

RAPPORT ANNUEL 2012



MERSEN

3 - 7

Le GROUPE

- Profil • p3
- Message du Président • p4
- Gouvernance • p6
- Chiffres clés • p7

8 - 14

ACTIVITÉ

- Énergie • p10
- Électronique • p11
- Chimie • p12
- Transport • p13
- Industries de procédés • p14

16 - 23

Nos ATOUTS

- Implantation mondiale • p18
- Innovation • p20
- Capital humain • p22

Des expertises, une énergie.

Expert mondial des matériaux et équipements pour les environnements extrêmes, la sécurité et la fiabilité des équipements électriques, Mersen conçoit des solutions innovantes adaptées aux besoins de ses clients pour optimiser leur performance industrielle dans des secteurs porteurs : énergies, transports, électronique, chimie/pharmacie et industries de procédés.



811 MILLIONS D'EUROS DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2012
6 800 COLLABORATEURS
40 PAYS D'IMPLANTATION DANS LE MONDE

Entretien avec **Luc Themelin**, *Président du Directoire*



“ Notre **structure financière solide** nous a permis de continuer à investir sur nos **marchés stratégiques** ”

Pouvez-vous faire un rapide bilan de l'année ?

Deux éléments ont marqué 2012 : une situation économique très défavorable en Europe et un temps d'arrêt du marché de l'énergie solaire. Dans ce contexte difficile, le Groupe a néanmoins maintenu un CA publié au niveau de celui de 2011 et il reste stable hors ventes destinées au marché du solaire.

Dans cette conjoncture tendue, quels ont été les atouts de Mersen ?

Il n'y a pas de remise en cause de la stratégie du Groupe, les énergies renouvelables et l'électronique restent nos marchés stratégiques et des potentiels de croissance à moyen-long terme. Notre implantation mondiale est un atout majeur, qui nous a permis de dégager une progression hors solaire en Asie et en Amérique du Nord. L'essor des marchés de l'aéronautique et des énergies conventionnelles nous a également été profitable. Enfin, nous avons réalisé une excellente année dans la chimie / pharmacie, symbolisée par la signature d'un contrat de

plusieurs dizaines de millions d'euros avec Sabic, l'un des grands acteurs mondiaux du secteur.

Quelles sont les perspectives du marché de l'énergie solaire ?

Après des achats massifs d'équipements en 2011, les fabricants de cellules solaires, essentiellement installés en Chine, ont brutalement freiné leur production début 2012 pour laisser le temps au marché d'absorber un sur-stock. Lorsqu'ils ont repris leur production au deuxième semestre, le démarrage des procédures anti-dumping a ralenti leur production...

Nous estimons que ce recul n'est que transitoire, même s'il a entraîné pour Mersen une diminution de 50% de ses ventes sur ce marché en 2012. Car il y a des signaux positifs : les installations de panneaux solaires se sont poursuivies partout dans le monde et la Chine mettra en œuvre dès 2013 un important programme d'installations sur son propre territoire. De plus, la réduction du prix des cellules solaires contribue à rendre cette énergie de plus en plus compétitive.

La rentabilité du Groupe a-t-elle été préservée ?

Notre marge d'EBITDA a représenté 14,3 % de notre CA et notre marge opérationnelle courante 9,4 %. C'est un résultat très honorable, face à la baisse d'activité sur le solaire et l'importante contribution de l'activité chimie dont les marges sont plus faibles que sur les autres marchés. Ce sont les efforts de réduction de coûts déployés partout dans le Groupe dès mi-2012 qui l'ont rendu possible. Nous les avons intensifiés fin 2012, pour nous donner les moyens de poursuivre notre développement. Nous devons alléger nos coûts, pour consolider nos positions sur nos marchés, afin de tirer parti de la reprise dès qu'elle s'y fera sentir.

Quelles seront les conséquences de ces décisions ?

Nous réduisons nos effectifs sur l'ensemble des continents, avec parfois des réorganisations industrielles. En France, nous avons décidé de nous séparer de nos activités de construction d'équipements chaudronnés métalliques à destination du marché du nucléaire, d'échangeurs à plaques métalliques et d'agitateurs. Affectées par des conditions économiques défavorables, et pour l'une d'entre elles par les conséquences de la catastrophe de Fukushima, elles génèrent une marge opérationnelle négative, sans perspectives de redressement au sein du Groupe. Leur cession

permettra à l'activité anticorrosion de notre pôle Matériaux de se concentrer sur son cœur de métier. Nous mettrons tout en oeuvre pour faire aboutir ce projet et trouver un repreneur qui assurera la pérennité et le développement de ces activités, tout en préservant au mieux les intérêts de toutes les parties prenantes et tout particulièrement ceux des salariés.

Mersen reste-t-il un groupe solide financièrement ?

Notre capacité d'anticipation garantit notre bonne santé financière. Le Groupe a généré en 2012 un cash-flow opérationnel avant investissements de plus de 100 M€, supérieur à l'an dernier. Il nous a permis de poursuivre nos investissements sur nos marchés stratégiques à fort potentiel, en capitalisant sur notre avancée technologique. Par ailleurs, notre dette est inférieure à la moitié de nos fonds propres.

Quelles sont vos priorités pour 2013 ?

Dans un environnement économique incertain, dans la continuité de 2012, le service à nos clients sera plus que jamais notre priorité dans le monde entier. L'analyse fine de leurs besoins sera la source de l'amélioration permanente de notre offre et de nos pratiques. Notre capacité d'innovation et l'enthousiasme de nos équipes nous aideront à saisir toutes les opportunités pour relancer la croissance du Groupe.

“ Notre implantation mondiale est un atout majeur ”

91 % DU CA HORS DE FRANCE
45 % ENDETTEMENT NET/FONDS PROPRES



Directoire

- 1 Luc Themelin : Président
- 2 Thomas Baumgartner : Directeur administratif et financier
- 3 Christophe Bommier : Directeur de l'activité hautes températures
- 4 Didier Muller : Directeur des activités applications électriques et génie chimique
- 5 Marc Vinet : Directeur de l'activité protection électrique

Comité exécutif

- 6 Thomas Farkas : Directeur de la stratégie et du développement
- 7 Estelle Legrand : Directrice des ressources humaines
- 8 Jérôme Sarragozi : Directeur juridique
- 9 Charles-Henri Vollet : Directeur des achats et des systèmes d'information

Conseil de surveillance

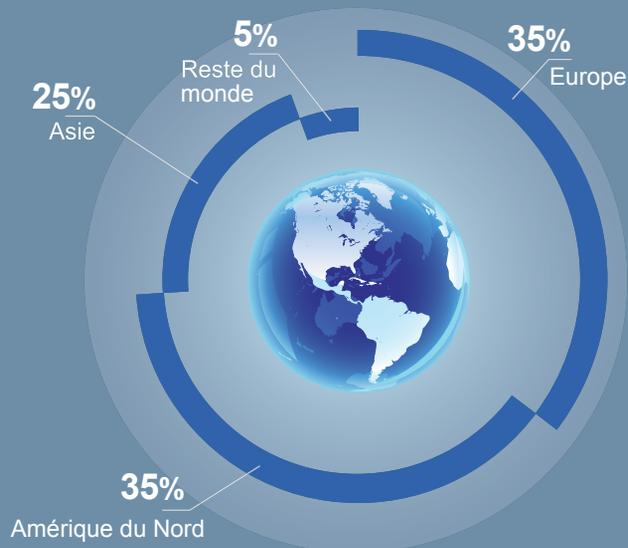
Hervé Couffin* : Président
 Henri-Dominique Petit* : Vice-président
 Jocelyne Canetti
 Yann Chareton
 Bertrand Finet
 Dominique Gaillard

Jean-Paul Jacamon*
 Agnès Lemarchand*
 Walter Pizzaferrri*
 Philippe Rollier*
 Marc Speeckaert

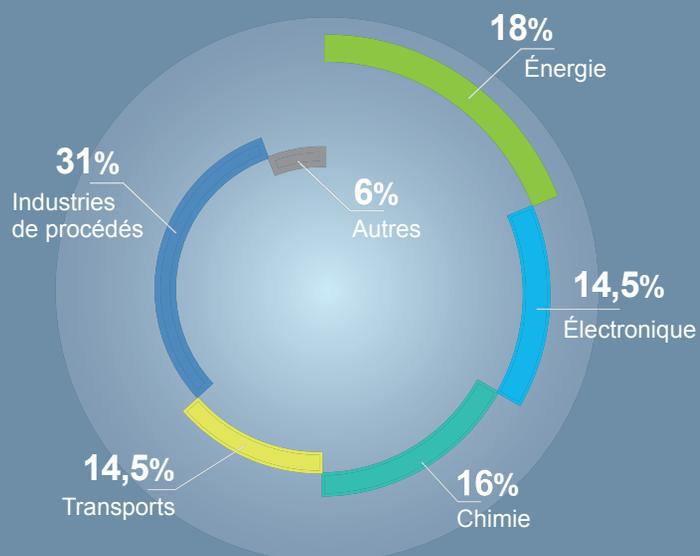
Président du comité d'Audit et des Comptes : Henri-Dominique Petit
 Président du comité des Nominations et Rémunérations : Jean-Paul Jacamon
 Président du comité Stratégie : Walter Pizzaferrri

* Membres indépendants

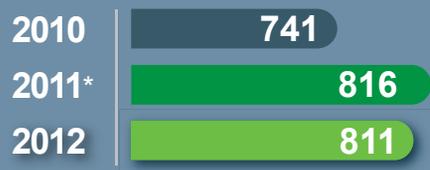
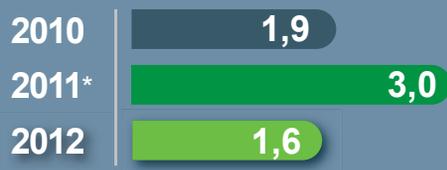
VENTES PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES



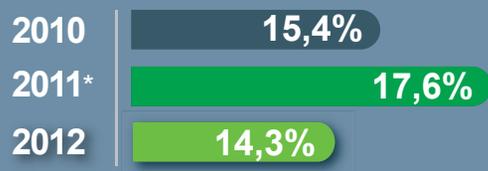
VENTES PAR MARCHÉS



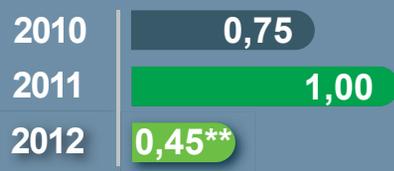
CHIFFRE D'AFFAIRES (MILLIONS D'EUROS)

BÉNÉFICE NET PAR ACTION (EN EUROS)
des activités poursuivies

MARGE EBITDA



DIVIDENDE (EN EUROS)



* données proforma

** sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale

L'activité du groupe s'articule autour de **2 PÔLES D'EXPERTISE** sur lesquels il occupe des positions de leader

PÔLE MATÉRIAUX

Une gamme d'équipements en graphite et matériaux ultra-performants (métaux réactifs, SiC...) destinés aux environnements industriels très exigeants : hautes températures et milieux corrosifs.

- N°1 MONDIAL DES ÉQUIPEMENTS ANTICORROSION EN GRAPHITE
- N°2 MONDIAL DES APPLICATIONS À HAUTES TEMPÉRATURES DU GRAPHITE ISOSTATIQUE

PÔLE ÉLECTRIQUE

Une gamme de solutions électriques et de services pour moteurs et générateurs contribuant à la sûreté et la performance des installations électriques et de l'électronique de puissance.

- N°1 MONDIAL DES BALAIS ET PORTE-BALAIS POUR MOTEURS ÉLECTRIQUES INDUSTRIELS
- N°1 MONDIAL POUR L'OFFRE EN ÉLECTRONIQUE DE PUISSANCE (FUSIBLES, REFROIDISSEURS, BARRES D'INTERCONNEXION)
- N°1 MONDIAL INDÉPENDANT DES FUSIBLES INDUSTRIELS

Un groupe performant sur **5 MARCHÉS**



ÉNERGIE

Faciliter l'accès aux énergies **renouvelables** et fournir des solutions d'optimisation pour les énergies **conventionnelles**.



ÉLECTRONIQUE

Apporter des solutions de haute technologie pour la **conversion de puissance** et la fabrication de **semi-conducteurs** de plus en plus haut de gamme.



CHIMIE/PHARMACIE

Offrir à l'industrie chimique les systèmes hautement **performants** nécessaires à son développement.



TRANSPORTS

Tirer parti de la croissance dans la construction **aéronautique** et offrir les meilleures solutions de distribution d'énergie et d'alimentation pour l'industrie **ferroviaire**.



INDUSTRIES DE PROCÉDÉS

Améliorer l'**efficacité énergétique** des industries de procédés et développer les prestations de **service**.

Offrir des solutions pour les PRINCIPALES SOURCES D'ÉNERGIES

Une année 2012 contrastée sur ce marché.

Une année de transition pour les énergies renouvelables

Dans le solaire, les installations de panneaux se sont poursuivies à un rythme soutenu en 2012, en progression de près de 20% par rapport à 2011. De nouveaux pays comme la Chine, les Etats-Unis ou le Japon, ont maintenant des projets d'investissements importants dans ce secteur. La baisse des prix des cellules favorise la rentabilité de cette énergie, lui permettant de se rapprocher de la parité tarifaire dans un certain nombre de pays. Cependant des facteurs structurels et conjoncturels ont fragilisé cette industrie en pleine restructuration, affectant les ventes de Mersen en 2012.

Le Groupe reste cependant bien positionné notamment grâce à son implantation géographique en Chine

au plus près des fabricants de cellules, majoritairement chinois qu'il fournit historiquement et reste confiant dans le potentiel de ce marché devrait lui offrir à nouveau à moyen terme.

Les capacités installées en éolien dans le monde ont progressé de 15% par rapport à l'année dernière, malgré les problèmes financiers de certains acteurs du secteur.

En 2012, Mersen a fourni à la fois le marché des nouvelles éoliennes, en particulier pour les Etats-Unis, et le marché de rechange grâce à son implantation mondiale et une offre de maintenance adaptée. La performance de ses solutions lui a également permis de se positionner sur le segment de l'éolien off-shore.



ZOOM

Mersen équipe l'éolienne off-shore la plus puissante au monde

REpower, qui figure parmi les leaders mondiaux de l'éolien, a choisi Mersen pour la fourniture de systèmes de transfert de signaux destinés au parc éolien off-shore de Thornton Bank, au large de la Belgique. Il accueillera 48 éoliennes géantes d'une puissance unitaire de 6,15 MW. Composants-clés du système électrique des éoliennes, les systèmes hybrides proposés par Mersen répondent aux exigences propres aux systèmes off-shore et à leurs impératifs de puissance.



Une demande solide dans les énergies conventionnelles

Mersen est également bien implanté dans les énergies conventionnelles où l'activité a été dynamique. La collaboration avec les principaux fabricants de génératrices à travers le monde (France, Allemagne, Russie, Etats-Unis, Japon) a permis de faire émerger des systèmes complets dédiés (brush-gear) et de démarrer des projets et prototypes offrant de belles perspectives. Par ailleurs, le

Groupe a développé des capacités de tests pour les turbogénérateurs, lui permettant de proposer une prestation complémentaire à ses clients.



Concevoir des COMPOSANTS À FORTE VALEUR AJOUTÉE

Malgré une activité ralentie en 2012, le potentiel du marché de l'électronique reste important à moyen terme.

Un partenaire de référence global pour l'électronique de puissance

Le pôle électrique propose des solutions sophistiquées de protection contre les surtensions, de refroidissement et d'interconnexion, utilisées dans les convertisseurs de puissance. On les retrouve par exemple dans les variateurs de vitesse pilotant les moteurs électriques des installations industrielles ou tertiaires, ainsi que dans les interconnexions de réseaux.

Mersen a considérablement renforcé sa position de partenaire de référence du secteur en 2012 : tout d'abord en enrichissant sa gamme de produits avec l'acquisition d'Eldre, l'un des principaux fournisseurs mondiaux de barres d'interconnexion laminées et isolées (busbars) ; ensuite, en déployant un réseau d'ingénieurs spéciali-

sés afin de renforcer les capacités d'assistance à la conception et d'améliorer ainsi le service aux clients ; enfin, en développant ses capacités de production locales, avec une nouvelle ligne de production de fusibles pour semi-conducteurs de puissance en Amérique du Nord, et deux lignes de fabrication de refroidisseurs et de busbars en Chine.



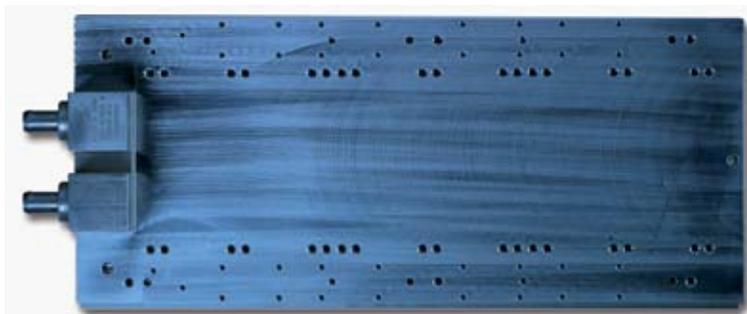
Un ralentissement de la demande de semi-conducteurs

Le pôle matériaux de Mersen fournit du graphite haut de gamme et ultra-pur pour la production de semi-conducteurs utilisés dans l'électronique de puissance et dans les LED. Mersen allie la qualité du graphite à l'usinage de haute précision pour assurer un rendement optimal au procédé de fabrication des semi-conducteurs de puissance. Il répond aux contraintes élevées des nouvelles

générations de composants, de plus en plus petits et supportant des tensions toujours plus élevées. La réduction de la production des fabricants de semi-conducteurs, liée à une surcapacité temporaire, a ralenti l'activité de Mersen sur ce secteur en 2012. Le Groupe a néanmoins renforcé ses positions en gagnant des parts de marché, en particulier grâce à sa présence en Chine.



ZOOM



Un contrat avec Siemens Energy

Mersen a commencé à livrer les milliers de refroidisseurs commandés par Siemens Energy dans le cadre du projet européen de développement des énergies vertes en mer du Nord. Ils sont conçus sur-mesure, pour protéger les convertisseurs utilisés pour la transmission par câbles sub-aquatiques de l'électricité produite par les parcs éoliens off-shore et la connexion aux réseaux terrestres.

Ce projet permet au Groupe de se positionner à la fois comme un acteur incontournable sur le marché des énergies renouvelables et un partenaire de référence pour l'électronique de puissance.

Une gamme étendue d'ÉQUIPEMENTS SUR MESURE pour les industries chimiques et pharmaceutiques

L'activité de Mersen a fortement progressé sur ce marché en 2012, portée par plusieurs contrats significatifs.

Un développement dans les plastiques hautes performances

Mersen a signé un contrat de plusieurs dizaines de millions d'euros avec Sabic, l'un des leaders mondiaux de la pétrochimie.

Il prévoit la livraison, en 2013 et 2014, d'équipements critiques en métaux réactifs. Ils sont destinés à la fabrication de matières plastiques hautes performances, secteur au fort potentiel de croissance dans toutes les régions du monde. Le processus de production utilise des substances hautement corrosives, qui doivent être traitées d'une manière sûre et respectueuse de l'environnement.

Mersen a été retenu pour la qualité de ses équipements en matériaux haut de gamme, sa capacité à répondre à un besoin spécifique par une offre sur mesure, et sa faculté de mener à bien des projets de taille significative.



ZOOM

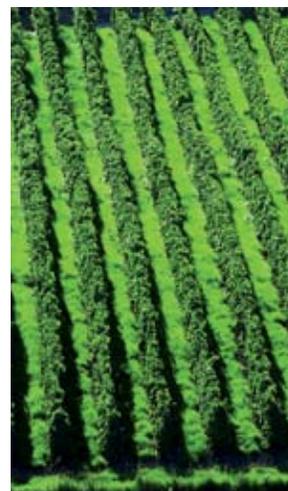
Des systèmes clé en main pour la production des produits chlorés

Une commande très significative a été signée avec AkzoNobel pour sa nouvelle usine de chlorométhane en Allemagne. Elle porte sur la fourniture d'un ensemble de systèmes clé en main, intégrés dans les unités de production de chlore-alkali et de chlorométhane. Ces derniers sont utilisés dans la fabrication des plastiques, des silicones, du caoutchouc synthétique ou par les industries de procédés (métallurgie, papier, textile, ...). Le choix de Mersen est lié au caractère innovant de son système de récupération de chaleur, qui abaisse le coût énergétique du procédé.



Une demande soutenue sur les engrais

Le marché des engrais, dont la fabrication nécessite l'apport d'unités de production d'acide phosphorique, a continué à progresser. L'activité a été satisfaisante au Moyen-Orient et en Afrique du Nord, où est concentrée la majorité des mines de phosphate. L'atelier de proximité Mersen au Maroc a permis des réponses réactives à la demande d'un des plus gros producteurs d'engrais et d'acide phosphorique de la région, l'Office Chérifien des Phosphates (OCP).



L'opportunité des forages de gaz de schiste

Mersen a bénéficié du développement des forages de gaz de schiste aux États-Unis. Il a enregistré d'importantes commandes d'unités de production clé en main d'acide chlorhydrique, utilisé dans le procédé d'extraction de cette nouvelle source d'énergie.



Accompagner le développement des **TRANSPORTS COLLECTIFS** et s'inscrire dans la progression du **MARCHÉ AÉRONAUTIQUE**

En 2012, Mersen a bénéficié de la croissance du marché très porteur de l'aéronautique.

Une bonne année dans l'aéronautique

La construction aéronautique a été particulièrement dynamique en 2012. Le Groupe fournit les principaux avionneurs tels qu'Airbus, Boeing, Embraer, ainsi que les principaux sous-traitants du secteur. Très techniques, les composants Mersen sont capables de résister à des conditions extrêmes de température et d'abrasion, tout en répondant à des contraintes très exigeantes en termes de sécurité : composants réfractaires, produits en composites Carbone/Carbone

pour le freinage, pièces d'étanchéité, refroidisseurs pour l'électronique de puissance, balais en carbone...

Les solutions et matériaux du Groupe interviennent également dans les procédés de fabrication des aubes de réacteur en alliages spéciaux. Tout en tirant profit de la bonne santé de l'industrie aéronautique en 2012, Mersen a également gagné des parts de marché lui permettant d'enregistrer une croissance supérieure à la moyenne.



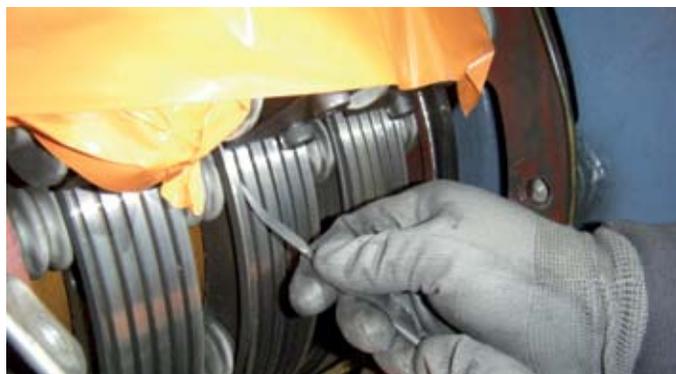
Malgré un ralentissement du marché, Mersen garde une position forte sur le marché du ferroviaire

Les solutions Mersen équipent aussi bien les infrastructures que les matériels roulants. Elles concernent tout autant la distribution d'énergie électrique (refroidisseurs, busbars laminés, fusibles, parasurtenseurs, contacteurs, balais et porte-balais) que l'alimentation électrique (capteurs de courant, systèmes de mise à la terre, patins de troisième rail, bandes de pantographes). Elles s'appuient sur l'expertise du Groupe reconnue par les plus grands constructeurs. La construction ferroviaire a été globalement peu dynamique en 2012, affectée par la crise. Le segment des tramways a cependant été en croissance, tandis que le secteur du fret s'est maintenu.

ZOOM

London Underground renouvelle sa confiance

L'important contrat conclu avec London Underground pour la remise à neuf des moteurs des rames du métro de Londres, a permis d'offrir un service irréprochable au moment des Jeux Olympiques, sous les regards du monde entier. La qualité du service et la satisfaction du client ont contribué à la reconduction du contrat en 2013. Une prestation importante pour le Groupe, qui lui permet de mettre en avant son expertise de la maintenance auprès de son client, tout en lui proposant l'ensemble de sa gamme de produits.



Consolider notre position sur **NOS MARCHÉS TRADITIONNELS**

Mersen a bénéficié de la croissance des industries des pays émergents.

Les opportunités industrielles des pays émergents



Extraction, sidérurgie, aciérie, papeterie, verrerie..., les industries de procédés représentent le marché traditionnel du Groupe. Elles recherchent de plus en plus d'efficacité énergétique à travers l'amélioration continue des procédés et les économies d'énergie. Mersen équipe cette filière avec l'ensemble de sa gamme : balais, porte-balais, fusibles industriels, refroidisseurs, busbars laminés, parasurtenseurs ou encore des produits d'isolation thermique et des pièces en graphite façonnées sur-mesure.

En 2012, l'activité a été globalement ralentie en Europe, tandis que les zones Amérique et Asie étaient plus favorables. Le Mexique, la Turquie ou l'Inde ont représenté pour Mersen des sources de croissance intéressantes. Il s'y développe une industrie de plus en plus mature technologiquement, qui devrait confirmer sa progression dans les années à venir. Mersen a également bénéficié de la croissance du segment des procédés d'extraction pétrolière et gazière aux Etats-Unis, en se développant sur le segment des inserts pour le forage.

ZOOM



Au cœur de l'extraction

Mersen fournit en grandes séries (plusieurs milliers) des pièces en graphite pour le frittage des inserts coupants sur les têtes de forage. Ces petits moules servent à fritter les plaquettes en diamant polycristallin (PCD) et carbure de tungstène des outils coupants qui sont utilisés en grandes quantités sur les têtes de forage. Ce savoir-faire a permis à Mersen de bénéficier en 2012, de la forte demande des industries d'extraction pétrolière et gazière notamment aux Etats-Unis en quête d'indépendance énergétique.

Le développement des prestations de service

Mersen a multiplié les prestations de services de maintenance des moteurs dans les industries traditionnelles. Des missions ont été menées en 2012 dans la sidérurgie, par exemple. Le développement de ce type de prestations résulte d'une volonté de sous-traiter certaines prestations réalisées auparavant en interne. Le Groupe voit dans sa capacité à proposer un service complet un atout certain par rapport à la concurrence. C'est également un moyen de fortifier la relation avec les clients, la prestation de services pouvant être suivie par la livraison de produits Mersen. Par ailleurs, les formations techniques délivrées aux clients se sont développées dans plusieurs pays, amenant entre autres le Groupe à ouvrir un centre dédié dans son usine indienne de Bangalore.





“ Contribuer à l’avenir de nos clients ”

"L'innovation fait partie de la culture historique de Mersen. Le Groupe la stimule en permanence dans ses 6 centres de recherche et à travers ses Challenges Innovation. Mais au-delà de nos échanges réguliers avec les Universités, les Grandes Ecoles et les Instituts de recherche, nos premiers partenaires dans l'innovation sont avant tout nos clients. La plupart d'entre eux sont des leaders industriels dans leur secteur et leur niveau d'exigence nous stimule à aller toujours plus loin dans nos propositions. Ils nous offrent également l'opportunité de co-développement de certains projets. Nous recherchons surtout la mise au point de solutions qui apportent une véritable valeur ajoutée à nos clients, durable dans le temps. Cet esprit d'innovation est en totale adéquation avec notre positionnement sur des spécialités techniques haut de gamme".

Thomas Farkas,

Directeur de la stratégie et du développement



Estelle Legrand,

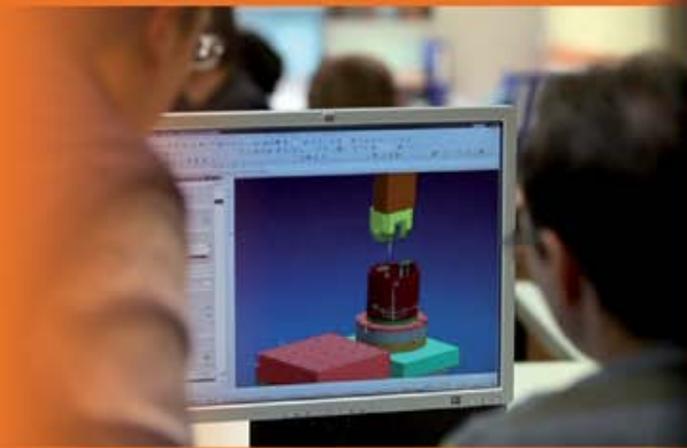
Directeur des ressources humaines

“ Valoriser le potentiel de chaque collaborateur ”

"Dans une entreprise profondément humaine comme Mersen, la résultante des connaissances et des savoir-faire de l'ensemble des collaborateurs constitue la véritable valeur du Groupe. Cette richesse se fonde sur la sécurité au travail, qui est pour nous une priorité fondamentale. Mersen s'est ainsi organisé afin d'améliorer l'efficacité de sa politique sécurité grâce à une méthodologie et les partages d'expérience. Elle s'appuie également sur la diversité, notamment culturelle, de nos équipes et leur complémentarité sur nos sites partout dans le monde. Elle bénéficie de la mixité et se nourrit du bien-être au travail, facteur d'implication et de créativité pour tous. Elle capitalise enfin sur notre anticipation des évolutions de nos activités vers de nouveaux métiers, dans lesquels chacun pourra faire évoluer ses compétences".



Avec une présence dans **40 pays**, Mersen est proche des principaux industriels du monde entier.



Mersen s'appuie sur une politique d'**innovation** continue répondant aux besoins de ses clients.



Mersen s'engage dans le développement de ses **collaborateurs** et met tout en oeuvre pour garantir leur sécurité et leur épanouissement.



Le Groupe intensifie depuis plusieurs années sa présence dans le monde, notamment en Asie.

Cet ancrage géographique s'inscrit dans une stratégie de proximité de Mersen avec les grands acteurs industriels de ses marchés. En s'appuyant sur un puissant réseau commercial, il permet de bénéficier de la croissance des marchés locaux sur lesquels le Groupe occupe des positions de leader.

Principales implantations industrielles



Sites de plus de 125 personnes



Autres sites industriels principaux



40 PAYS D'IMPLANTATION
DANS LE MONDE

15 SITES INDUSTRIELS
DE PLUS DE 125 PERSONNES

S'appuyer sur une POLITIQUE D'INNOVATION CONTINUE

Au cœur de son développement, l'innovation représente une réelle valeur ajoutée pour Mersen. Elle s'enrichit de la fabrication de produits sur-mesure pour certains clients sur les marchés stratégiques.

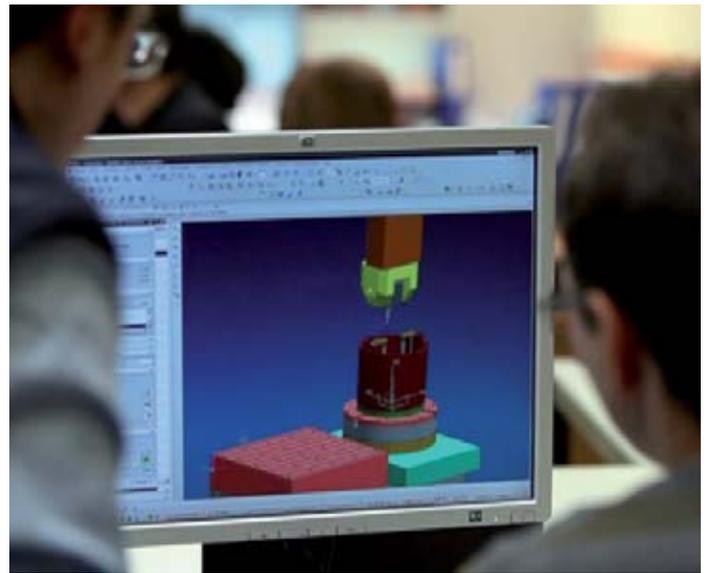
Des initiatives encouragées dans l'ensemble du Groupe

L'innovation est au cœur de la culture d'entreprise de Mersen. Le faible nombre d'échelons hiérarchiques et la facilité d'accès au management encouragent l'autonomie, la prise d'initiative et les échanges d'idées.

Au-delà d'une veille technologique intense à laquelle contribuent la dizaine de centres de R&D du Groupe, l'innovation naît de la proximité de Mersen avec ses clients et de la fine connaissance de leurs enjeux. Leaders de leur secteur, les clients du Groupe sont ses premiers partenaires pour l'innovation. Mersen fabrique pour eux des produits sur-mesure et une grande partie des nouveautés proviennent de leurs demandes de plus en plus exigeantes. Elles aboutissent à la mise au point de nouveaux systèmes, qui peuvent parfois être réalisés en co-développement. L'innovation est stimulée au sein du Groupe par des événements fortement mobilisateurs, comme les Journées du Développement et les Challenges Innovation, qui récompensent les initiatives les plus prometteuses. En construisant une offre différenciée, l'innovation favorise la croissance.

Fortement orientés vers marchés ciblés par le Groupe, les efforts d'innovation se sont inscrits en 2012 dans la continuité des années précédentes, autour de deux axes principaux : la

mise au point de nouvelles offres, qui porteront la croissance sur les marchés stratégiques ; et le renforcement de la compétitivité des produits sur les cœurs de métiers du Groupe.



ZOOM

GreenEye ou la sécurisation des installations photovoltaïques



Mersen a mis au point un système de sécurité renforçant la prévention des incendies sur les installations photovoltaïques et garantissant la sécurité des intervenants contre les risques d'électrocution. GreenEye est une carte électronique offrant une coupure individuelle de chaque module photovoltaïque. Elle peut être fournie dans un boîtier additionnel ou directement intégrée dans la boîte de jonction située au dos des modules photovoltaïques. Elle répond aux nouvelles normes de sécurité qui entreront bientôt en vigueur dans différents pays. En cas d'arrêt d'urgence, le module photovoltaïque ne délivre alors plus aucune tension ni aucun courant.

“ Le module GreenEye assure une sécurité totale lors du montage des installations photovoltaïques, lors des opérations de maintenance ou en cas d'incendie. Il vient enrichir le concept de panneau solaire intelligent développé par Mersen qui comprend des solutions de monitoring innovantes permettant le contrôle en temps réel de chaque module des installations photovoltaïques. L'ensemble des fonctionnalités contribue à accroître le contrôle, le rendement, la fiabilité, la sécurité et la modularité des installations photovoltaïques et donc à terme à en diminuer le coût de maintenance. ”

Thierry Arnaud



CHALLENGE INNOVATION 2012

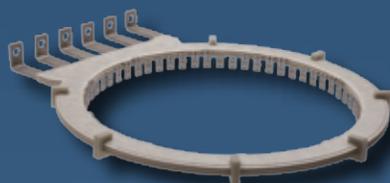
Une performance accrue des génératrices éoliennes pour une énergie plus compétitive

Chaque année, Mersen organise un Challenge Innovation, qui récompense les meilleurs projets proposés par ses équipes Recherche et Développement. En 2012, les deux principaux prix ont été remis à des innovations visant à améliorer les performances des générateurs installés dans les éoliennes.

Un busbar circulaire pour génératrice a été mis au point. C'est un dispositif d'interconnexion électrique unique, sur mesure, qui se substitue à une série de câbles sur les moteurs de génératrices. Cette innovation permet de gagner de la place, du temps à l'assemblage et à parer aux erreurs de câblage, tout en améliorant la fiabilité des génératrices. Mersen est le premier acteur du marché de l'énergie éolienne à proposer cette solution. Elle permet à la fois d'améliorer les performances des moteurs,

de réduire fortement les coûts des matières et de diminuer les temps d'assemblage.

Un nouveau système de portebalais destiné aux génératrices éoliennes existantes a été développé. Grâce à une conception sur-mesure à partir du système existant, il permet d'améliorer la performance des balais et ainsi l'efficacité de la génératrice. De plus, il prend en compte les contraintes spécifiques afin de faciliter la maintenance ultérieure.



ZOOM



Une nouvelle génération de fours solaires

Mersen s'est associé à deux autres entreprises françaises pour équiper les fours d'une nouvelle usine de cellules solaires construite au Kazakhstan. ECM Technologies a développé une nouvelle génération de four grande capacité pour la cristallisation du silicium, Vesuvius a réalisé les creusets dans lesquels fond le silicium, tandis que Mersen a produit les plaques support en graphite des creusets, nécessaires pour limiter les défauts du silicium.

De nouveaux matériaux high-tech pour la fabrication des puces électroniques

Les procédés de production des wafers utilisés pour la fabrication des composants électroniques doivent s'adapter aux exigences et évolutions technologiques. Ils doivent en particulier résister au procédé à très haute température et très corrosif de l'épitaxie, qui consiste à faire croître une couche mince cristalline sur le wafer. Dans ce cadre, Mersen a développé des pièces en graphite revêtues de nouveaux matériaux dont le Carbure de Tantale (TaC) ultra-pur. Ces nouveaux équipements résistent plusieurs centaines d'heures au procédé d'épitaxie.



S'engager pour L'ÉPANOUISSEMENT DES ÉQUIPES

Les ressources humaines sont une priorité pour Mersen. Le Groupe accompagne l'évolution de chacun de ses collaborateurs en favorisant la diversité et la mixité.

Une volonté d'anticiper l'évolution des métiers

À travers son schéma directeur des Ressources Humaines, Mersen a poursuivi la construction de sa forte identité d'entreprise. Cette année encore, le Groupe a pris en considération à la fois les besoins des activités et les attentes des salariés, tout en donnant aux managers une visibilité sur les changements à mettre en œuvre. En pleine évolution, le Groupe a anticipé et préparé l'avenir en identifiant les compétences nécessaires à son développement. Parallèlement, les salariés ont répertorié les évolutions prévisibles de leurs métiers, afin d'être acteurs de la transformation de leurs propres compétences.

Chaque activité a établi la projection annuelle des compétences

dont elle aura besoin dans les années à venir. Elle s'est appuyée sur le nouveau référentiel des métiers, défini en 2012.

Il identifie les emplois repères communs à l'ensemble des activités pour chacune des 9 filières : Marketing et commercial, Business, R&D, Industrie, Support industrie, Achats, Systèmes d'information, Ressources Humaines/Sécurité/ Services Généraux, Finance/Juridique. Cette cartographie des emplois permet d'affiner les politiques de recrutement et de formation, d'assurer une homogénéité dans la gestion des collaborateurs en fonction de leur niveau de contribution et de faciliter le développement des compétences et l'enrichissement des parcours professionnels.



ZOOM



La progression constante de la mixité

Mersen a clairement identifié la mixité comme un objectif prioritaire de progrès. La poursuite des nombreuses actions engagées dès 2009 a créé une véritable dynamique : recrutements, parcours professionnel, communication, sensibilisation des managers, rémunération, prise en compte de la parentalité dans la vie professionnelle, création d'un réseau de femmes...

La proportion de femmes parmi les managers est ainsi passée de 13 % à fin 2008 à environ 18 % en 2012.

“ Diplômée de l'Ecole Polytechnique et du MIT, j'ai rejoint Mersen en 2012 après cinq ans passés chez Areva en France et aux Etats-Unis. J'ai pris la responsabilité de l'activité Graphite à l'usine Génie Chimique de Pagny-sur-Moselle. Nos ateliers graphite et chaudronnerie fabriquent des échangeurs et colonnes pour de grands clients de l'industrie chimique. J'encadre une équipe extrêmement motivée à la tête de sept ateliers et une centaine d'hommes. Le Groupe Mersen m'a attirée de par son positionnement sur ses marchés, sa réputation et sa taille, offrant ainsi beaucoup de dynamisme et de flexibilité. En mettant mes compétences et mon énergie au service de mes équipes, j'ai l'ambition de nous faire progresser tous ensemble dans des projets maîtrisés pour satisfaire au mieux nos clients. ”

Marie-Anne Brudieu



La SANTÉ et la SÉCURITÉ, priorités majeures

La sécurité, l'amélioration des conditions de travail, la prévention des risques psychosociaux et de la pénibilité constituent plus que jamais un axe essentiel de la politique sociale du Groupe.



Un système de management de la santé-sécurité au travail a été instauré et mis en œuvre de façon globale, quelles que soient la localisation et la culture des sites. Il inclut une charte pour un meilleur équilibre entre vie personnelle et vie professionnelle, le déploiement d'un outil de détection et de réduction des Troubles Musculo-Squelettique (TMS), l'organisation d'une semaine santé/sécurité. Toutes ces actions s'inscrivent dans la durée et mettent l'accent sur la prévention.

En matière de santé, Mersen s'est engagé dans une démarche de développement du bien-être au travail qui a abouti à la signature en France d'un accord avec l'ensemble des partenaires sociaux. Suite à un travail de diagnostic sur l'exposition des salariés aux facteurs de pénibilité, des négociations ont été engagées avec les

partenaires sociaux, avec la signature d'un accord de prévention début 2013.

En 2012, l'ensemble des unités du Groupe a mis à jour la cartographie des risques sécurité. Un point sur les plans d'actions en cours a permis de réévaluer les risques résiduels, alors que de nouveaux risques résultant des évolutions de matériels ou des organisations ont été détectés.

Mersen a également renforcé le programme des audits sécurité au travers du développement d'audits croisés, organisés par zones géographiques. Le Groupe a par ailleurs poursuivi sa politique de valorisation de la sécurité en décernant comme chaque année les "Safety Excellence Awards".

Un ancrage aux RACINES PROFONDES



Mersen Deutschland Holding GmbH & Co.KG a célébré ses 115 ans à Francfort-sur-le-Main (Kalbach). Sous son ancien nom, "Deutsche Carbone AG", elle a survécu sans changement de propriétaire à deux guerres mondiales et n'a cessé ces dix dernières années de renforcer sa présence internationale.

L'usine produit des balais et porte-balais en graphite. Le site de **Pagny-sur-Moselle** a fêté ses 120 ans. Après avoir vu le jour pour fabriquer des lampes d'éclairage, l'entreprise devenue la Compagnie Lorraine des Charbons pour l'Electricité, fusionnera avec la société Le Carbone pour donner naissance au groupe Carbone Lorraine, devenu Mersen. Aujourd'hui dédiée aux activités anticorrosion, l'usine a réuni à l'occasion d'une journée portes ouvertes, des personnalités et des élus locaux autour des salariés et retraités du Groupe, très impliqués.



MERSEN
Des expertises, une énergie



Conception graphique & réalisation : Rouge 202® • Rédaction : Luc-Michel Gorre
Photos : ©Olivier Coullange, ©Nicolas Robin, ©Peet Simard, ©Fotolia, ©Thinkstock

www.mersen.com

