



Luc Themelin



Thomas Baumgartner

# Résultats 2023

13 mars 2024



# 2023 : une année marquée par des réalisations majeures



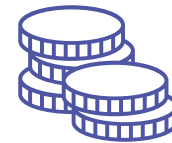
## PLAN AMBITIEUX A MOYEN TERME

Objectif de CA : 1,7  
Mds €  
Plan de Capex



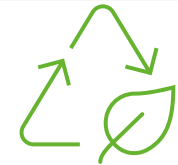
## CONTRATS et PARTENARIATS MAJEURS

Wolfspeed  
ACC  
Soitec



## AUGMENTATION DE CAPITAL

100 M€ pour  
accompagner la  
croissance

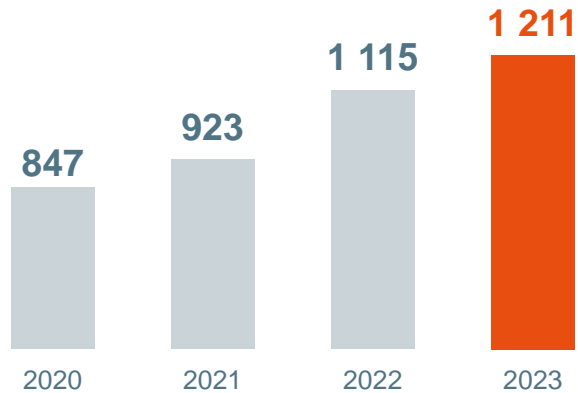


## MISE A JOUR DE FEUILLE DE ROUTE RSE

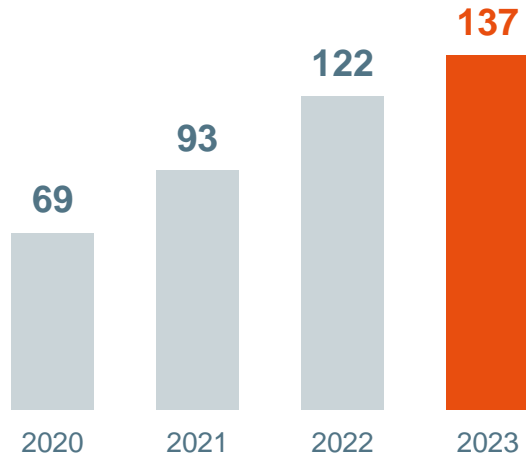
Objectifs à horizon  
2027

# 2023, une nouvelle année de croissance rentable

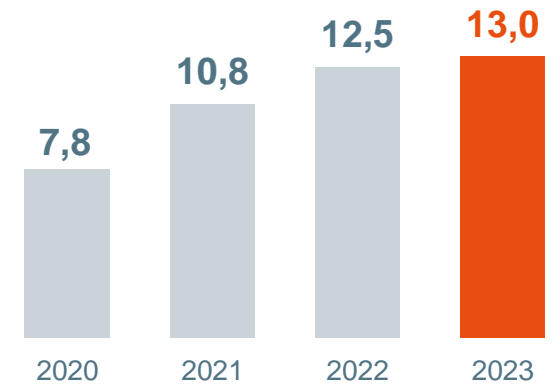
Chiffre d'affaires (en M€)



Résultat opérationnel courant (en M€)



ROCE (en %)



→ **Taxonomie verte**  
75% du CA éligible  
21% du CA aligné

→ **Engagement croissant** en faveur de la RSE qui se traduit par une reconnaissance accrue





**Thomas Baumgartner**  
Directeur Financier

# RÉSULTATS FINANCIERS 2023



# Croissance dynamique sur tous les marchés, notamment les semi-conducteurs SiC

**9%**  
CHIMIE

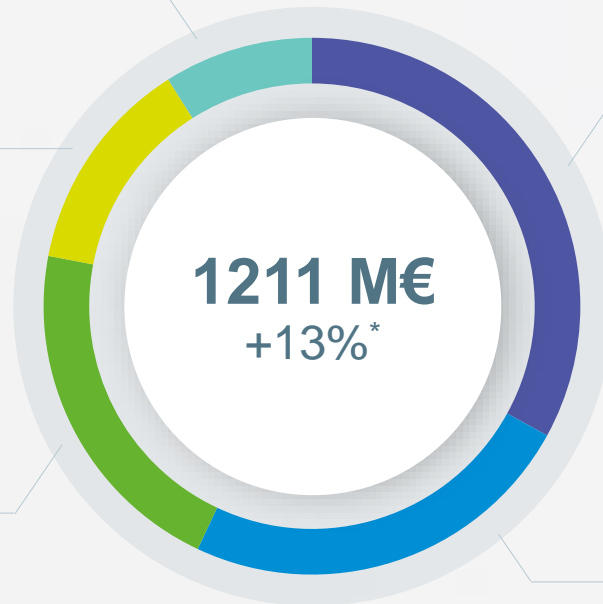


**13%**  
TRANSPORTS

- Ferroviaire
- Aéronautique
- Véhicules Electriques

**21%**  
ÉNERGIES

- Solaire
- Éolien



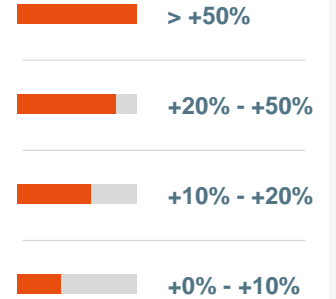
**33%**  
INDUSTRIES DE PROCÉDÉS



**24%**  
ÉLECTRONIQUE

- Semi-conducteurs SiC —
- Semi-conducteurs Si —

**CROISSANCE ORGANIQUE**  
2023 vs 2022



\*Croissance organique 2023 vs 2022

# Forte croissance de la rentabilité

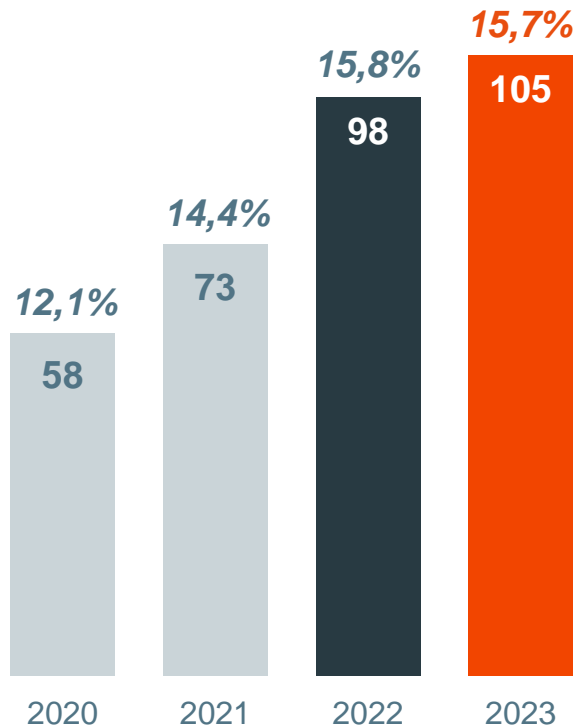
<i>en millions d'€</i>	2022	2023	
<b>EBITDA courant</b>	<b>186,4</b>	<b>202,7</b>	<b>+ 9 %</b> (+14 % hors effets change)
<i>Marge d'EBITDA courant</i>	16,7%	16,7%	
<b>Amortissement</b>	<b>(64,8)</b>	<b>(65,4)</b>	Mise en service de certains investissements prévue au cours des prochains semestres
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>121,6</b>	<b>137,3</b>	<b>+ 13 %</b> (+19 % hors effets change)
<i>Marge opérationnelle courante</i>	10,9%	11,3%	
<b>ROCE</b>	<b>12,5%</b>	<b>13,0%</b>	

# Un **pricing power** permettant de répercuter l'inflation

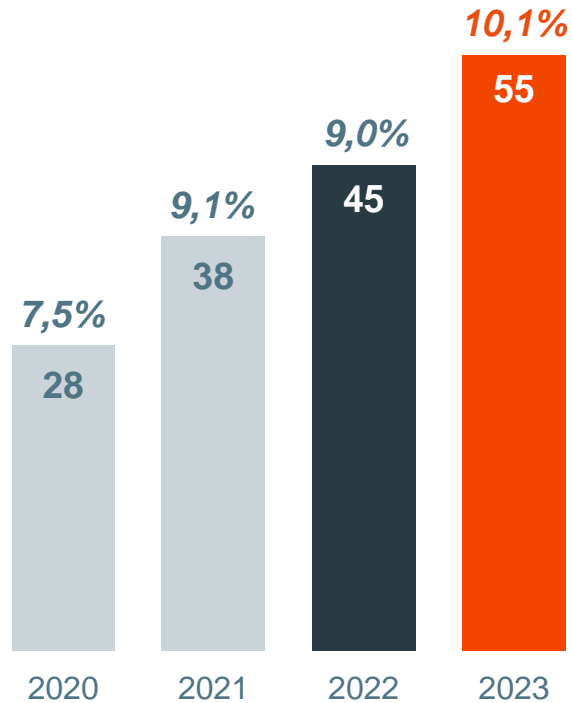
	En points de %	
<b>Marge opérationnelle courante 2022</b>	<b>10,9%</b>	
Effet Volume/mix	+2,1	
Effet Prix	+4,4	<p>→ <b>Produits sur-mesure high-tech</b> avec un coût limité par rapport au coût total</p> <p><b>+ 0,3pts</b></p> <p>→ <b>Excellence opérationnelle</b> Optimisation des achats</p> <p>→ <b>En moyenne +6%</b> sur l'année</p>
Inflation Matières premières/Énergie	-3,5	
Gains de productivité	+1,1	
Inflation de la masse salariale	-1,7	
Projet p-SiC, équipe EV et embauches pour le plan de croissance	-1,4	
Effet change et périmètre	-0,3	
Autres	-0,3	
<b>Marge opérationnelle courante 2023</b>	<b>11,3%</b>	

# Nette progression du résultat opérationnel courant des 2 pôles

## Advanced Materials



## Electrical Power



● ● Résultat opérationnel courant en M€

Résultat opérationnel courant en % du CA

## Evolution 2022-2023

- Effets volume / mix favorables
- Hausse des prix compensant l'inflation des salaires et des coûts
- Effets positifs des plans d'adaptation et d'efficacité opérationnelle
- Ressources pour les projets EV, p-SiC



# Résultat net en forte hausse de +16%

En M€	2022	2023
<b>Résultat Opérationnel Courant</b>	<b>121,6</b>	<b>137,3</b>
<i>Charges et produits non courants</i>	<i>(11,4)</i>	<i>(5,9)</i>
<i>Résultat Financier</i>	<i>(12,9)</i>	<i>(19,3)</i>
<i>Impôts sur les résultats</i>	<i>(23,0)</i>	<i>(26,2)</i>
<b>Résultat net</b>	<b>74,3</b>	<b>85,9</b>
<i>Résultat net part du Groupe</i>	<i>67,7</i>	<i>81,6</i>

→ **Hausse des taux d'intérêt**  
Intérêts sur pensions et dettes de loyer de 5M€

→ **Taux effectif d'impôt de 23%**

**+ 16%**

# Croissance significative du cash-flow opérationnel, permettant de financer le plan d'investissements

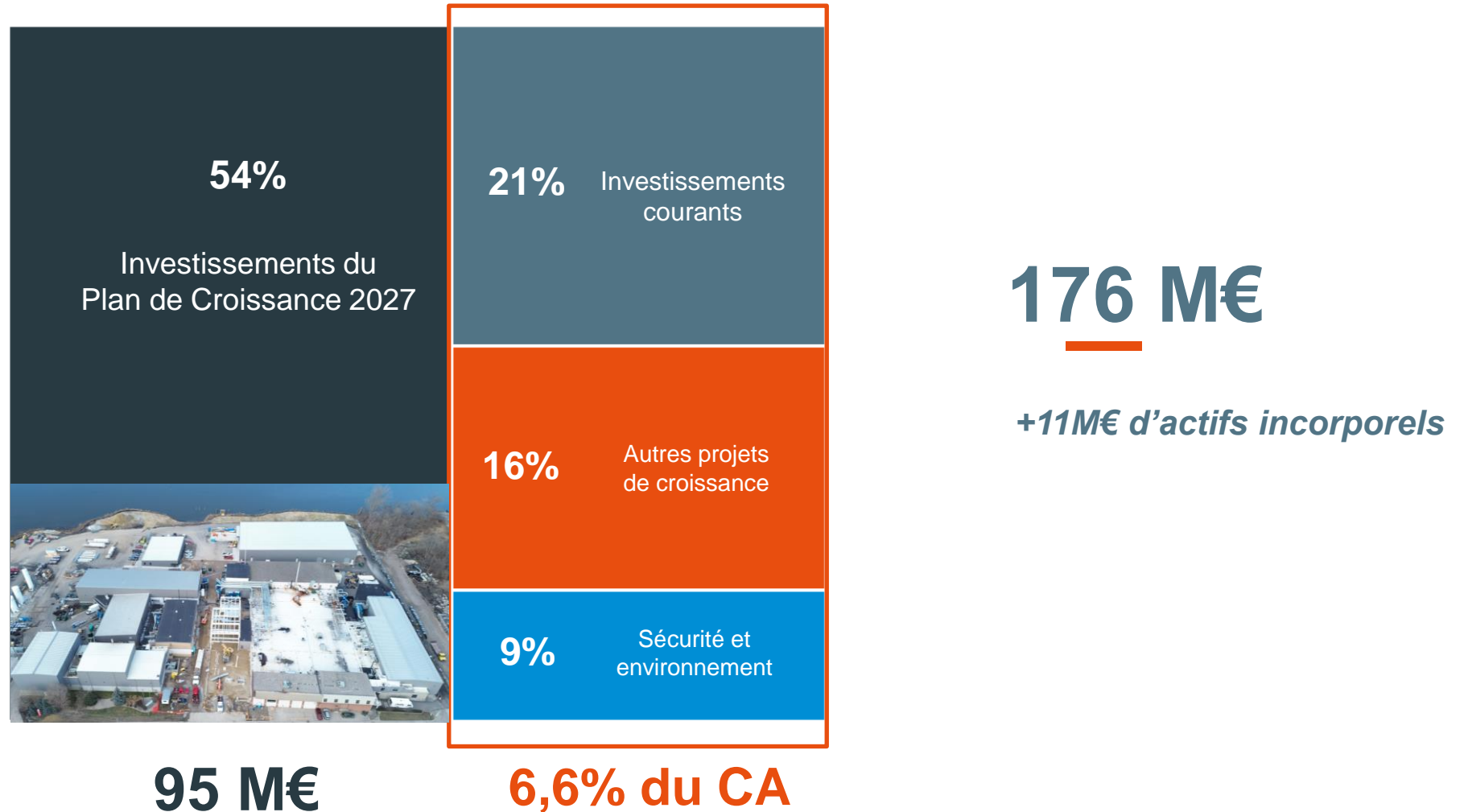
En M€	2022	2023
<b>Flux de trésorerie opérationnel avant variation du BFR</b>	<b>180,8</b>	<b>201,0</b>
Variation de BFR	(63,2)	3,2
<i>dont variation des stocks</i>	(69,7)	(24,5)
Impôts sur les résultats payés	(12,1)	(25,0)
<b>Flux de trésorerie opérationnel</b>	<b>105,5</b>	<b>179,3</b>

→ Taux de BFR de **19,1%** (vs 20,7 % en 2022) grâce aux avances sur contrats

→ Augmentation des résultats, économies exceptionnelles en 2022

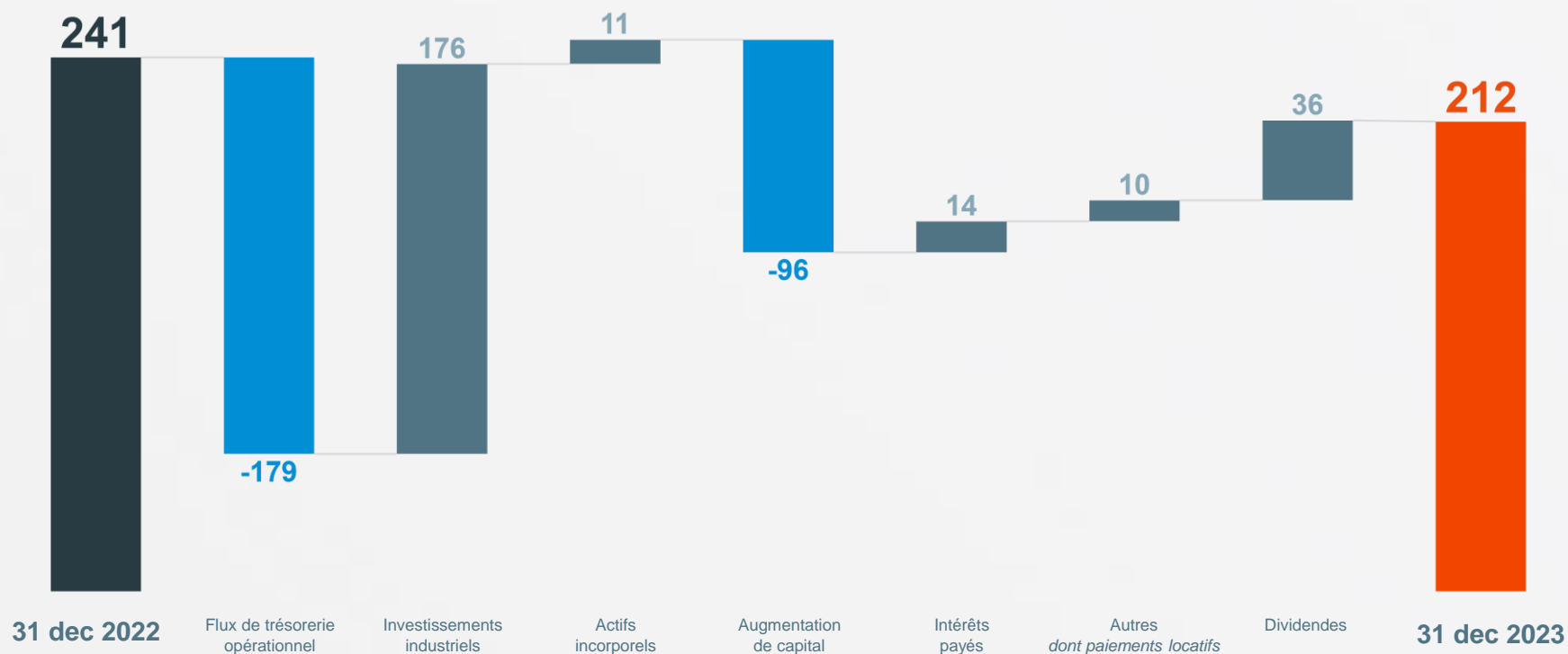
**+ 70%**

# Des investissements industriels clés en 2023



# Un ratio *leverage* solide, renforcé par l'augmentation de capital

Endettement net en M€



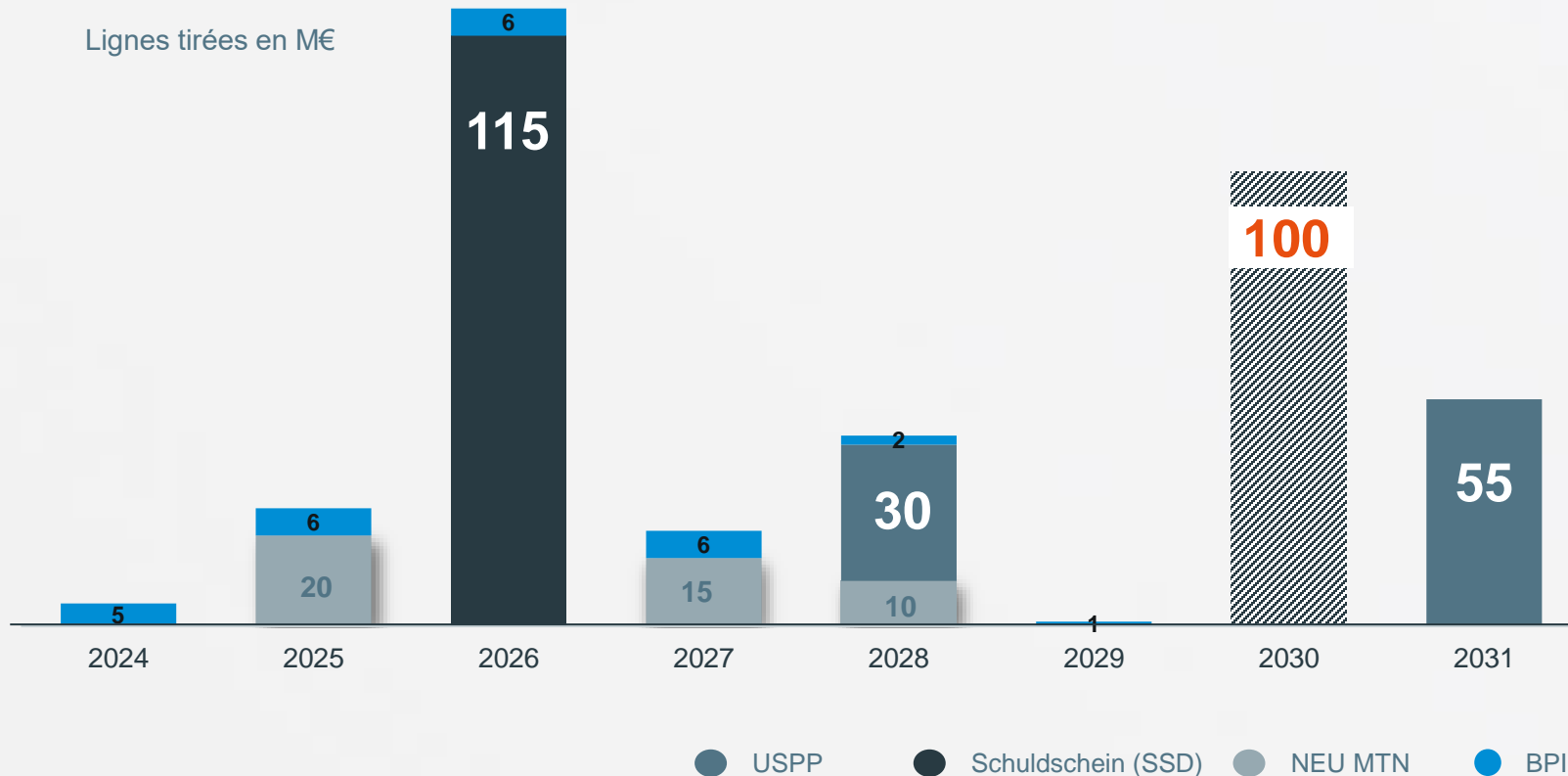
**LEVERAGE : 1,09x**

(1,36x en 2022)

→ N'inclut pas les dettes de loyer  
**54 M€**  
(vs. 55M€ au 31 déc. 2022)

et les engagements de retraites  
**40 M€**  
(vs. 39M€ au 31 déc. 2022)

# Succès d'un nouveau Schuldschein début mars 2024 dans le cadre du plan de croissance



\* Maturité moyenne sur la base des financements confirmés utilisés  
NEU MTN: Negotiable European Medium-Term Note

## LIGNES DISPONIBLES CONFIRMÉES NON TIRÉES

**~ 320M€**

(crédit syndiqué Groupe non tiré)

**+100M€**

de liquidité additionnelle

**Nouveau financement SSD**  
(sursouscrit 2,3x vs initial)

**Maturité**

**4,7 ans \***

**Taux fixe**

**~ 57 %**  
**de l'endettement brut**

Situation à fin décembre 2023  
y compris nouveau SSD

# Des avancées importantes en matière de **Responsabilité sociale et environnementale**

## Partenaire responsable

- Auto-évaluation des fournisseurs stratégiques
- Audits en fonction des notations RSE



## PRINCIPALES RÉALISATIONS 2023

**56 %**

audits réalisés chez les fournisseurs avec un note RSE<25

## Limiter l'impact environnemental

- Réduire l'intensité des émissions de CO<sub>2</sub> (scopes 1 & 2), recycler les déchets, réduire la consommation d'eau



**- 26%**

intensité des émissions de GES vs 2022 (scopes 1 et 2)

## Développer le capital humain

- Promouvoir l'égalité des chances et la diversité, une politique sociale pour tous, bien-être et sécurité au travail



**26,1%**

femmes ingénieurs et cadres (25,3% en 2022)

## Promouvoir la culture de l'éthique et de la compliance

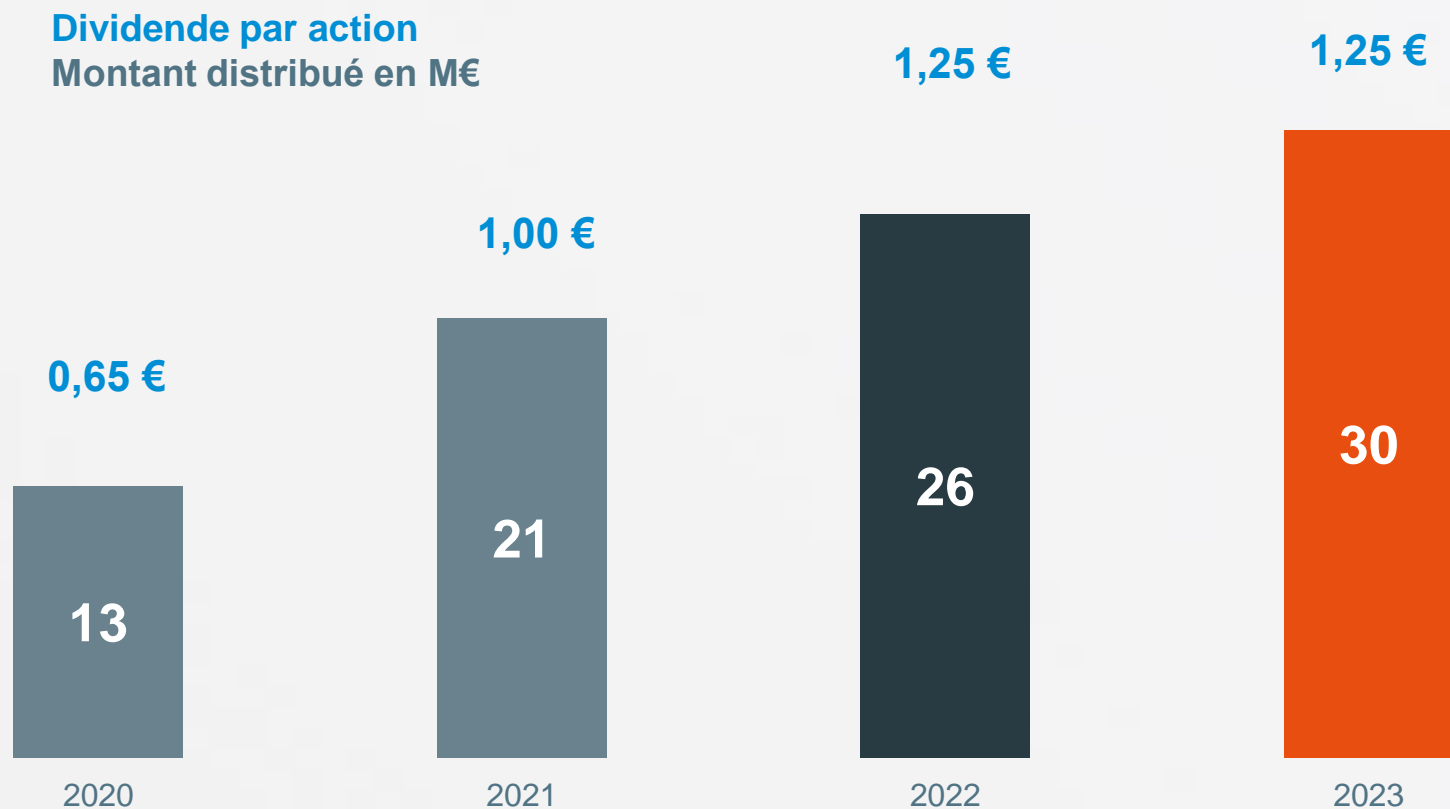
- Développer les formations à l'éthique et à la cybersécurité



**90%**

salariés formés à la cybersécurité

# Progression du montant de dividende distribué de +17%



**TAUX DE  
DISTRIBUTION\* :**

**37%**

En ligne avec  
la politique de  
dividende du Groupe  
(30% à 40% de *payout*)

\* Dividende / Résultat net part du Groupe

# MERSEN, BIEN ENGAGÉ SUR SA FEUILLE DE ROUTE 2027



Luc Themelin  
Directeur Général



# Mersen au cœur de la transition énergétique



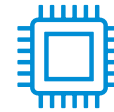
## ACCOMPAGNER

la transition vers les énergies renouvelables



## CONTRIBUER

à la conversion de puissance & au transport d'électricité



## AMELIORER

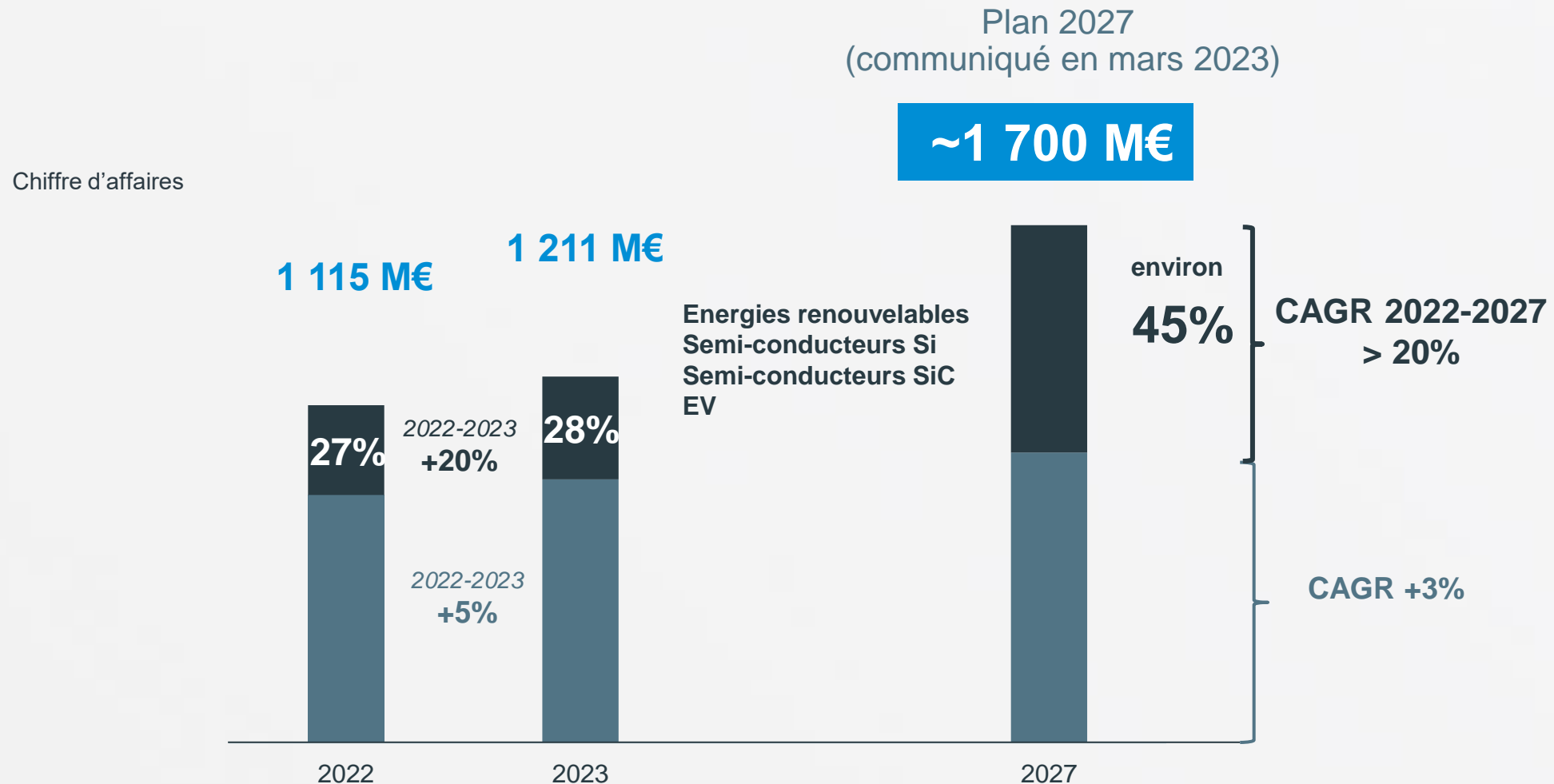
l'efficacité de la conversion de puissance avec les semi-conducteurs en carbure de silicium



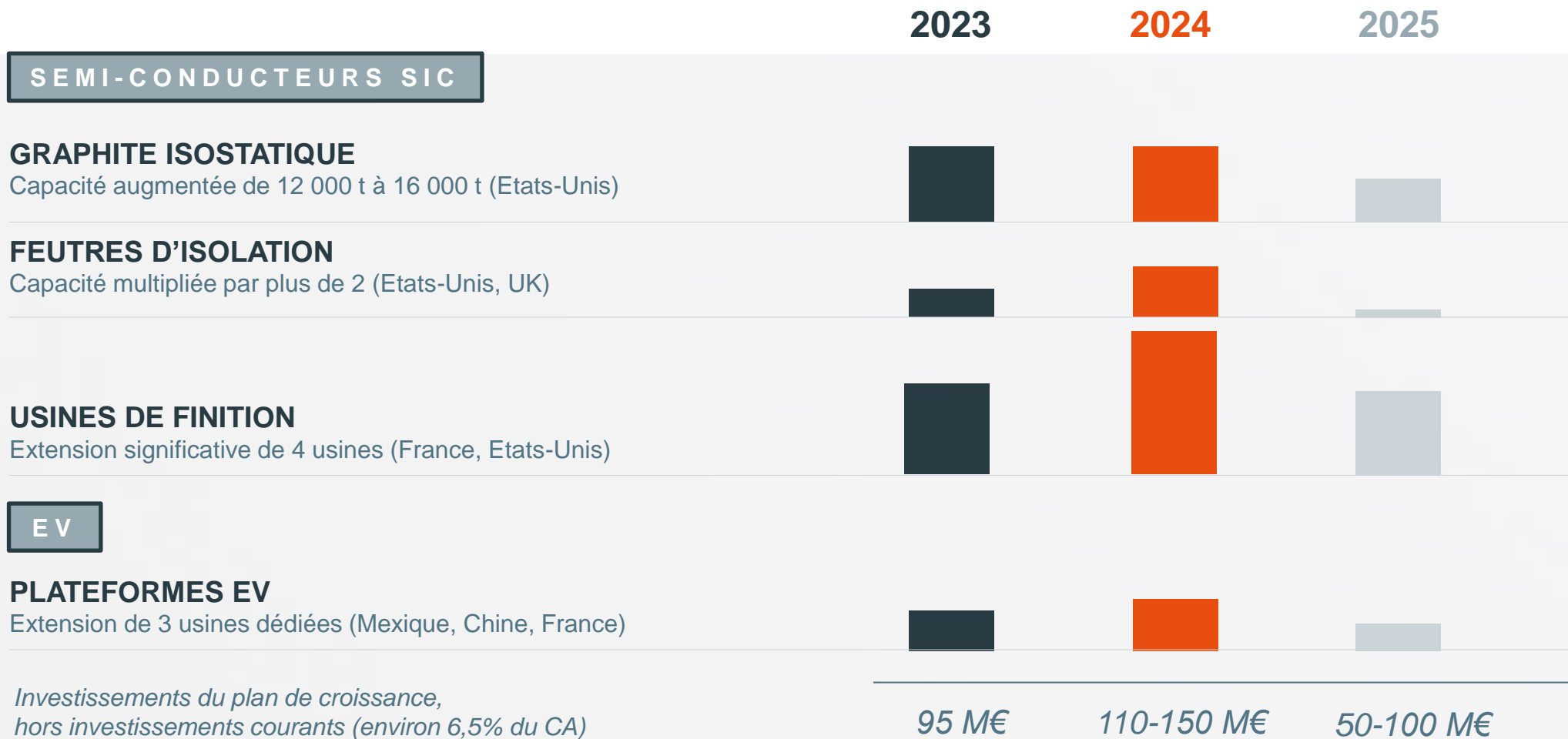
## PARTICIPER

au développement des véhicules électriques

# En ligne avec le plan à moyen terme grâce aux marchés de croissance



# Un plan d'investissements focalisé sur les marchés de croissance



# Le semi-conducteur de puissance, des applications multiples à forte croissance

## EXPERTISE MATÉRIAUX



Wafer SiC



Semi-conducteur de puissance SiC



# Pourquoi Mersen est indispensable dans la chaîne de valeur des semiconducteurs SiC?

## EXPERTISE MATERIAUX

- **Nuances de graphite ultra-fin** adaptées à des procédés à 2400°C et des conceptions complexes et précises
- **Suscepteur d'épitaxie en graphite revêtu de SiC** pour éviter la pollution des wafers et prolonger la durée de vie
- **Wafers p-SiC** pour le procédé Soitec pour réaliser des économies et obtenir une meilleure efficacité des composants

## CAPACITES DE PRODUCTION

- **Plan d'extension de capacité unique** (+4000t en graphite iso) indispensable aux procédés hautes températures (graphite et isolation sont des consommables)
- **Centres d'usinage, de purification et de revêtement SiC**
- **Présence mondiale** – Capacité à fournir les clients là où ils se trouvent par la proximité de nos centres d'expertise
- Possibilité d'augmenter nos capacités au-delà de 2027 si nécessaire

# Les expertises Mersen pour l'industrie des semiconducteurs SiC

<b>NOS EXPERTISES</b>  <b>NOS PRODUITS</b>  <b>NOS CLIENTS</b>	<b>SIC MONOCRISTALLIN PVT</b>  GRAPHITE ET FEUTRES D'ISOLATION POUR FOURS DE SUBLIMATION DE SIC    Internes de fours  	<b>SIC POLYCRISTALLIN P-SIC</b>    Polycrystalline wafer 150-200 mm   clients potentiels à terme 	<b>GRAPHITE REVÊTU SIC POUR EPITAXIE</b>    Suscepteur  	<b>EPITAXIE ET IMPLANTATION IONIQUE</b>	<b>GRAPHITE POUR IMPLANTATION IONIQUE</b>    Electrode  	clients finaux  
--	--	---	--	---	--	---

# Notre dispositif industriel pour servir le marché du SiC



 **ST MARYS, PA**

*Graphite isostatique*

**GREENVILLE, MI**  
*Purification*



 **COLUMBIA, TN**

*Graphite isostatique,  
graphite extrude,  
isolation*

**BAY CITY, MI**  
*Purification,  
Revêtement SiC*

**GENNEVILLIERS (France)**  
*Purification,  
Revêtement SiC  
p-SiC*

**MALONNO (Italie)**  
*Purification*

**CHEONAN (Corée du Sud)**  
*Purification, Revêtement SiC*

**KUNSHAN (Chine)**  
*Purification*



 **HOLYTOWN**

*Isolation  
Purification*



 **CHONGQING**

*Graphite isostatique*

• Site de fabrication de graphite

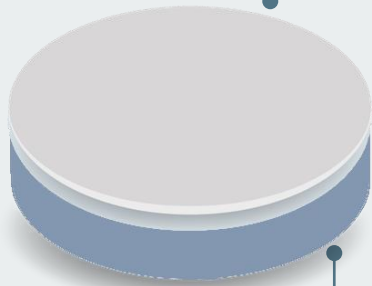
◆ Sites de finition

# Une technologie **prometteuse alternative** au PVT pour le marché des semiconducteurs SiC

*Mersen se met en position pour être un fournisseur important de Soitec*

## UN PRODUIT UNIQUE DE HAUTE TECHNOLOGIE

Couches de SiC monocristallin  
de grande qualité (quelques  $\mu$ )



**MERSEN**

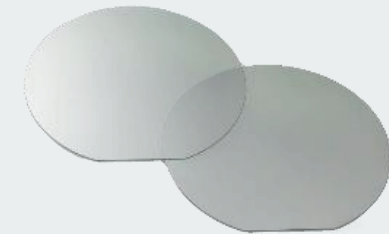
SiC Polycristallin  
(p-SiC) 400  $\mu$

## DES INVESTISSEMENTS À GENNEVILLIERS (FRANCE) (inclus dans le plan 2027)



**~75 M€ net** (2023-2025)

## CAPACITE POTENTIELLE DE FABRICATION DE p-SiC®



**400 000 wafers**  
(équivalent 150 mm) en 2026-2027

**DES SUBVENTIONS FRANÇAISES  
pour la R&D et l'industrialisation : 12 M€**





# Contribution significative du SiC au plan 2027

Plan 2027  
(communiqué en mars 2023)

Chiffre d'affaires

**~1 700 M€**

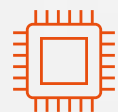
1 115 M€

1 211 M€

>250

50

90



CA semiconducteurs  
de puissance SiC  
(en M€)

2022

2023

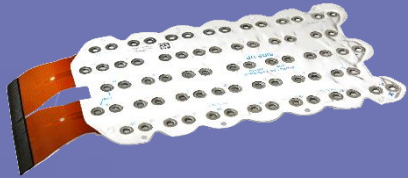
2027

# Mersen, une expertise clé dans le **véhicule électrique**

## EXPERTISE ÉLECTRIQUE

### Véhicules électriques

Busbars pour batteries



Gamme fusibles dédiés EV (400-800V)



- **2 millions de fusibles EV seront livrés en 2024**  
Environ 30 clients différents dans toutes les zones géographiques
- **Top 5 du carnet de commandes fusibles : >30M€** sur plusieurs années



Ford F-150



Hyundai MX5



BMW iX

# ACC, un contrat majeur avec un fabricant de batteries



## MODÈLES CIBLÉS

Peugeot 308, 3008, 408 & 5008, DS 4/6/7/9, C5X,  
Fiat 500, Opel Grandland ...

Évolution du contrat,  
avec ajout de fonctionnalités et  
augmentation des quantités

Chiffre d'affaires potentiel sur 7 ans  
**~250-300 M€**

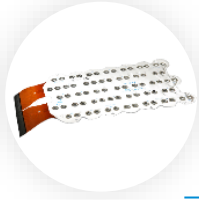
## Livraisons

Usine de Douvrain (France) à partir de 2024  
Usine de Termoli (Italie) à partir de 2026

Investissements pour l'usine dédiée à  
St Bonnet en France

**20-25M€**

# Notre dispositif pour le marché de l'EV



Angers, France

**CENTRE R&D  
BUSBAR**



Saint Bonnet, France

**CENTRE R&D EV  
LIGNES BUSBAR  
ACC**



Juarez, Mexico

**LIGNES FUSIBLES  
EV**



Shanghai, China

**CENTRE R&D  
FUSIBLE LIGNES  
FUSIBLES EV**

# Une croissance forte de l'EV attendue **après 2027**

Chiffre d'affaires

Plan 2027  
(communiqué en mars 2023)

**~1 700 M€**

1 115 M€

1 211 M€

100  
-120

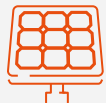
 CA EV  
(en M€)

2022

2023

2027

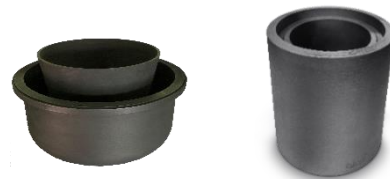
# Le stockage et la conversion d'énergie au cœur des enjeux des énergies renouvelables



Solaire



## NOS PRODUITS



## LES ENJEUX

- Clients clé **sélectionnés en Chine**
- Suivi de projets en cours **en Inde** (2 acteurs), **aux US et en Europe**



**155 M€  
en 2023**



Éolien



- Accompagner **la flotte installée**

**>200 M€  
en 2027**



Stockage d'énergie  
et conversion de  
puissance



- **Croissance importante**
- **Mersen bien positionné** pour résoudre les défis techniques du marché

# Objectifs 2024



## CROISSANCE ORGANIQUE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Autour de **5 %**

- Forte croissance du marché **des semi-conducteurs SiC**
- Stabilité sur le **marché des énergies renouvelables**
- Croissance encore limitée sur le **marché de l'EV** avec un début des livraisons pour ACC
- Croissance **des industries de procédés** dépendante de l'environnement économique



## MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE

Autour de **11 %**

du CA

- Effet volume positif, effet mix négatif
- Inflations **salariale et de l'énergie** en partie compensées par des hausses de prix
- Ressources complémentaires **pour l'EV et p-SiC**
- Hausse **des amortissements**



## INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS

entre **200** et **240 M€**

- Inclut **110-150 M€ d'investissements du plan de croissance**
- Investissements courants, autres projets de croissance et investissements de sécurité ou pour l'environnement : environ 6,5 % du CA

# Confirmation des **objectifs 2027**

→ CHIFFRE D'AFFAIRES

Autour de **1 700 M€**



MARGE OPÉRATIONNELLE  
COURANTE

**12 % ±50 pts**

du CA



MARGE EBITDA COURANT

**19 % ±50 pts**

du CA



ROCE

**13 % ±50 pts**

du CA



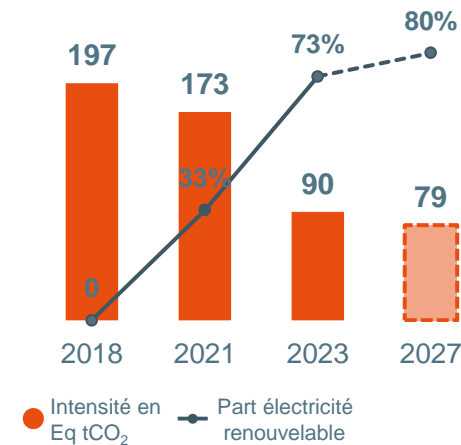
# Le plan 2027 s'accompagne d'un **plan climat**

→ Dans notre **chaîne de valeur** :

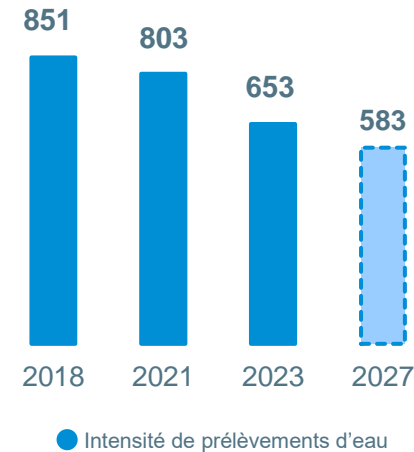
Se développer dans des secteurs permettant de **limiter le réchauffement climatique**

→ **56%**  
CA développement durable

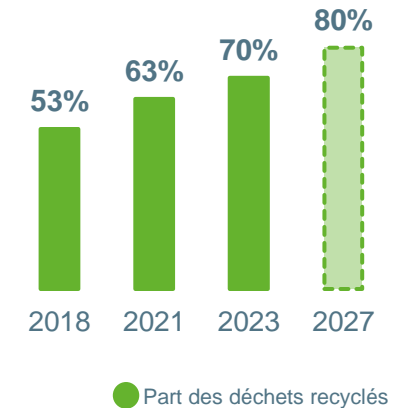
Emettre moins de tonnes équivalent CO<sub>2</sub> par M€ de chiffre d'affaires



Préserver la ressource eau



Augmenter le recyclage des déchets



→ **Et, au-delà de notre chaîne de valeur :**

- Financer des projets d'énergies renouvelables ou d'autres projets **qui permettent d'éviter ou de réduire les émissions de gaz à effet de serre sur la planète** : compensation à hauteur des émissions induites par les investissements additionnels du plan de croissance (300M€).
- Financer des projets **de recherche sur la lutte contre le réchauffement climatique** (PolarPOD)

# D'autres opportunités après 2027



## → Énergies alternatives

- Les **projets solaires en Inde**, aux US, en Europe...
- De **nouveaux projets dans le nucléaire**



## → Électrification, digitalisation

- **Une forte demande à venir de fusibles** avec le développement du courant continu
- **Smart grid** et conversion de puissance
- **IA** pour l'industrie des semi-conducteurs



## → Transports verts

- La croissance forte **des véhicules électriques intervient vers 2030**

A close-up, artistic photograph of a spiral notebook binding. The binding is white and made of plastic. The notebook is open, showing several pages with a fine, grid-like texture. The pages are arranged in a fan-like pattern, with colors ranging from light purple to bright yellow. The lighting is soft and diffused, creating a clean, modern aesthetic.

# ANNEXES

# **Advanced Materials:** des solutions sur mesure à haute valeur ajoutée reposant sur une expertise matériaux unique

## **Anticorrosion Equipment** *N° 1-2 mondial*



Systemes d'ingénierie



Echangeurs de chaleur

*SGL Carbon (All.)*

## **Graphite Specialties** *N° 1 mondial*



Miroirs de scan galvanométrique en SiC fritté



Support de wafers en graphite ultra pur pour l'industrie du semi-conducteur



Creuset en graphite



Isolation carbone pour fours haute température

*SGL Carbon (All.), Tokai Carbon (Jp),  
Toyo Tanso (Jp), Schunk (All.)*

## **Power Transfer Technologies** *N° 1-2 mondial*



Bagues collectrices



Balais et porte-balais



Bandes de pantographe

*Morgan Advanced Materials (UK), Schunk (All.)*

# Electrical Power: Un portefeuille unique au service de deux applications clés

## Electrical Protection

N° 2 mondial en fusibles industriels



Fusibles et porte-fusibles



Para-surtenseurs

Couverture de toutes les normes du monde: UL, IEC, DIN, etc.

Concurrents: Eaton(US), Littelfuse (US)

## Power Conversion

N° 2 mondial (composants)



Fusibles pour semi-conducteurs

Fusibles pour EV



Busbars

Refroidisseurs



Condensateurs

La seule offre sur-mesure de composants passifs sur le marché

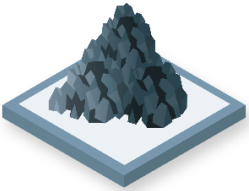
Concurrents: Eaton (US), Rogers (US), Methode (US), Lytron (US), Cornell Dubilier (US), Panasonic (Jp)

# Des processus de fabrication high-tech (1)

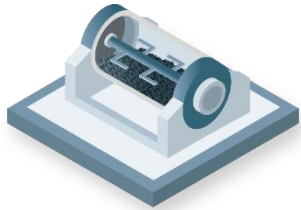
## Des nuances de graphite adaptées aux procédés de fabrication du SiC

Sites amonts de fabrication de graphite

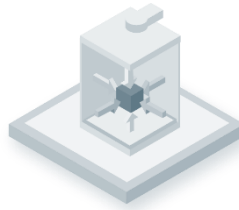
**Matières premières**  
(graphite naturel, coques, brais, graphite recyclé)



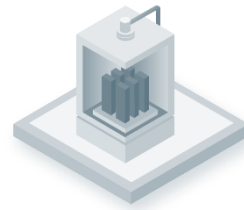
Malaxage



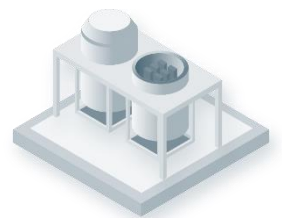
**Compression Isostatique**  
> 150 MPa



**Cuisson**  
≈ 1000°C



**Graphitisation**  
≈ 2800°C



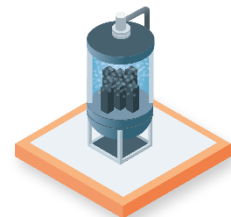
Sites avals de finition



**Pièces en Graphite**



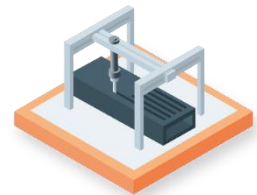
**Suscepteur en graphite revêtu SiC**



**Revêtement du SiC**



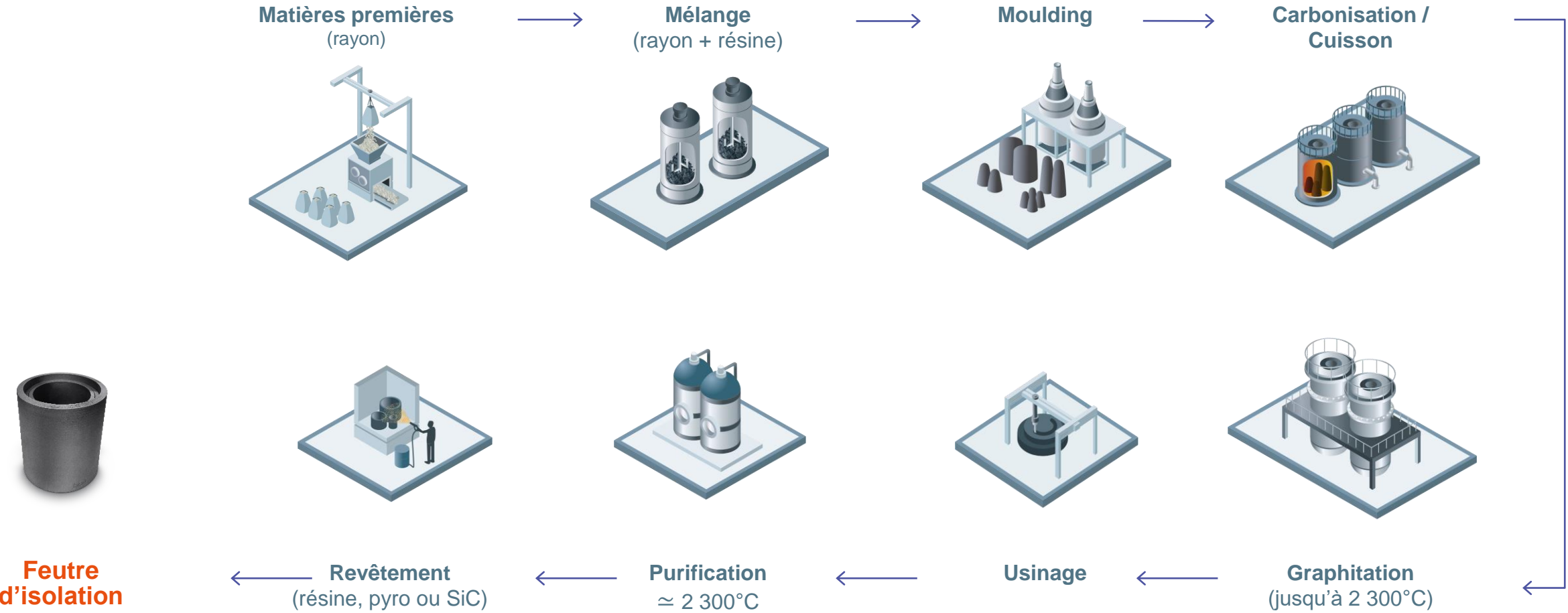
**Purification du graphite à haute température**



**Usinage de précision**

# Des processus de fabrication high-tech (2)

## Des feutres d'isolation adaptés aux procédés de fabrication du SiC



# La feuille de route RSE mise à jour

ENGAGEMENTS PRIORITAIRES	AMBITION	→ OBJECTIF 2027 (VS 2022)
<b>Partenaire responsable</b>	<b>Amélioration des pratiques sociales et environnementales</b> tout au long de notre chaîne de valeur	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Avoir <b>moins de 5%</b> des fournisseurs avec <b>une note RSE &lt;25</b></li> <li>– Maintenir à <b>minima 85%</b> des achats externes réalisés <b>avec des fournisseurs locaux</b></li> </ul>
<b>Limiter l'impact environnemental de nos sites</b>	<b>Décarbonation et atténuation de l'impact</b> sur le changement climatique	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Réduire l'intensité des émissions de GHG de <b>35%</b> (scopes 1 et 2)</li> <li>– Augmenter la part d'électricité renouvelable à <b>80%</b></li> <li>– Améliorer le taux de déchets recyclés à <b>80%</b></li> <li>– Réduire la consommation d'eau en intensité de <b>15%</b></li> <li>– Formaliser un plan de conservation de l'eau pour <b>100% des sites soumis à un stress hydrique</b></li> </ul>
	Promouvoir <b>l'égalité des chances et la diversité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Augmenter de <b>4 points</b>, la part de <b>femmes ingénieurs et cadres</b> (soit 29%)</li> <li>– <b>27% de femmes</b> dans les instances dirigeantes (vs 23,7% en 2022)</li> <li>– <b>Augmenter de 25%</b> le nombre de personnes handicapées employées</li> </ul>
<b>Développer notre capital humain</b>	Promouvoir <b>une politique sociale pour tous</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Assurer <b>une protection sociale</b> avec un capital décès pour tous</li> <li>– Généraliser les <b>dispositifs de participation aux bénéfices</b></li> <li>– Adopter un <b>seuil minimum de congés</b> dans tous les pays</li> </ul>
	Développer et consolider <b>la culture de la santé et de la sécurité au sein du Groupe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Maintenir le <b>LTIR ≤ 1,8</b> et le <b>SIR ≤ 60</b></li> <li>– <b>Augmenter de 30%</b> le nombre de visites de sécurité du management par employé</li> </ul>
<b>Développer la culture éthique et conformité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Appropriation <b>des règles éthiques</b></li> <li>– Protection <b>des données et des systèmes</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Formation éthique obligatoire</b> tous les 2 ans et pour les nouveaux entrants</li> <li>– <b>Formation cybersécurité obligatoire</b> (pour les salariés disposant d'un PC)</li> </ul>