



# RÉSULTATS ANNUELS 2016

8 MARS 2017





# SOMMAIRE

- **RÉSULTATS 2016**

*THOMAS BAUMGARTNER*  
*DIRECTEUR FINANCIER*

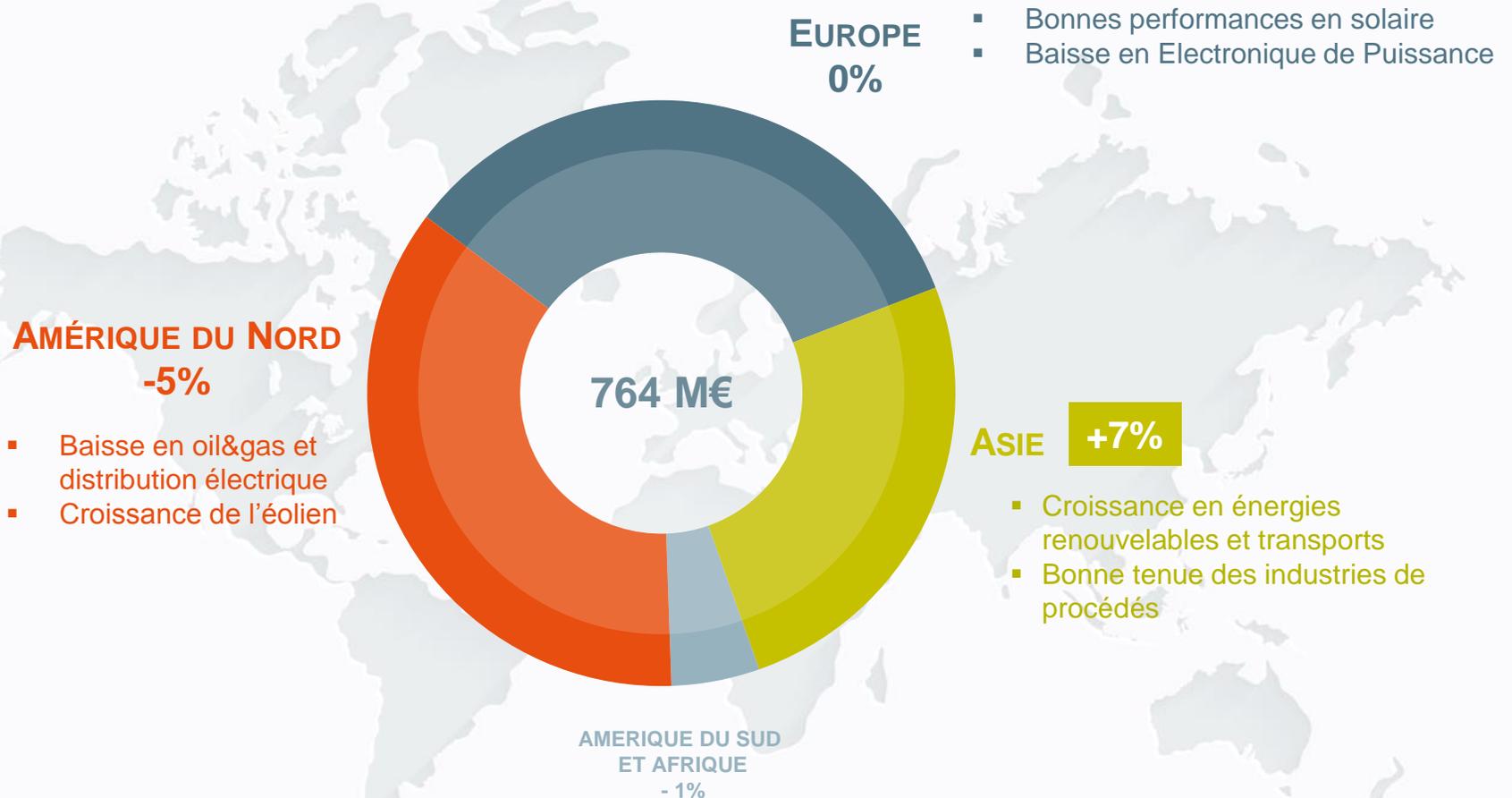
- **STRATÉGIE À MOYEN TERME**

*LUC THEMELIN*  
*DIRECTEUR GÉNÉRAL*

# UN BILAN 2016 POSITIF

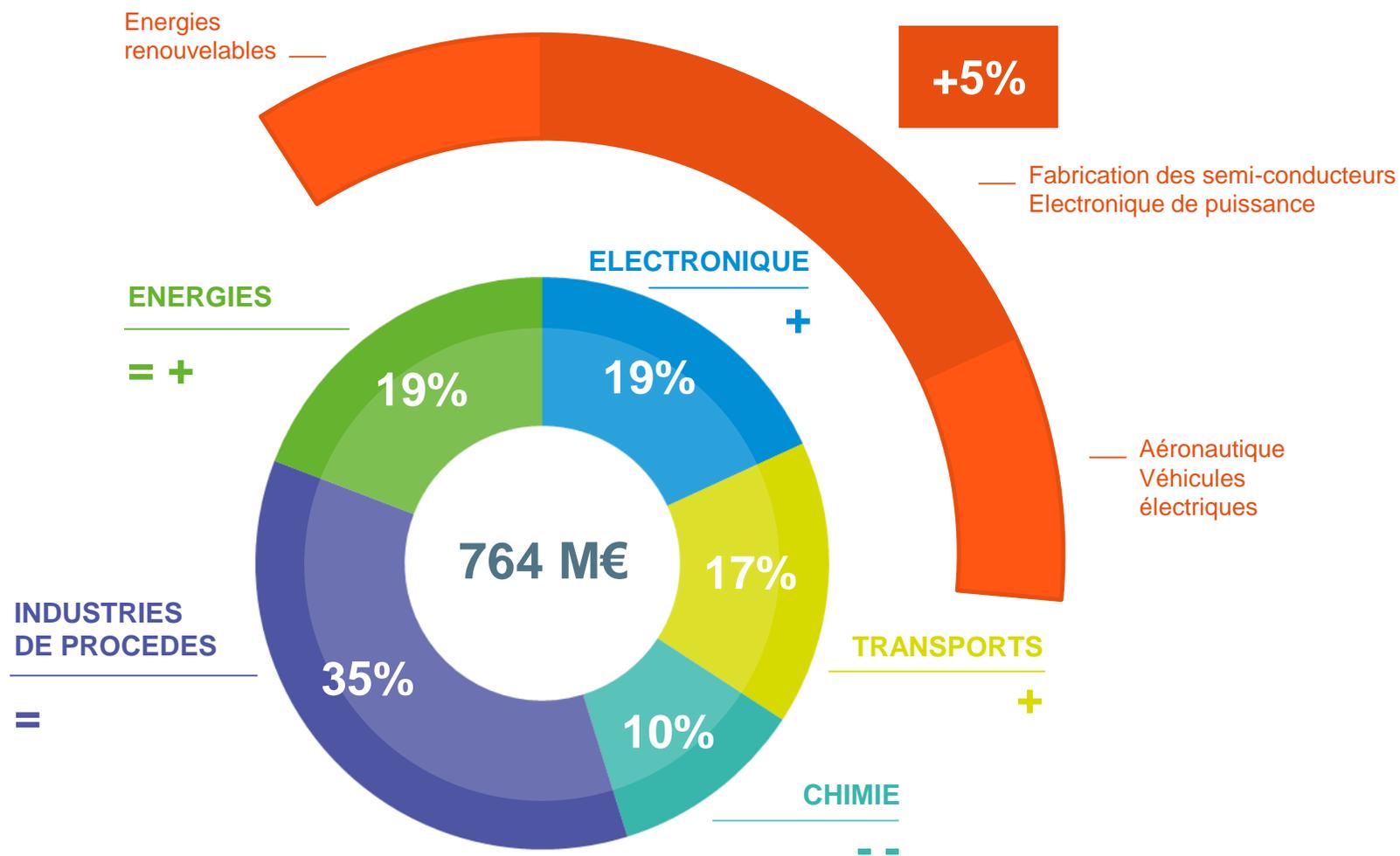
- **CHIFFRE D’AFFAIRES EN LIGNE AVEC 2015**
- **RENTABILITÉ MAINTENUE, GRÂCE AUX PLANS DE COMPÉTITIVITÉ**
- **CROISSANCE DU RÉSULTAT NET APRÈS DES COÛTS NON COURANTS SIGNIFICATIFS**
- **CASH-FLOW TRÈS IMPORTANT CONDUISANT À UNE FORTE RÉDUCTION DE LA DETTE**

# UNE ANNÉE MARQUÉE PAR UNE CROISSANCE SOUTENUE EN ASIE



CA 2016 en M€ - croissance organique vs 2015

# ... ET PAR LA DYNAMIQUE DE NOS MARCHÉS PORTEURS



CA 2016 en M€

# UN IMPACT SIGNIFICATIF DES PLANS DE COMPÉTITIVITÉ ...

En %

<b>Marge Opérationnelle Courante 2015</b>	<b>7,9%</b>
Effets volume / mix	-0,5%
Impact prix	-0,6%
<b>Impact Plans de compétitivité*</b>	<b>+2,3%</b>
Inflation et autres	-1,3%
<b>Marge Opérationnelle Courante 2016</b>	<b>7,8%</b>

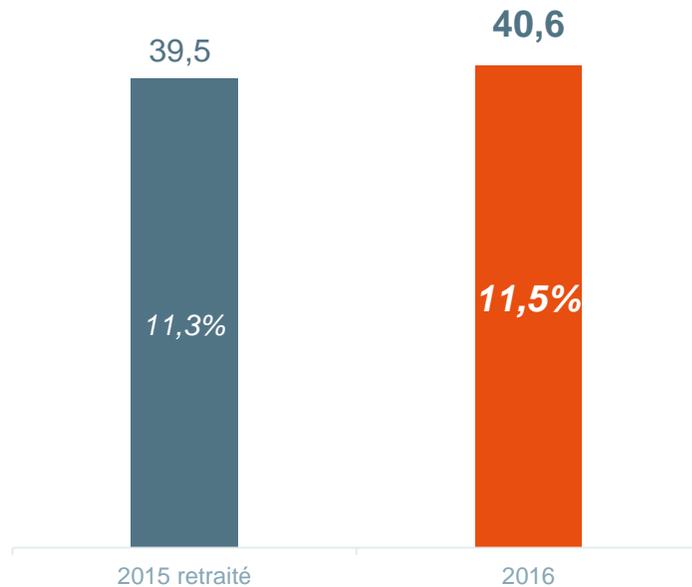
\* Solde plan Transform et plan d'excellence opérationnelle

## ... QUI SE POURSUIVRA EN 2017 ET 2018

	2016	2017 estimé	2018 estimé	Total	Prévu initialement
<b>Réduction des coûts (M€)</b>	<b>16,5</b>	[13-16]	[11-13]	[42-45]	[40-45]
Impact P&L avant impôts (M€)	<b>(22)</b>	(10)		(32)	(35)
Impact Cash-flow* (M€)	<b>(5)</b>	(25)	(5)	(35)	(35)

\* Y compris capex

# UNE MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE ÉLEVÉE SUR LE PÔLE EP, UNE SITUATION PLUS DIFFICILE SUR LE PÔLE AM



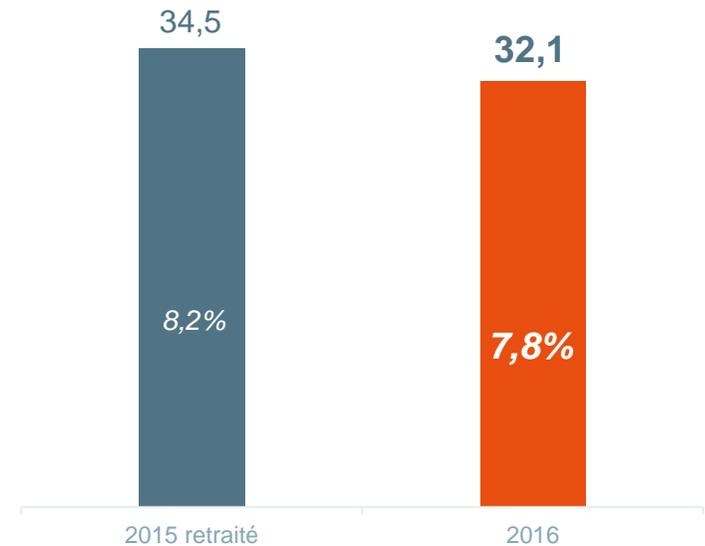
## **Electrical Power**

- Gains de productivité
- Effets prix/mix négatifs

**Marge d'EBITDA 2016 : 13,9%**

Résultat Opérationnel Courant (M€)

Marge Opérationnelle Courante (%)

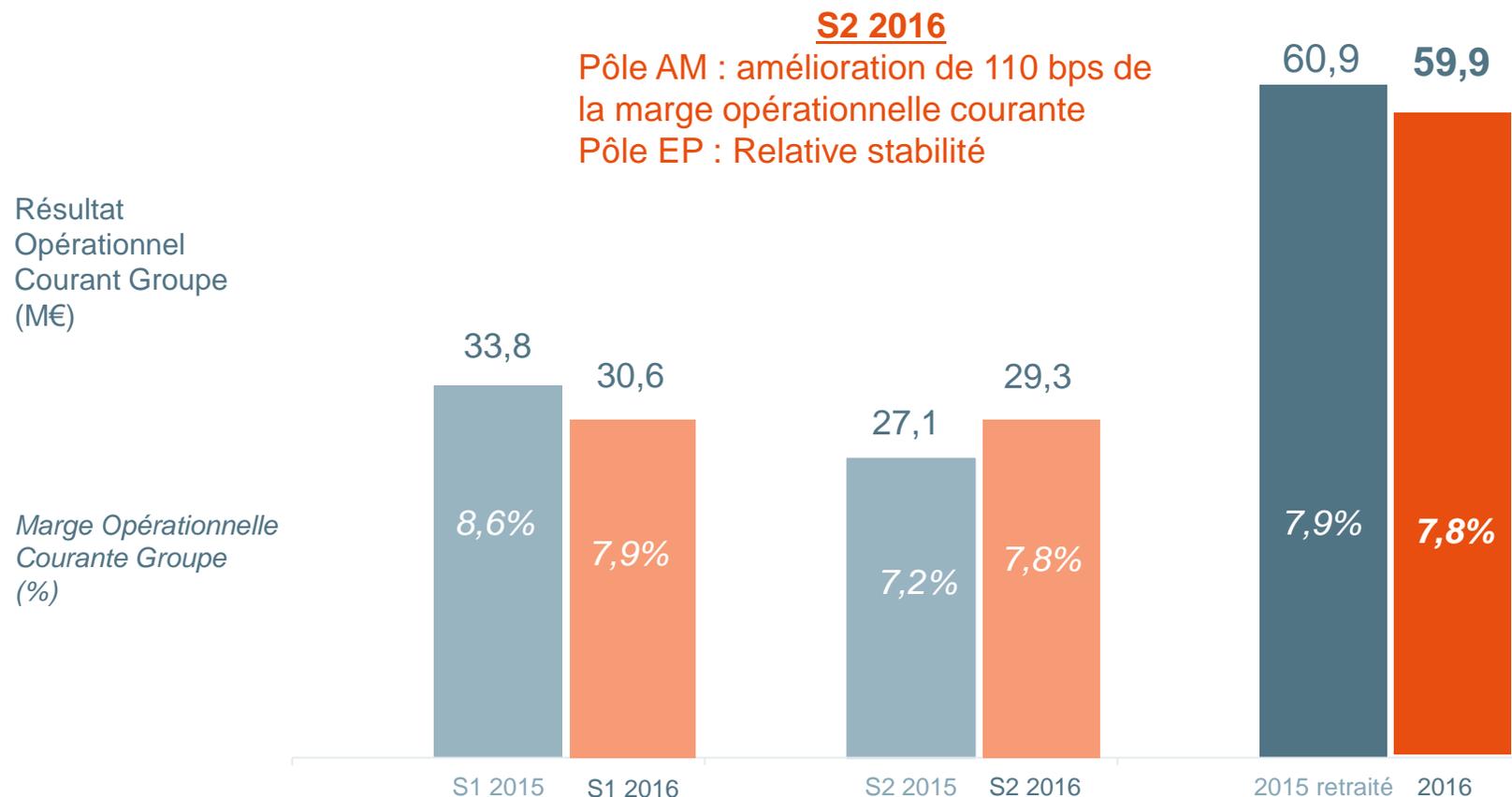


## **Advanced Materials**

- Gains de productivité
- Effets prix/mix négatifs
- Amélioration au S2

**Marge d'EBITDA 2016 : 14,6%**

# UNE CROISSANCE DE LA MARGE GROUPE AU 2<sup>ÈME</sup> SEMESTRE 2016, AVEC UNE AMÉLIORATION SENSIBLE SUR LE PÔLE AM

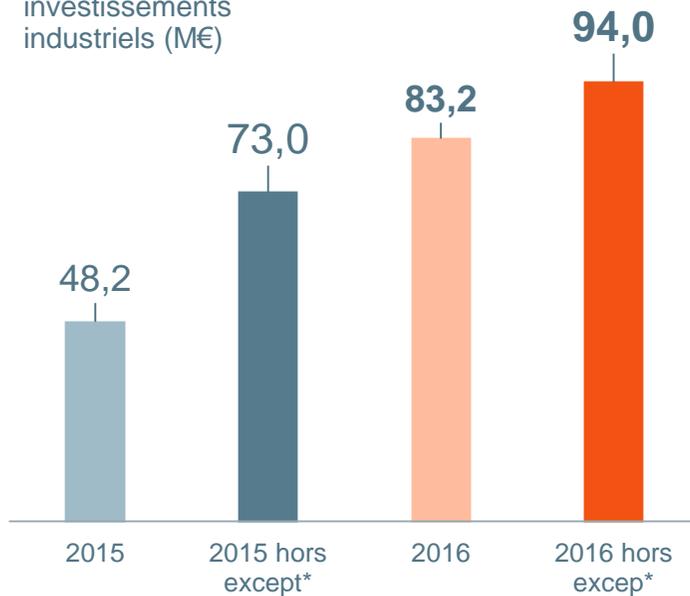


# UN RÉSULTAT NET EN CROISSANCE

En M€	2016	2015 retraité	
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>59,9</b>	<b>60,9</b>	
% du CA	7,8%	7,9%	
Charges et produits non courants	(26,5)	(21,6)	■ Dont 22M€ plan d'excellence opérationnelle
Amortissements des actifs incorporels	(1,2)	(1,1)	
Résultat Financier	(11,0)	(12,5)	
Impôts sur les résultats	(11,9)	(19,1)	■ Taux d'impôt hors plan d'excellence opérationnelle de 30%
<b>Résultat des activités poursuivies</b>	<b>9,3</b>	<b>6,6</b>	<b>+41%</b>
Résultat des activités destinées à être cédées ou arrêtées	(6,1)	(4,0)	■ Activité sectionneurs de forte puissance principalement
<b>Résultat net</b>	<b>3,2</b>	<b>2,6</b>	<b>+23%</b>
<b>Résultat net part du Groupe</b>	<b>1,8</b>	<b>1,3</b>	

# UN CASH-FLOW OPÉRATIONNEL TRÈS IMPORTANT ...

Cash-flow avant investissements industriels (M€)



\*Hors éléments exceptionnels (Plan d'excellence opérationnelle et Transform) et flux des activités arrêtées

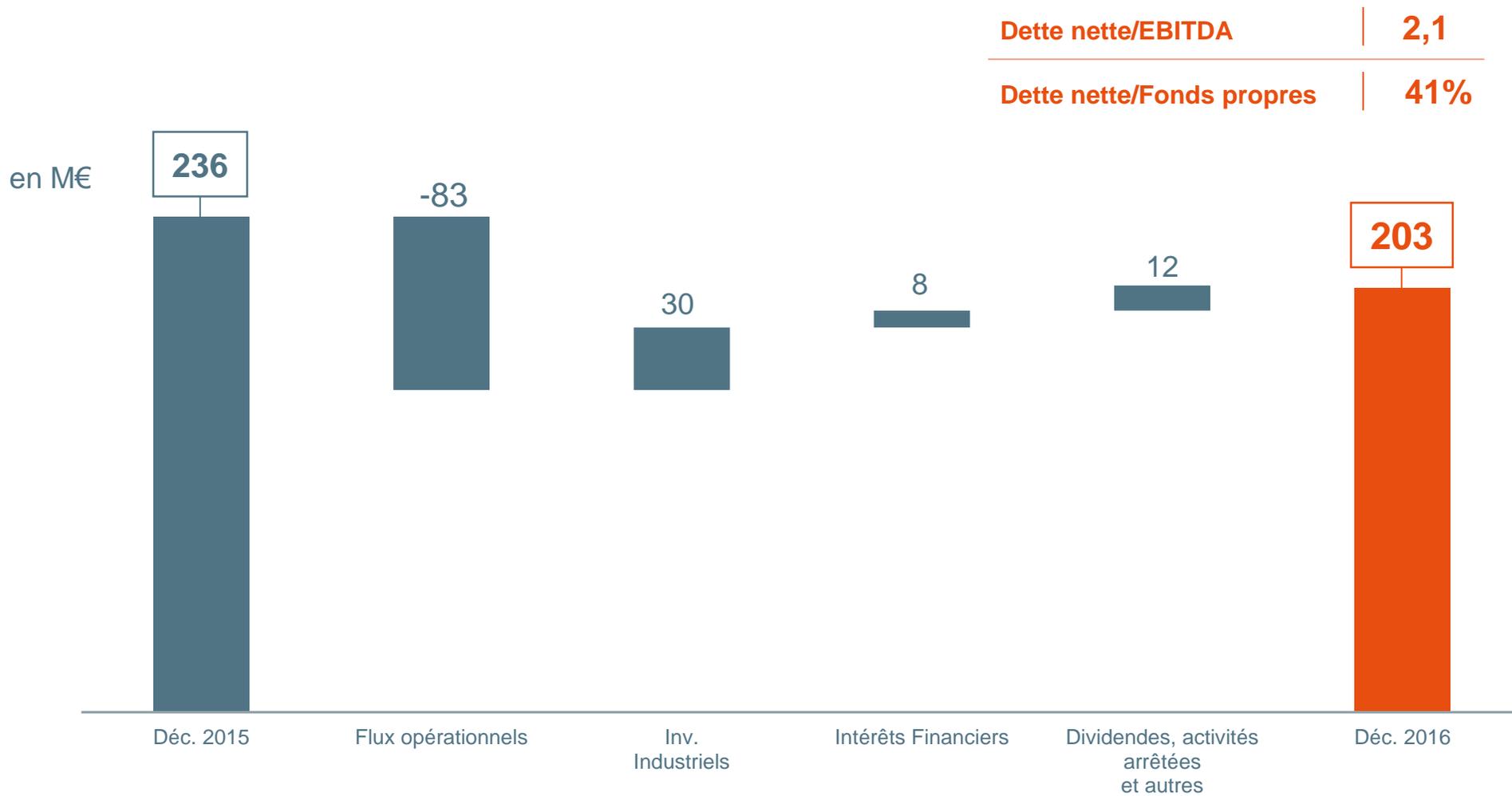
- OPTIMISATION DU NIVEAU DE STOCKS
- NIVEAU D'IMPÔTS PAYÉS BAS
- MAÎTRISE DES INVESTISSEMENTS



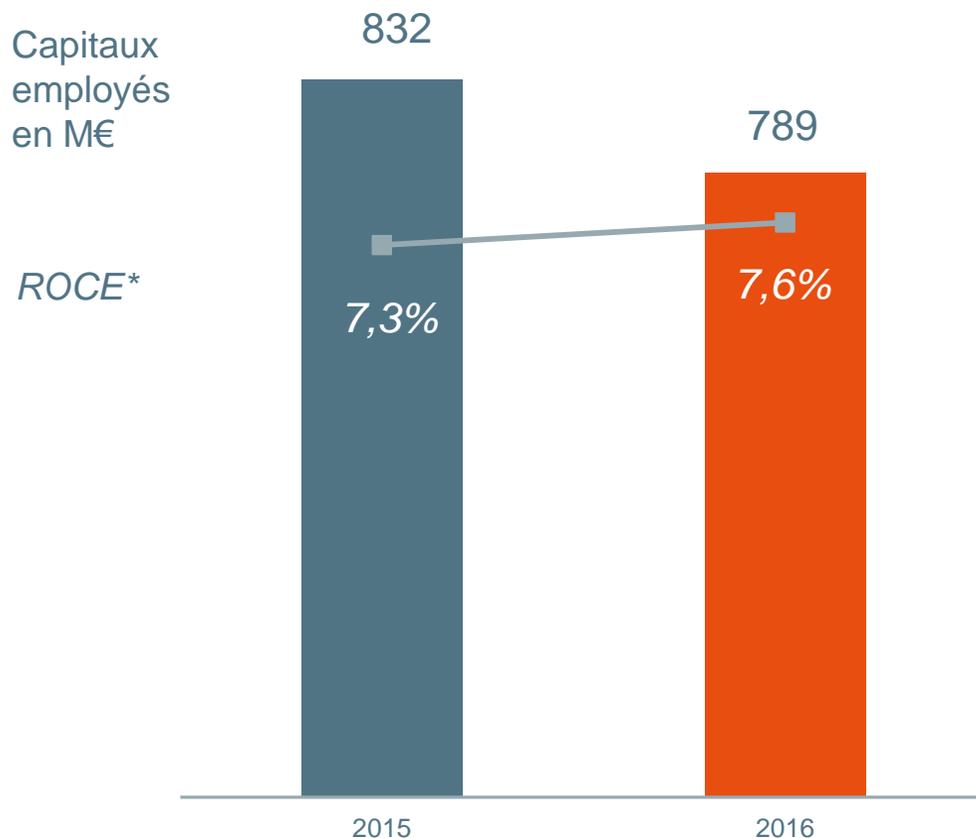
Free cash-flow yield <sup>(1)</sup>  
8,1%

<sup>(1)</sup> Cash-flow opérationnel après investissements hors éléments exceptionnels / chiffre d'affaires

# ... CONDUISANT A UNE RÉDUCTION IMPORTANTE DE LA DETTE



# LÉGÈRE CROISSANCE DU ROCE



## ■ PÔLE ADVANCED MATERIALS < 10%

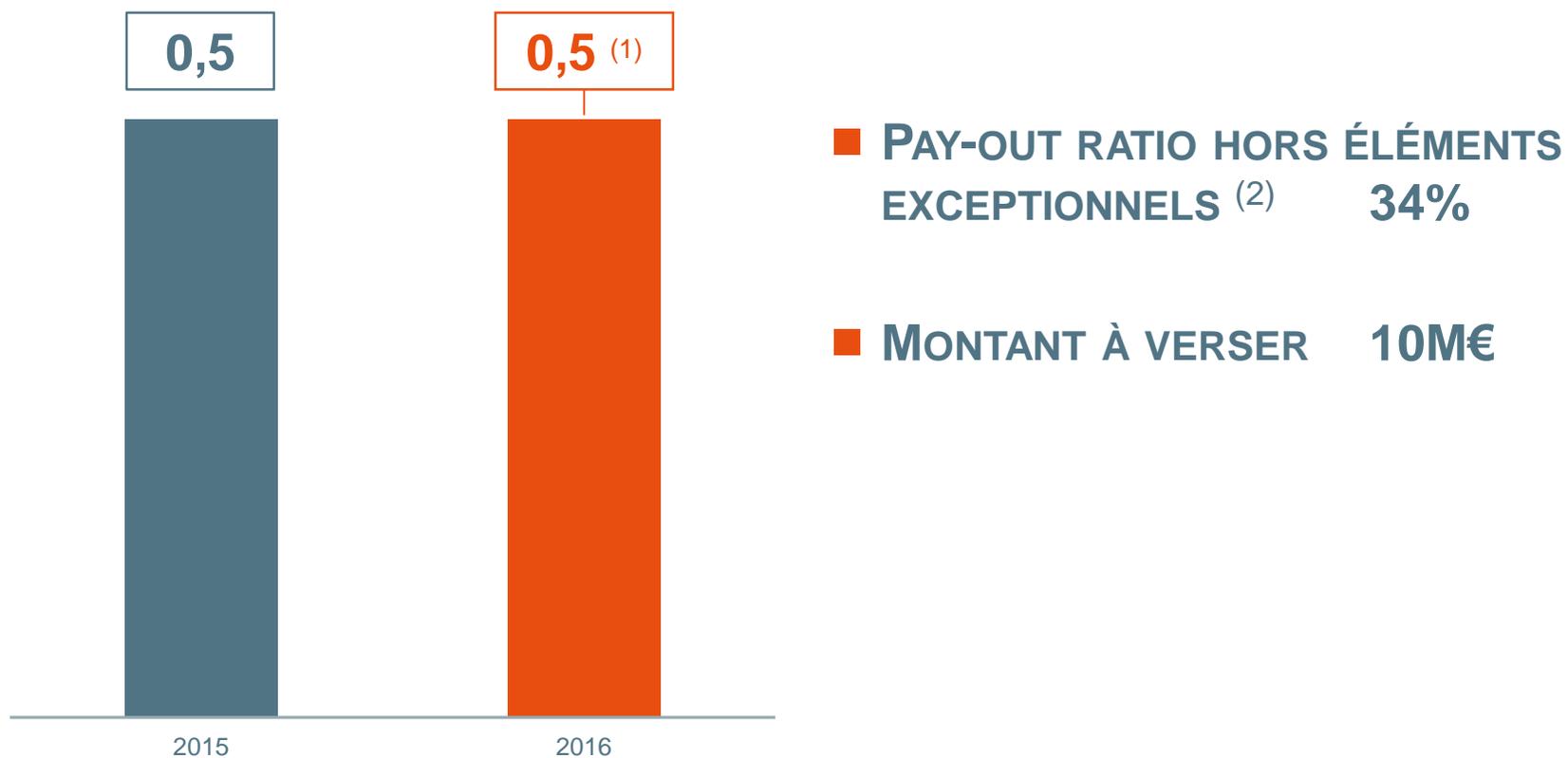
- Surcapacités de graphite
- Bas de cycle dans la chimie

## ■ PÔLE ELECTRICAL POWER > 15%

- Faible intensité capitalistique
- Rentabilité élevée

\* *Résultat Opérationnel Courant avant impôts / Capitaux Employés*

# PROPOSITION D'UN DIVIDENDE À 0,5€/ACTION



(1) Soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires

(2) Résultat des activités poursuivies hors Plan d'excellence opérationnelle



# STRATÉGIE À MOYEN TERME

- **UNE ORGANISATION EN PLACE AVEC DE PREMIERS SUCCÈS**
- **A MOYEN TERME, TIRER PROFIT DE NOS MARCHÉS ET NOS GÉOGRAPHIES**
- **2017 : UN OBJECTIF DE CROISSANCE DU CA ET DE LA MARGE DANS L'ENVIRONNEMENT ACTUEL**

# LES PILIERS DE NOTRE STRATÉGIE

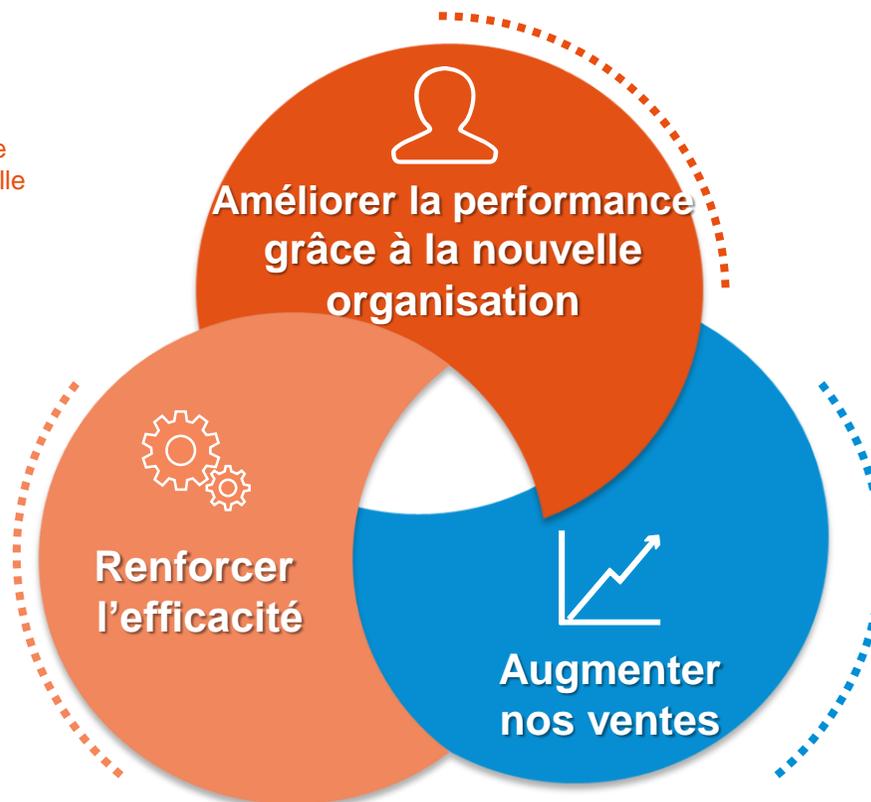
Améliorer les **synergies**  
au sein et entre les pôles

S'appuyer sur les **3 nouvelles directions**

Asie    Technologie, Innovation    Excellence opérationnelle

Maintenir les meilleures pratiques en **sécurité**  
(TF1 <1)

Poursuivre le plan **d'Excellence Opérationnelle**



## Marchés porteurs

Solaire    Eolien    Electronique  
Transports

Une **innovation**  
plus efficace

**Des acquisitions**  
ciblées

# UNE ORGANISATION EN PLACE ALIGNÉE SUR SES MARCHÉS, AVEC DE PREMIERS SUCCÈS



ADVANCED MATERIALS

*Anticorrosion  
Equipment*



*Graphite  
Specialties*



*Power Transfer  
Technologies*



**SYNERGIES INDUSTRIELLES**

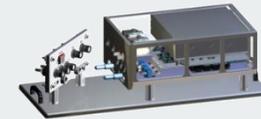
Moins de capex

Transferts  
de production

*Electrical Protection  
& Control*



*Solutions for Power  
Management*



**SYNERGIES COMMERCIALES**

Adaptation aux 2  
modèles de ventes

Connaissance  
du marché électrique

ELECTRICAL POWER

# UNE DIRECTION DE LA TECHNOLOGIE POUR RENFORCER L'EFFICACITÉ DE LA R&D DU GROUPE



## TRANSFORMER DES PROJETS DE R&D EN SUCCÈS COMMERCIAUX

EXEMPLES EMBLÉMATIQUES



Sectionneur  
hybride et fusible  
DC pour  
les véhicules  
électriques



Miroirs optiques  
pour  
la technologie  
des lasers



Protection  
des surtensions  
norme UL USA



Feutres souples  
et rigides pour  
l'électronique des  
semiconducteurs



# TRANSFORMER DES PROJETS DE R&D EN SUCCÈS COMMERCIAUX



\* Sur la base du CA 2016

# L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE : UN MOYEN POUR DÉPLOYER LA STRATÉGIE EN ÉTANT PLUS COMPÉTITIF



## ■ RENFORCER LA COMPÉTITIVITÉ

- Economiser sur les achats
- Renforcer le design to cost des produits
- Réduire les frais fixes

## ■ DÉPLOYER DES STANDARDS

### D'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

- Améliorer les rendements de nos procédés industriels
- Optimiser les en-cours et les stocks pour maintenir une excellente gestion du cash

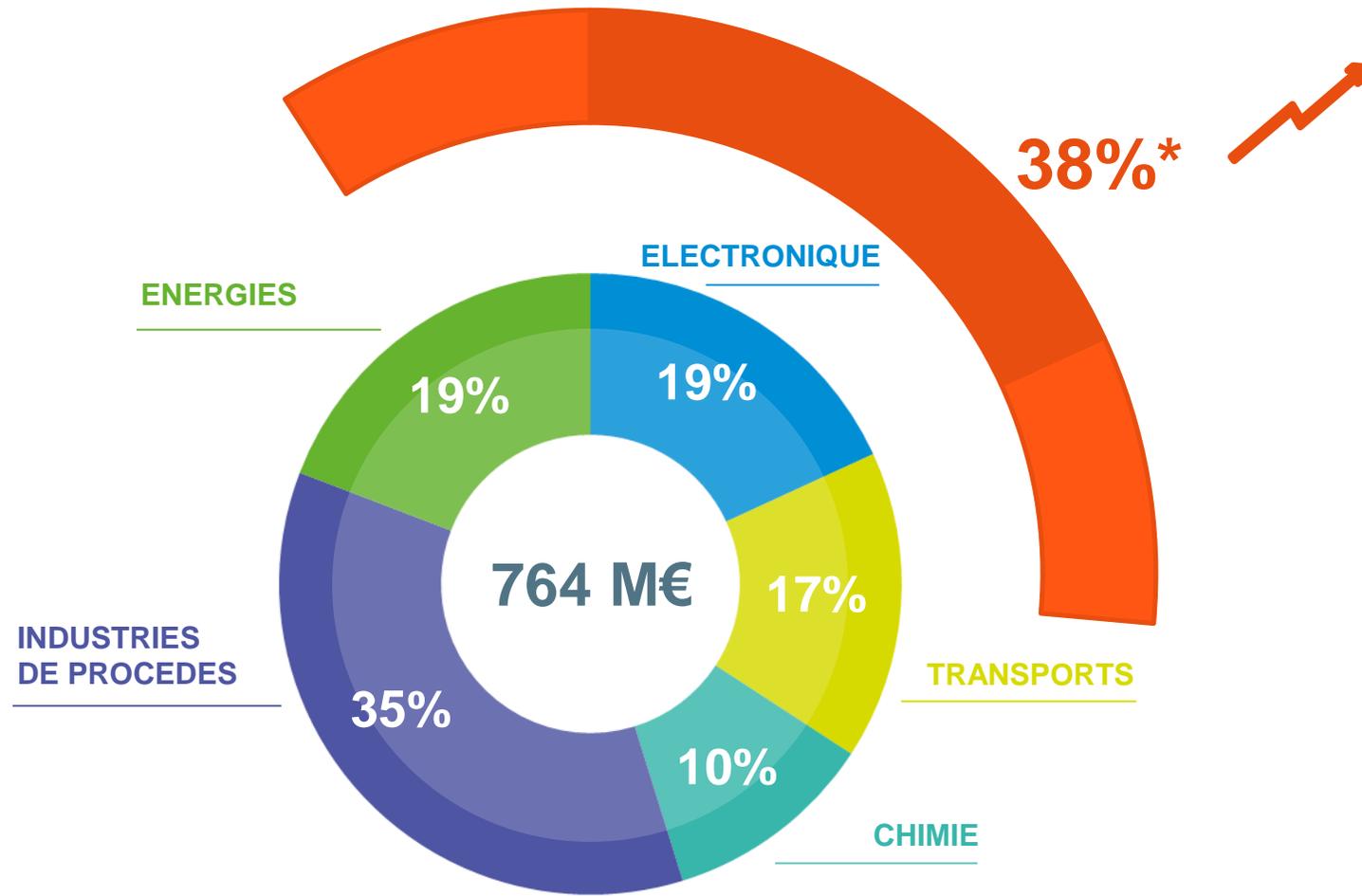
## RÉALISATIONS 2016

- *Plan d'excellence opérationnelle en avance et coûts revus à la baisse*
- *Limitation des capex (<30M€)*
- *Réduction des coûts fixes de 5%\**
  
- *Réduction du time to market pour l'aéronautique*
- *Baisse des stocks de 16M€ à pcc*

**Engager tous nos employés dans  
l'amélioration continue**

\* Hors effet bonus

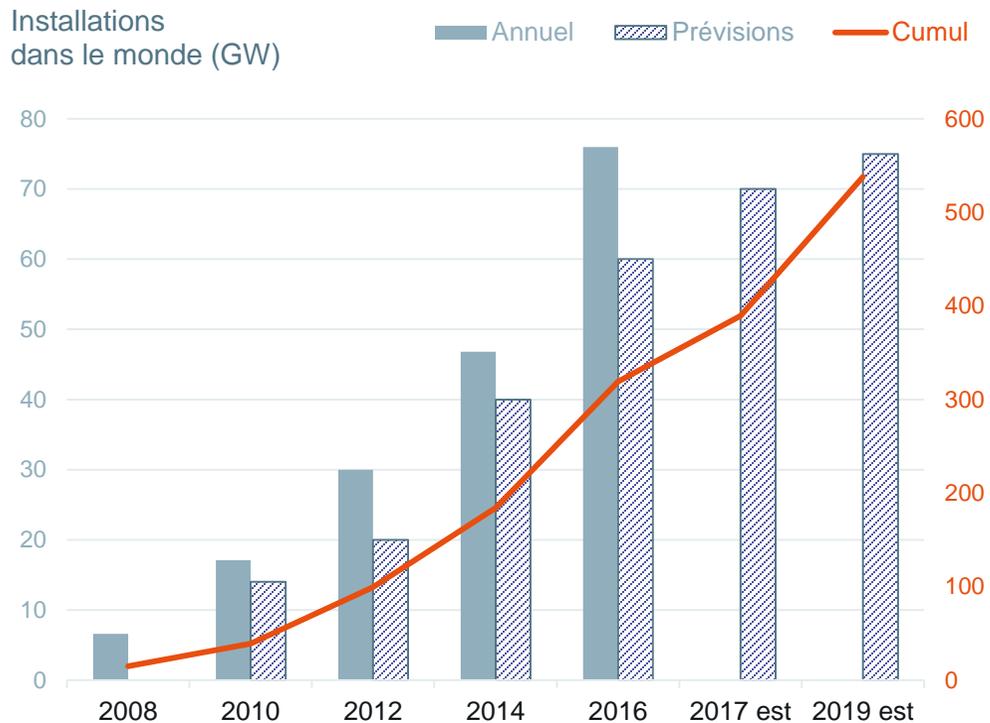
# DES POTENTIELS IMPORTANTS A MOYEN TERME SUR NOS MARCHÉS PORTEURS



CA 2016 en M€

\*y compris électronique de puissance

# LE SOLAIRE : UNE ANNÉE 2017 DE TRANSITION AVEC UNE POURSUITE DE LA CROISSANCE AU-DELÀ



Sources : Photon Consulting (Dec. 2016); GTM Research (Dec. 2016); Mercom Capital (Dec. 2016)

## CA 2016 : 40M€

- Des **stockages fin 2016** chez les fabricants de cellules qui impactent temporairement Mersen
- De « **nouveaux** » **pays engagés** dans le solaire : Inde, Moyen-Orient, ...
- Un **potentiel significatif à venir** pour Mersen lié aux besoins d'investissement des acteurs de la filière



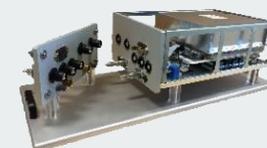
1. Fabrication du polysilicium



2. Tirage de lingots



3. Protection des panneaux



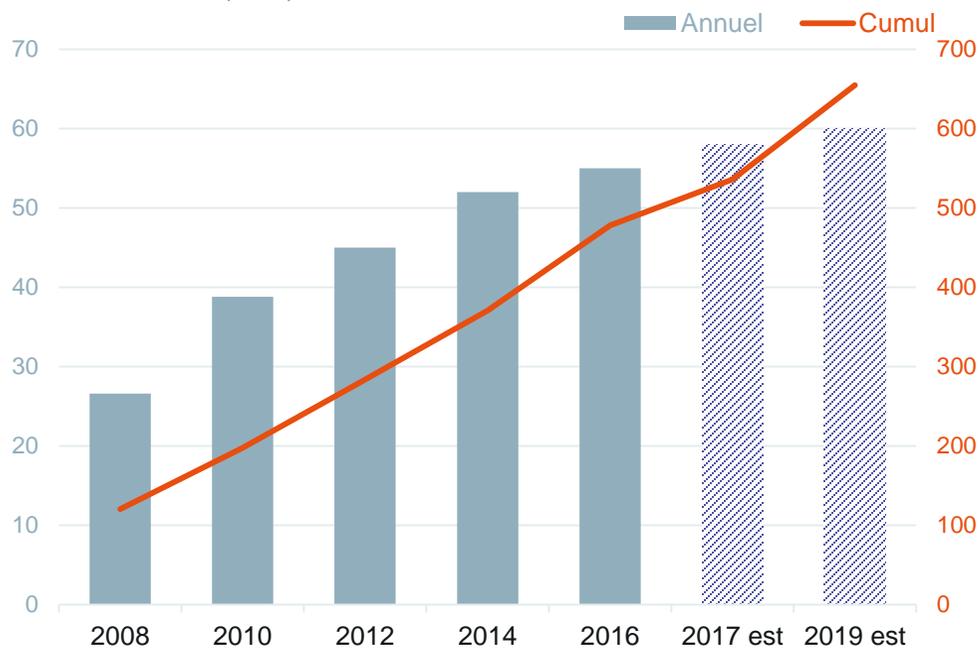
4. Electronique de puissance



# L'EOLIEN DYNAMISE LES VENTES DU GROUPE, GRÂCE À UNE BASE INSTALLÉE TRÈS ÉTENDUE



Installations dans le monde (GW)



Sources : Make - 2016

**CA 2016 : 45M€**

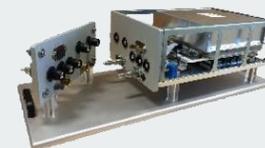
- Un marché en croissance régulière, avec une **base installée** très importante
- Mersen positionné **chez tous les fabricants de génératrices**, dans **toutes les géographies**
- Un potentiel important lié à notre expertise en after market



1. Alimentation du générateur et transfert de signal



2. Protection de la foudre



3. Electronique de puissance



# UN POTENTIEL IMPORTANT SUR LE MARCHÉ DE L'ÉLECTRONIQUE



Data centers



LED



Power device

+ 4-6%/an

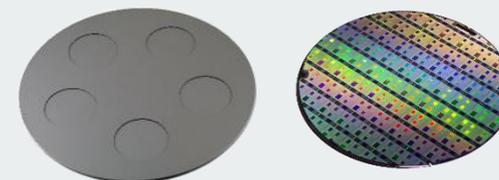


CA 2016 : 40M€

- Un marché de plus de 350 milliard €, stimulé par de **nouvelles applications**
- Mersen **fournisseur historique** des fabricants de semi-conducteurs
- Forte **capacité d'élaboration de nouveaux produits** adaptés à la demande

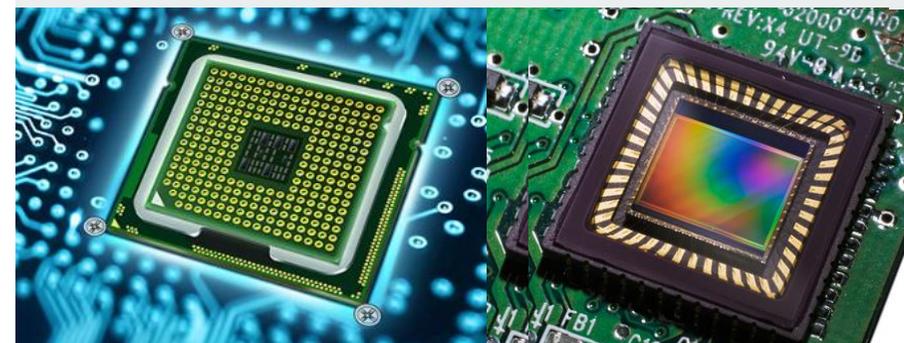


1. Production de monocristaux silicium



2. Dépôt de couches actives

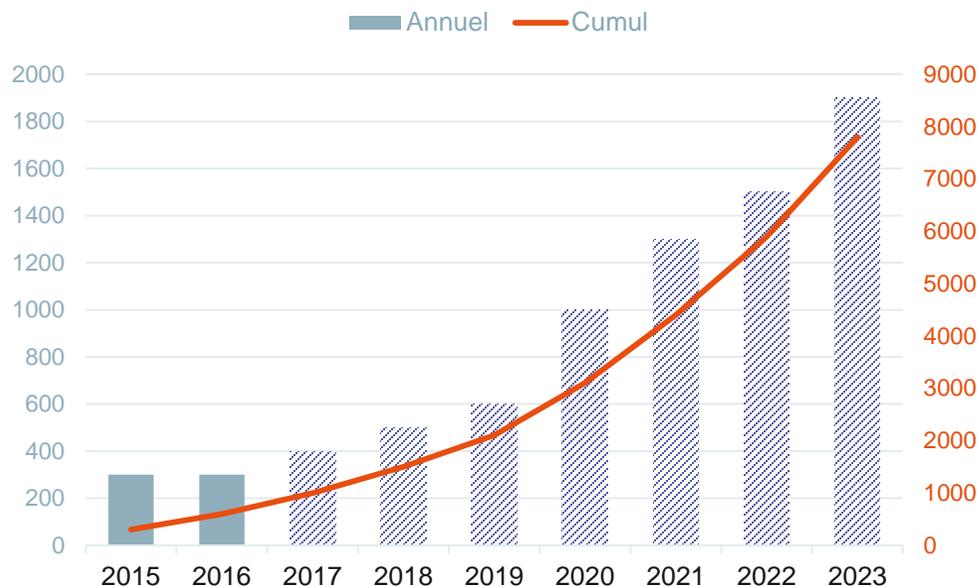
CMOS    MEMS    CCD    CPU    NAND



# UNE GAMME DE PRODUITS COMPLÈTE POUR LE MARCHÉ DES VÉHICULES ÉLECTRIQUES HAUT DE GAMME



Estimation nombre de véhicules électriques par an (en k)



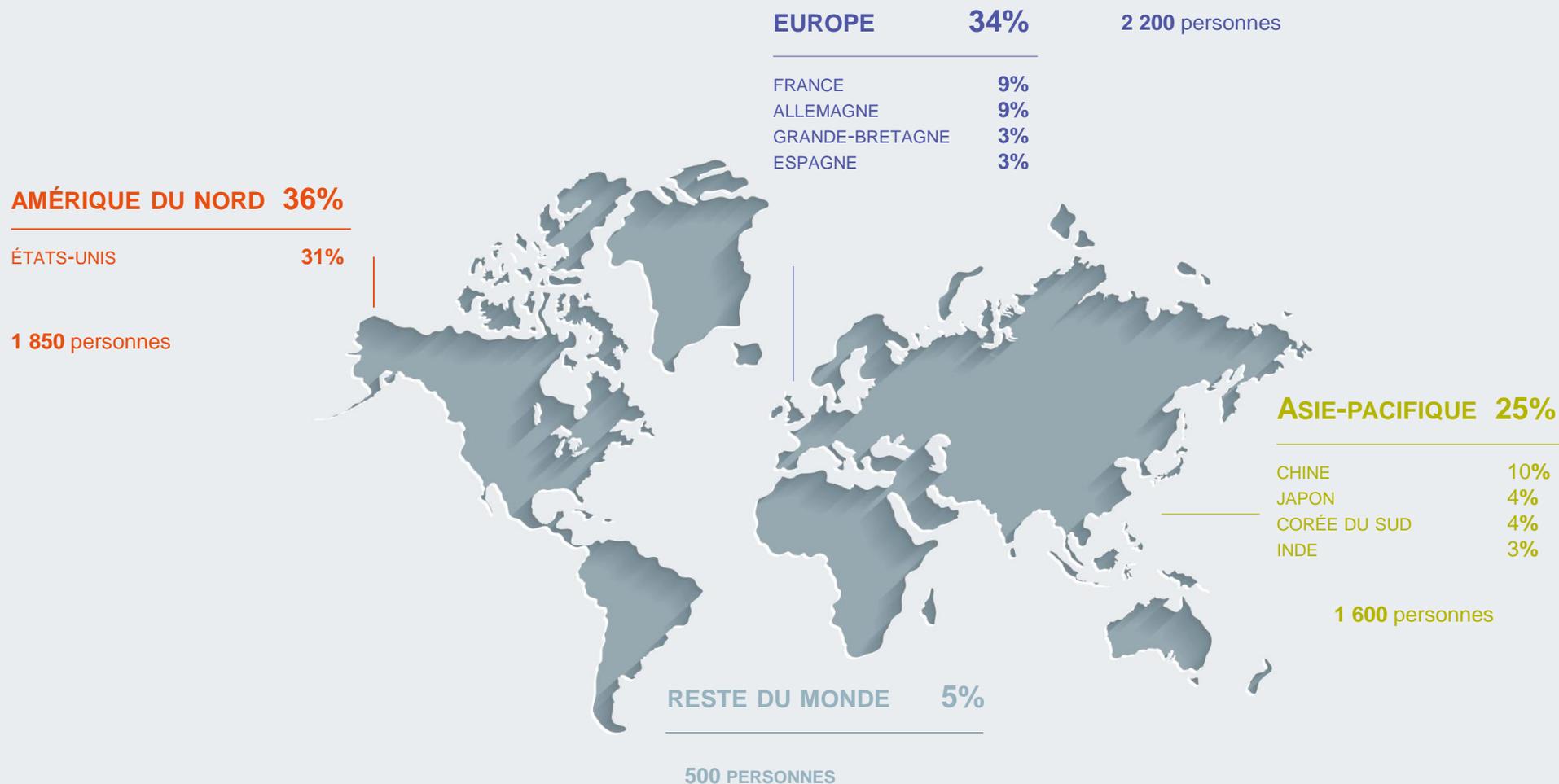
**CA 2016 : 10M€**

- Un **marché en développement** avec une croissance potentielle de plus de 20%/an
- La **veille technologique et de marché** a permis d'identifier un potentiel pour Mersen sur ce marché
- La **R&D et l'innovation** ont amené à la conception d'une technologie de rupture : Xp, amenant un potentiel important

Sources : Rapports IDTechEx & Yole 2015

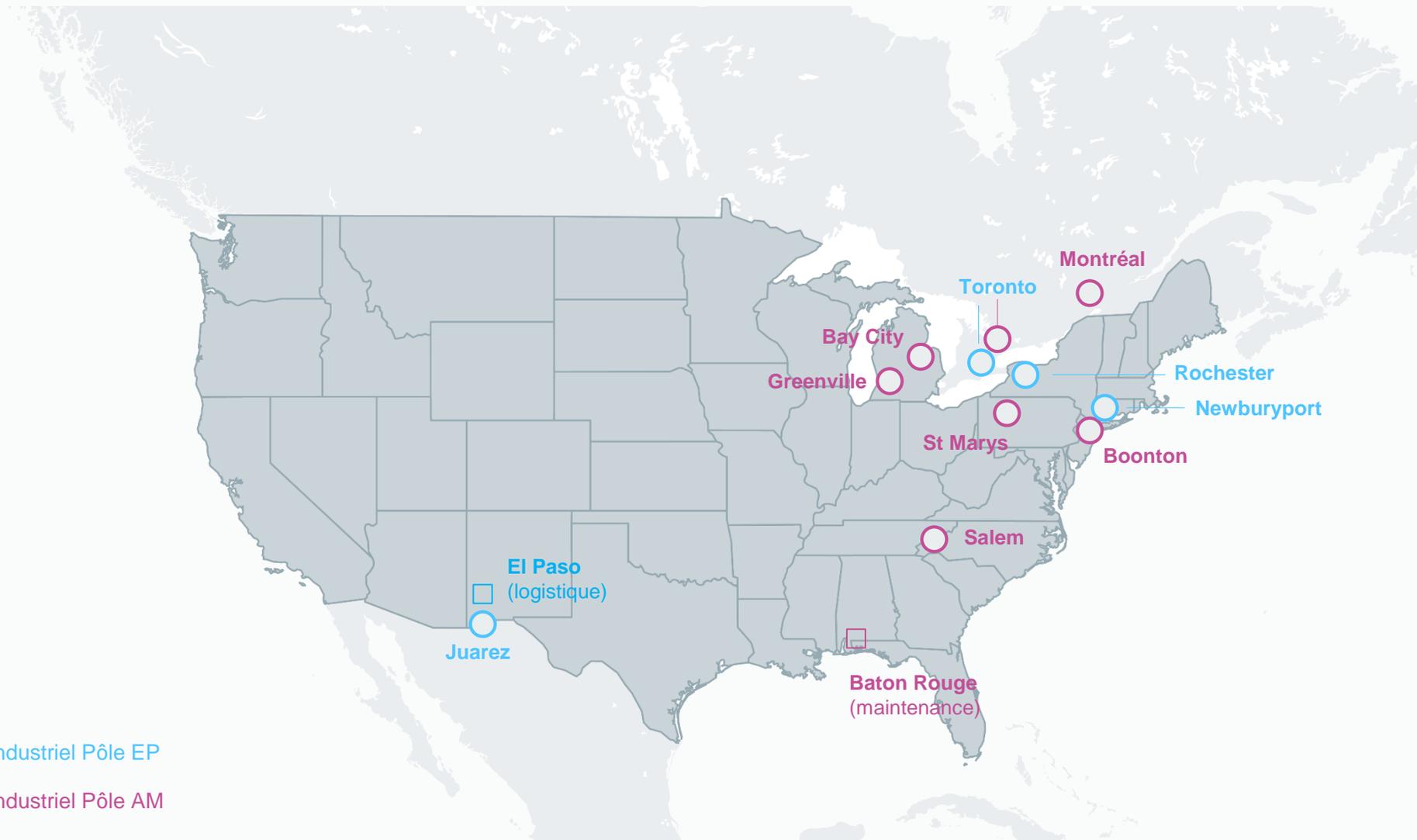


# UN POTENTIEL SOUTENU PAR NOTRE PRÉSENCE MONDIALE, FACTEUR DE STABILITÉ ET D'OPPORTUNITÉS

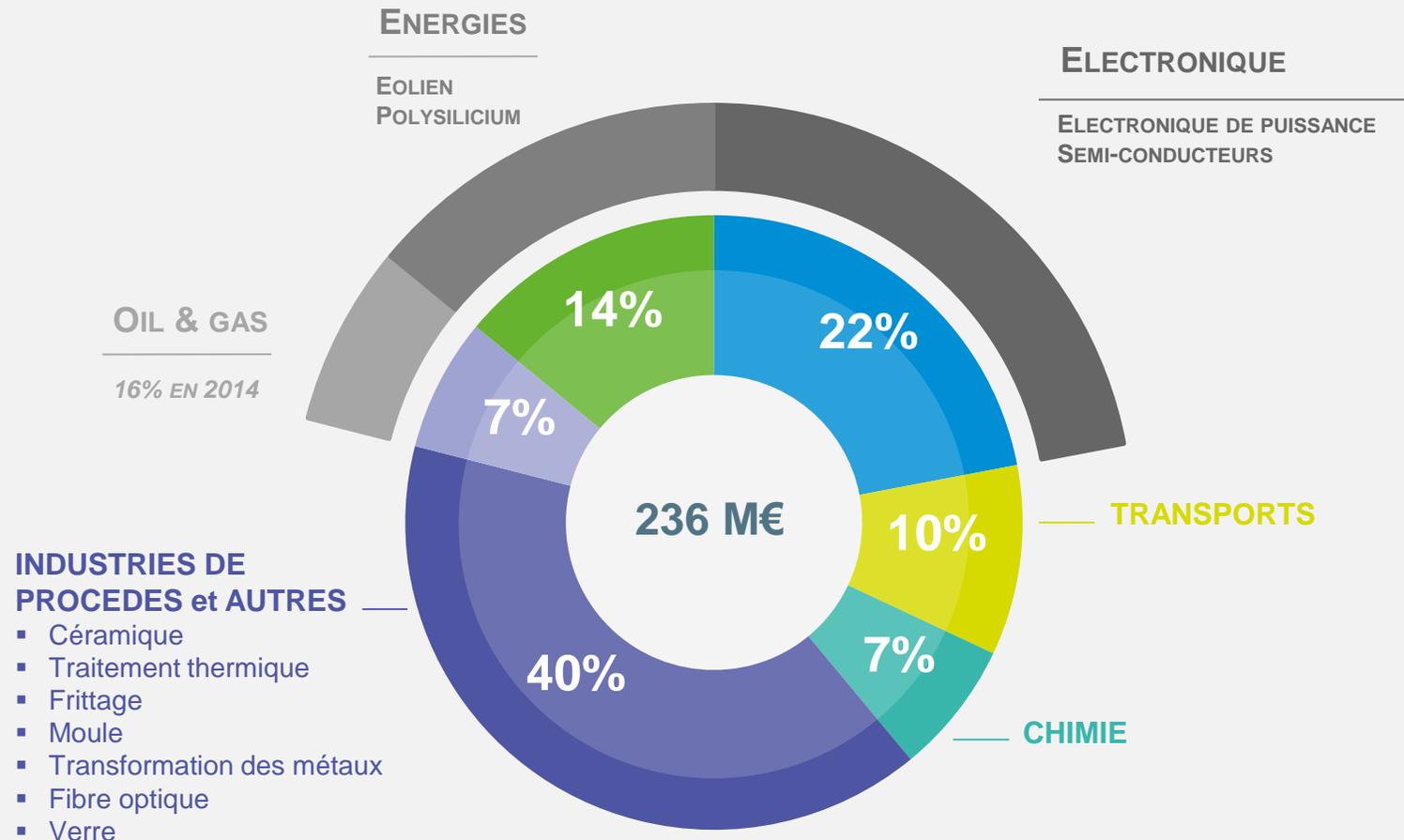


Effectifs au 31 décembre 2016  
CA % sur la base des chiffres 2016

# ETATS-UNIS : UN MARCHÉ COUVERT À 100% PAR NOS USINES AMÉRICAINES



# ETATS-UNIS : UN POTENTIEL IMPORTANT SUR LES MARCHÉS HIGH-TECH ET UN REBOND POSSIBLE SUR OIL&GAS



CA 2016 réalisé aux Etats-Unis



## CIBLES ACTUELLES

- Electronique de puissance (complément et consolidation)
- Fusibles (consolidation)
- Matériaux (expertise)

## ■ ACQUISITIONS RÉALISÉES

- 2012 Eldre 30M€
- 2014 Cirprotec 10M€
- 2016 ASP 5M€
- 2017 Harbin 2M€

## ■ CÉSSIONS RÉALISÉES

- 2013 : Activités non stratégiques en anticorrosion 20M€
- 2016 : Technologie de brasage 5M€
- 2017 : Sectionneurs forte puissance 5M€

DEPUIS 5 ANS

# 2017 : UN OBJECTIF DE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES ET DE LA MARGE DANS L'ENVIRONNEMENT ACTUEL

## CONTEXTE GÉNÉRAL

- Incertitudes géopolitiques pouvant influencer les investissements industriels et affecter les échanges commerciaux (Europe et Etats-Unis notamment)

## MERSEN

- Marché de la chimie stabilisé
- Développement des marchés et zones de croissance
- Effets de l'accélération du plan de compétitivité

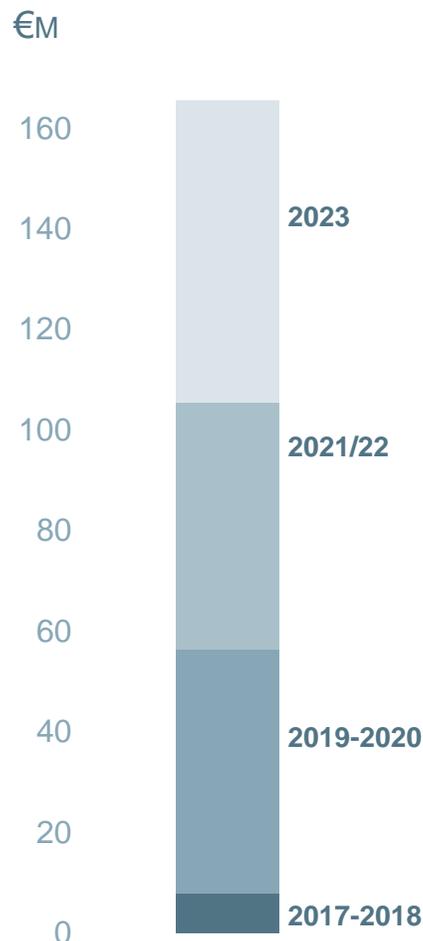
Chiffre d'affaires en **croissance** pcc entre 0% et 2%  
**Croissance** de la marge opérationnelle courante entre 50 et 100 points

# ANNEXES

- **STRUCTURE DE LA DETTE**
- **PENSION – COUVERTURE DES ENGAGEMENTS**

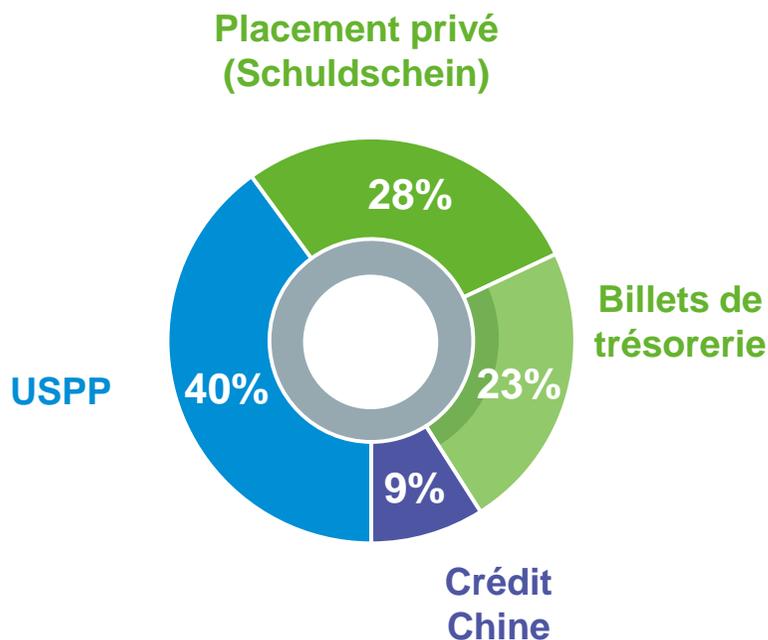
# BILAN

## ■ MATURITÉ DE 5 ANS\*



## ■ SOURCES DE FINANCEMENT

(Y COMPRIS BILLETS DE TRÉSORERIE)



## RATIO DE LEVERAGE DETTE NETTE/EBITDA

A fin 12/2016 2.1

Covenants bancaires 3.5

**Lignes confirmées  
non utilisées : 188M€**

*(en tenant compte de la ligne en back-up  
du programme de billets de trésorerie)*

\* Calculée sur la base des montants de financements confirmés utilisés

# IMPACTS DOLLAR ET TAUX

## ■ CROISSANCE DE 10% DU DOLLAR

- Effet de conversion positif sur le CA ~20M€
- Hausse de la dette financière nette ~7,5M€
- Impact non significatif sur la Marge Opérationnelle, le ROCE et le leverage

## ■ CROISSANCE DE 100 BPS DES TAUX US COURT ET LONG TERMES

- Impact non significatif sur le coût de la dette, compte tenu des taux fixes, notamment sur l'USPP.
- Une réduction de l'ordre de 10M€ sur les engagements de retraites aux US.