



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ANNUELLE DES ACTIONNAIRES

17 MAI 2019



AGENDA

- INTRODUCTION
- STRATÉGIE : UNE DYNAMIQUE DURABLE
- RÉSULTATS 2018
- RAPPORTS DU CONSEIL ET DES COMITÉS
- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
- PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DE CERTAINES RÉOLUTIONS
- DIALOGUE AVEC LES ACTIONNAIRES
- VOTE DES RÉOLUTIONS



UNE DYNAMIQUE DURABLE

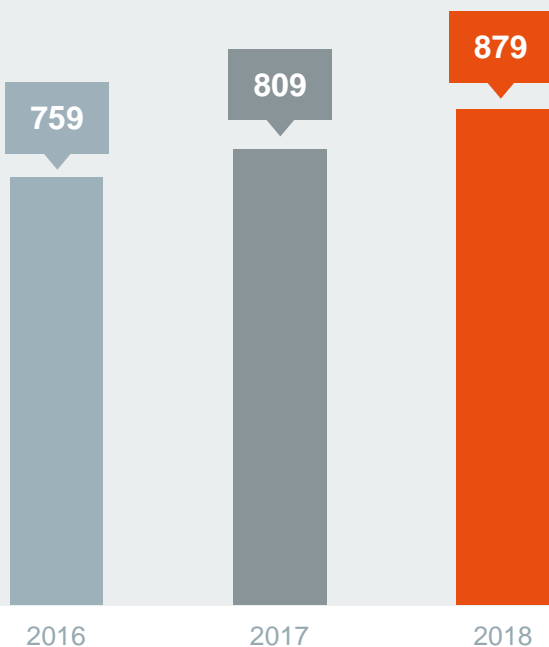


2018 : UNE BELLE ANNÉE ...

CHIFFRE D'AFFAIRES

Croissance organique

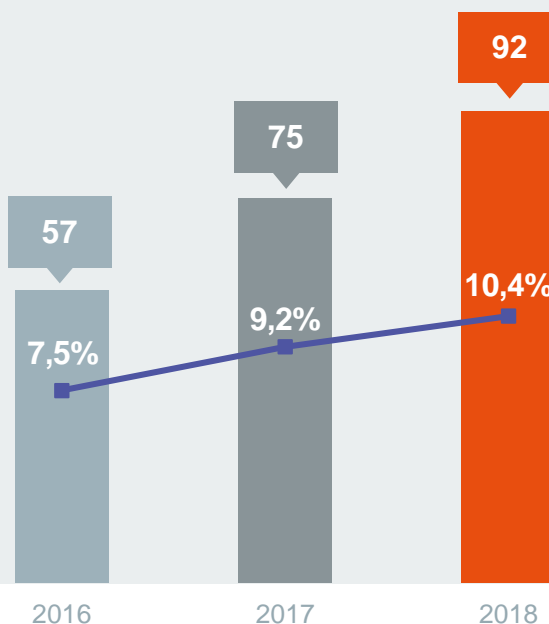
+10% vs 2017



Chiffre d'affaires en M€

MARGE OPÉRATIONNELLE COURANTE

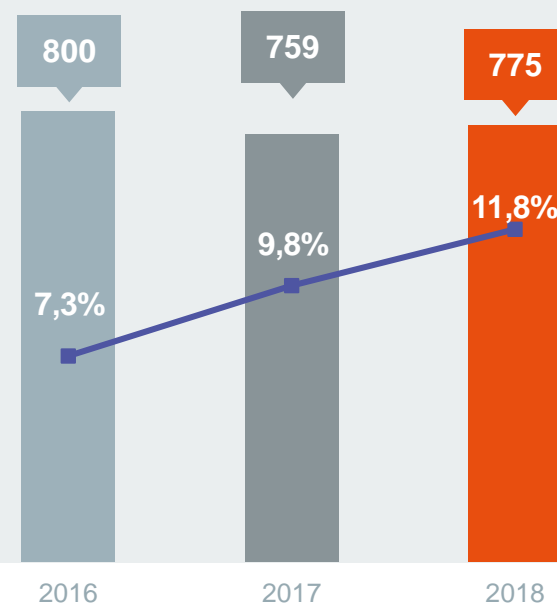
+120 pts vs 2017



Résultat opérationnel courant en M€

ROCE*

+200 pts vs 2017



Capitaux employés en M€

*résultat opérationnel courant/capitaux employés moyens

... ANIMÉE EN CROISSANCE EXTERNE

FTCAP IDEALEC

Acquisition de 100%

Préparer
le futur



MERSEN GALAXY

Société commune
60% Mersen

Capter la croissance
du marché du solaire



CALY TECHNOLOGIES

Prise de participation

Renforcer
l'Innovation



LGI

Acquisition de 100%

Développer une activité
de services sur le
marché de la chimie



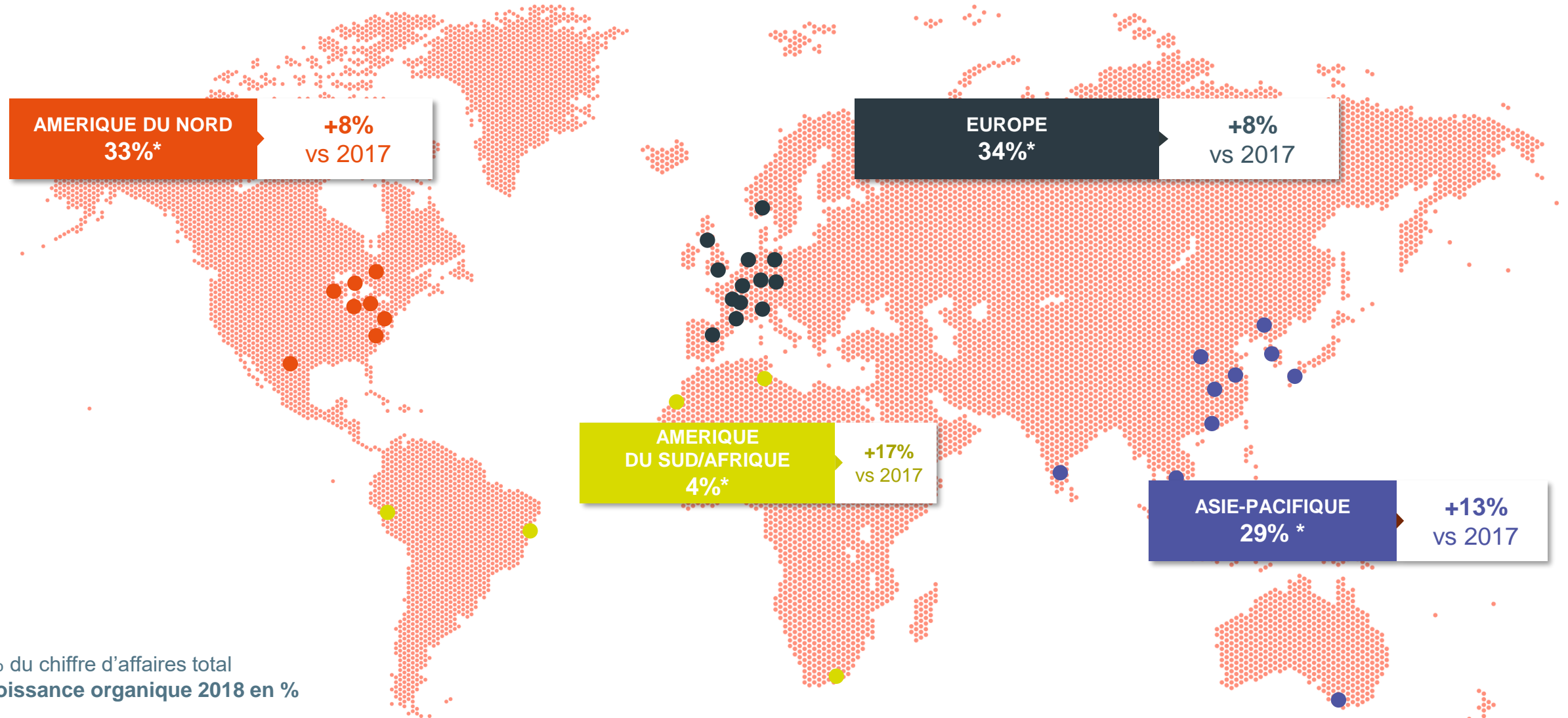
CIRPROTEC

Acquisition des minoritaires

Accélérer
le déploiement
à l'international

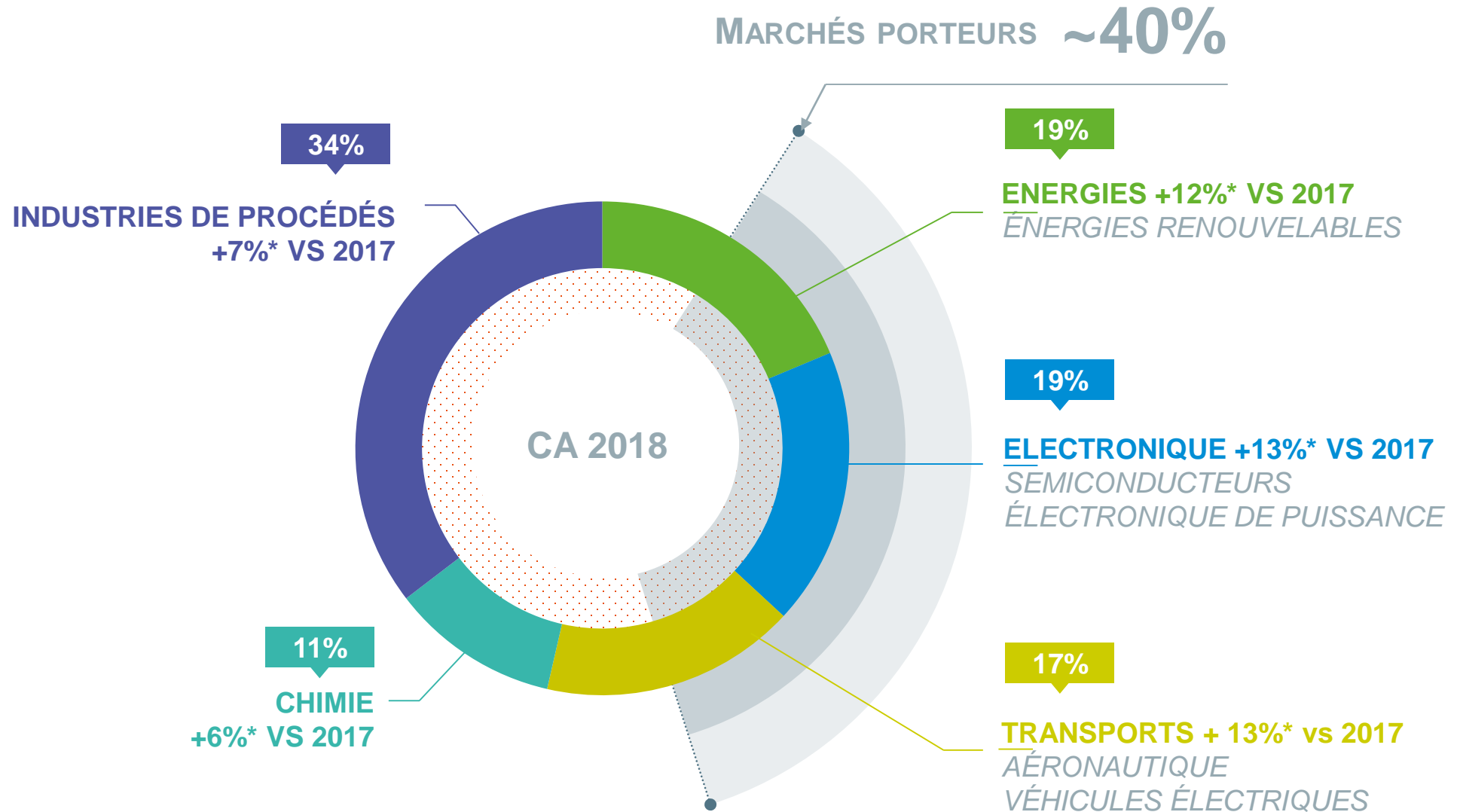


UNE CROISSANCE SUR TOUTES LES ZONES GÉOGRAPHIQUES QUI CONDUIT À UNE RÉPARTITION ÉQUILIBRÉE...



* % du chiffre d'affaires total
Croissance organique 2018 en %

... GRÂCE À UNE TRÈS BONNE DYNAMIQUE SUR TOUS LES MARCHÉS, EN PARTICULIER NOS MARCHÉS PORTEURS



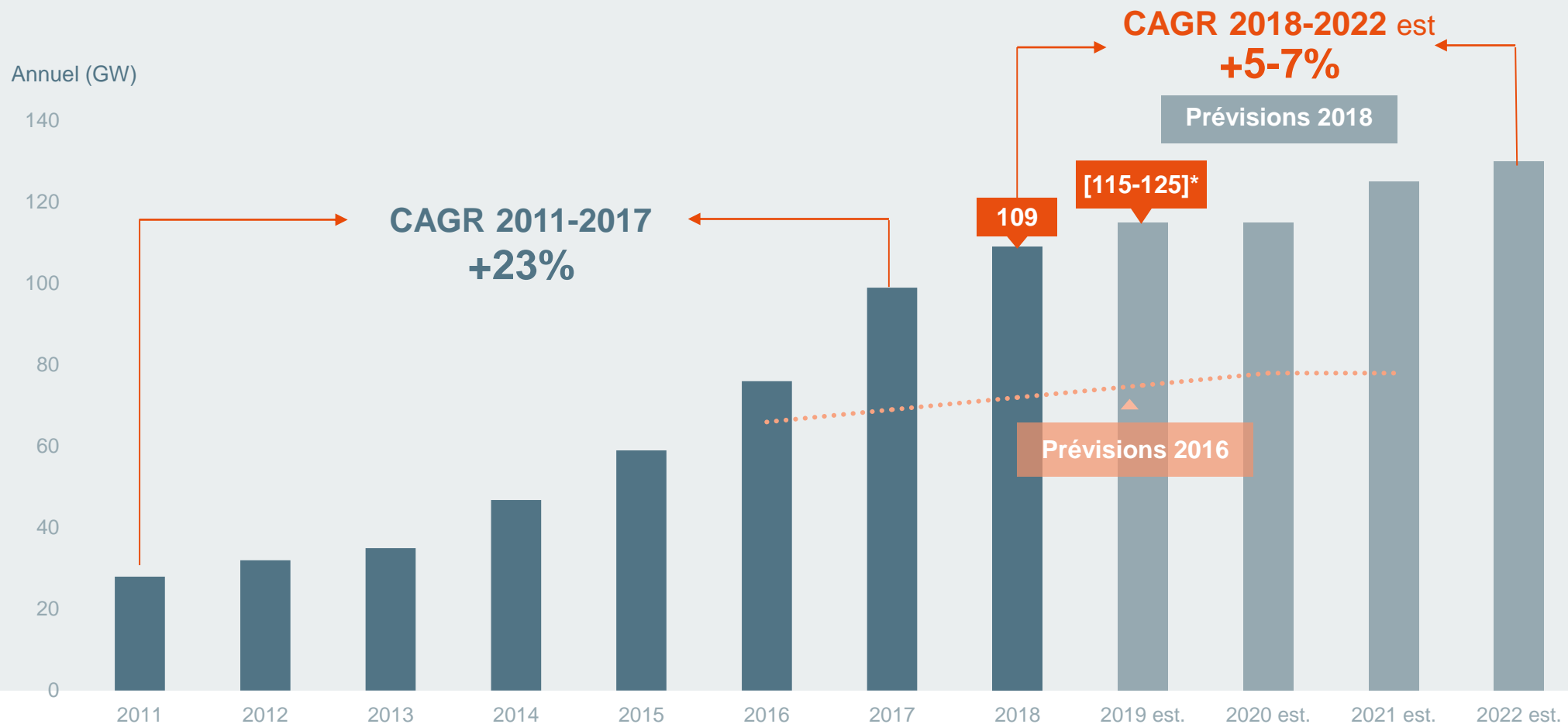
* Croissance organique



FOCUS SUR CERTAINS MARCHÉS PORTEURS

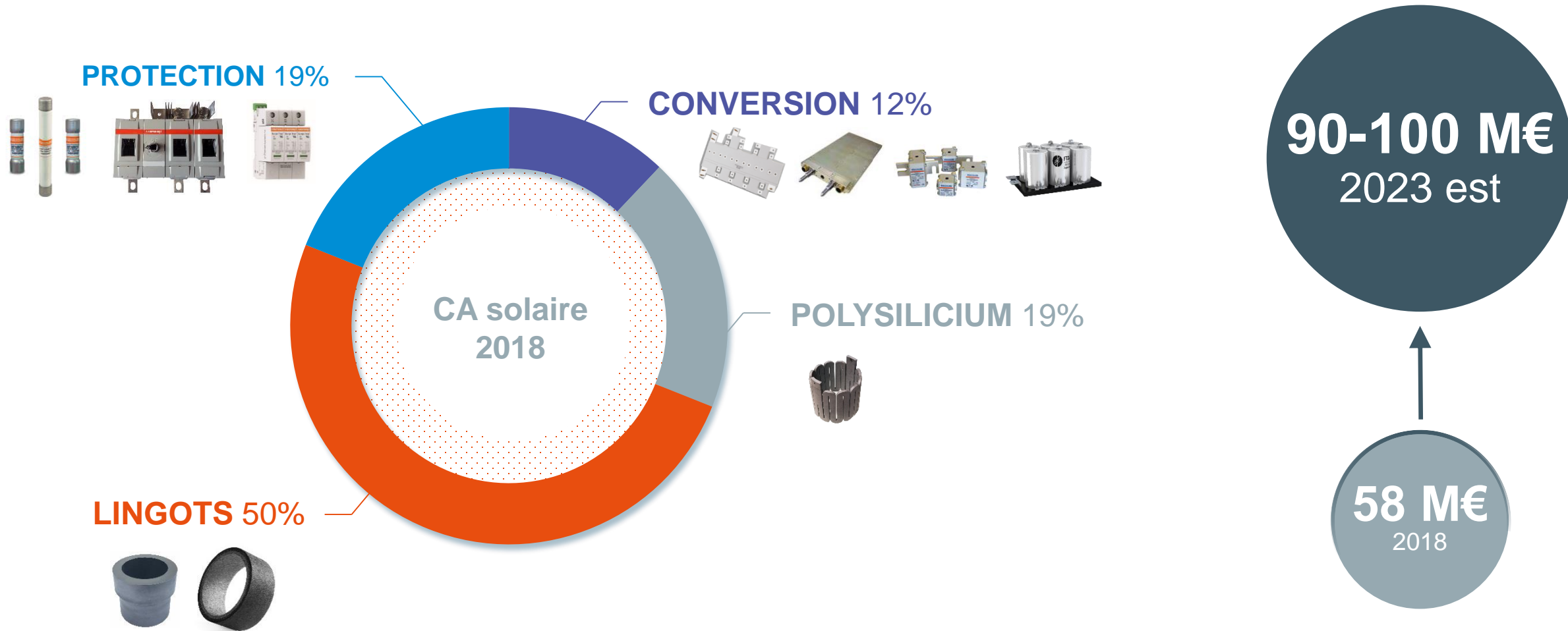
SOLAIRE : UNE ÉNERGIE EN FORTE CROISSANCE

DES INSTALLATIONS ANNUELLES EN FORTE CROISSANCE



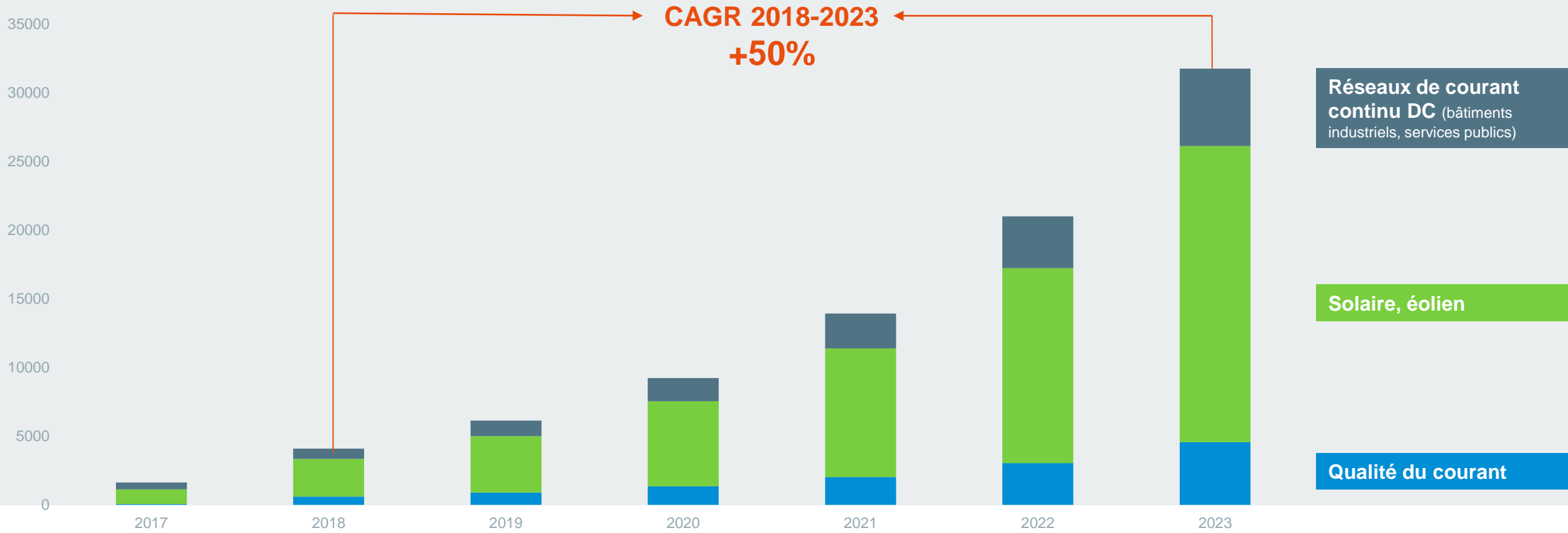
Source : IHS Markit, Exawatt, estimations Mersen
* Nouvelles prévisions début 2019

UN POTENTIEL DE CROISSANCE IMPORTANT SUR LE MARCHÉ DU SOLAIRE EN PARTICULIER SUR LA PROTECTION ET LA CONVERSION



LE MARCHÉ DES BATTERIES INDUSTRIELLES À MOYEN TERME TIRÉ PAR LE SOLAIRE ET L'ÉOLIEN

CAPACITÉS INSTALLÉES PAR AN DE BATTERIES INDUSTRIELLES EN MWh



Source Yole Développement 2017 – résidentiel exclu car <20kWh

L'OFFRE MERSEN

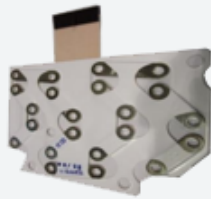
POUR LES BATTERIES DE STOCKAGE INDUSTRIEL

Offre
MERSEN

Protection



Connexion



Protection



Protection



Cellule
de batterie
Li-ion



2,6W

Module
de batterie



10-100W

Rack
de batteries



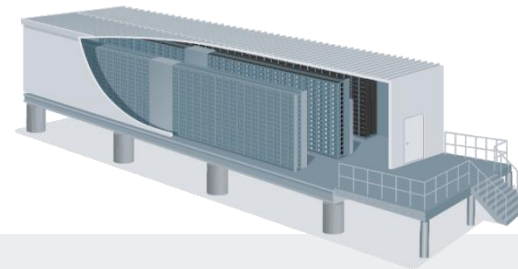
1000W

Section
de batteries



10-100kW

Conteneur
de batteries



1 à 10MW

Conversion
de puissance



DC

AC

L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE DE MERSEN POUR LES E-VÉHICULES



PROTECTIONS HYBRIDES

Arrêt des développements techniques avec le groupe VW à la suite des évolutions des spécifications

Poursuite des développements chez 4 grands constructeurs internationaux

Evolution du produit envisagée pour le groupe VW

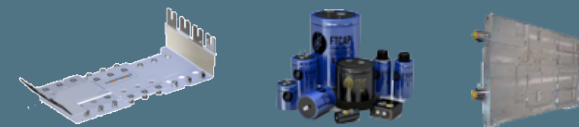


FUSIBLES

Forte demande pour la protection des batteries et des circuits auxiliaires dès 150V

Elargissement de notre gamme autour de 500V

Nouveau design innovant à 800V



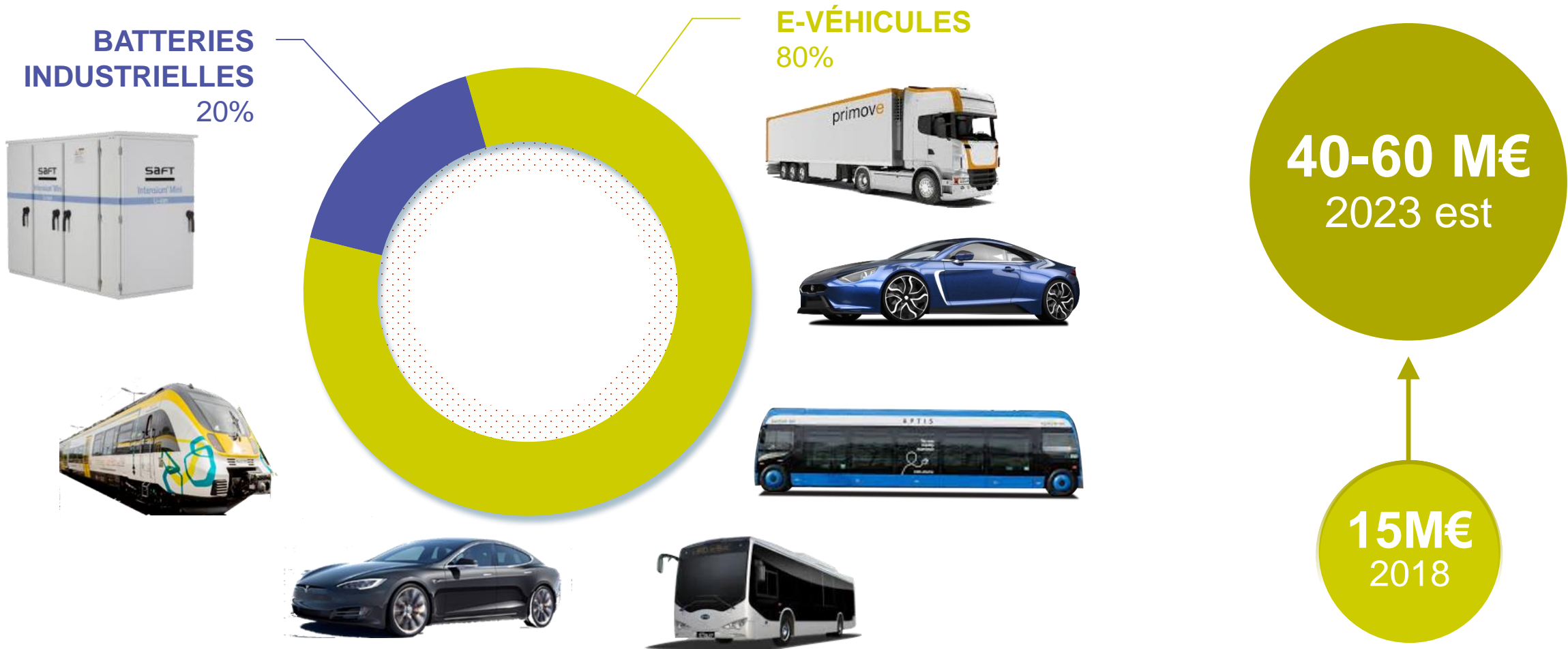
BUSBARS-CONDENSATEURS-REFROIDISSEURS

Demande en nette progression pour la connexion des batteries, incluant des fonctions de monitoring

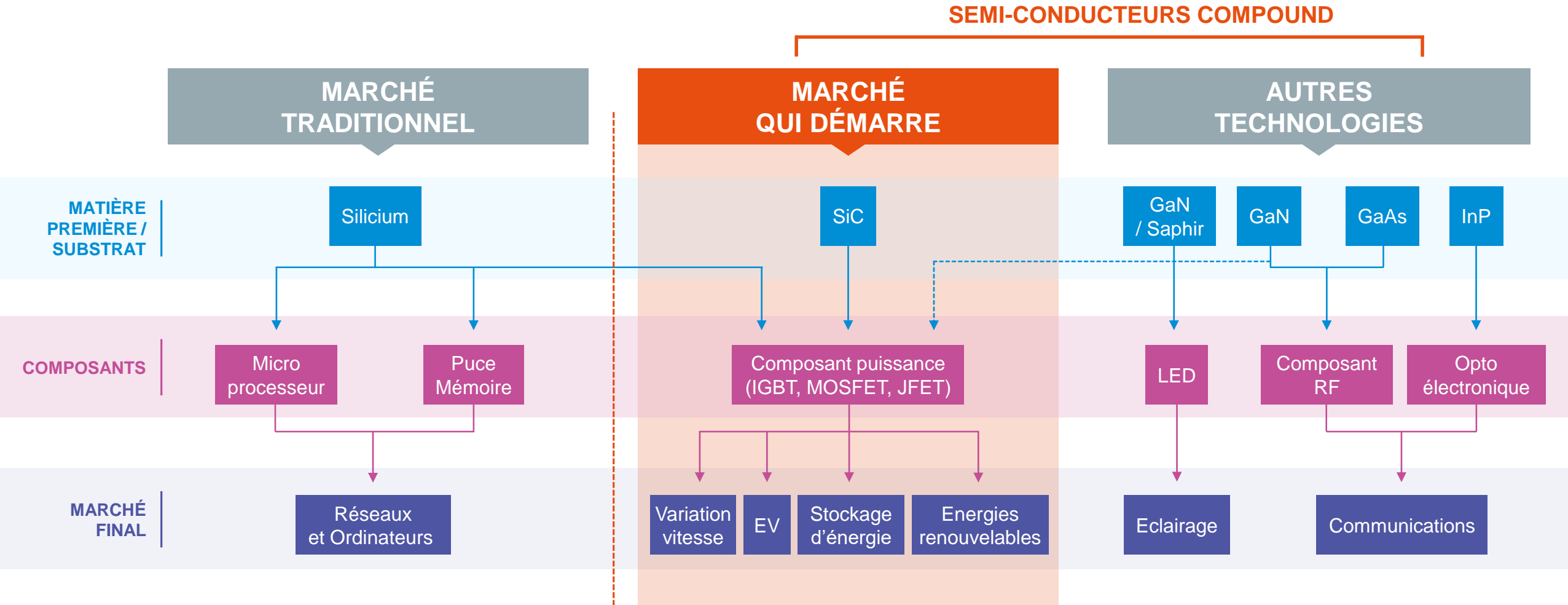
Développements d'une offre couplée : [busbars + condensateurs] pour les convertisseurs de puissance



UN POTENTIEL DE CROISSANCE IMPORTANT AUTOUR DU STOCKAGE D'ÉNERGIE

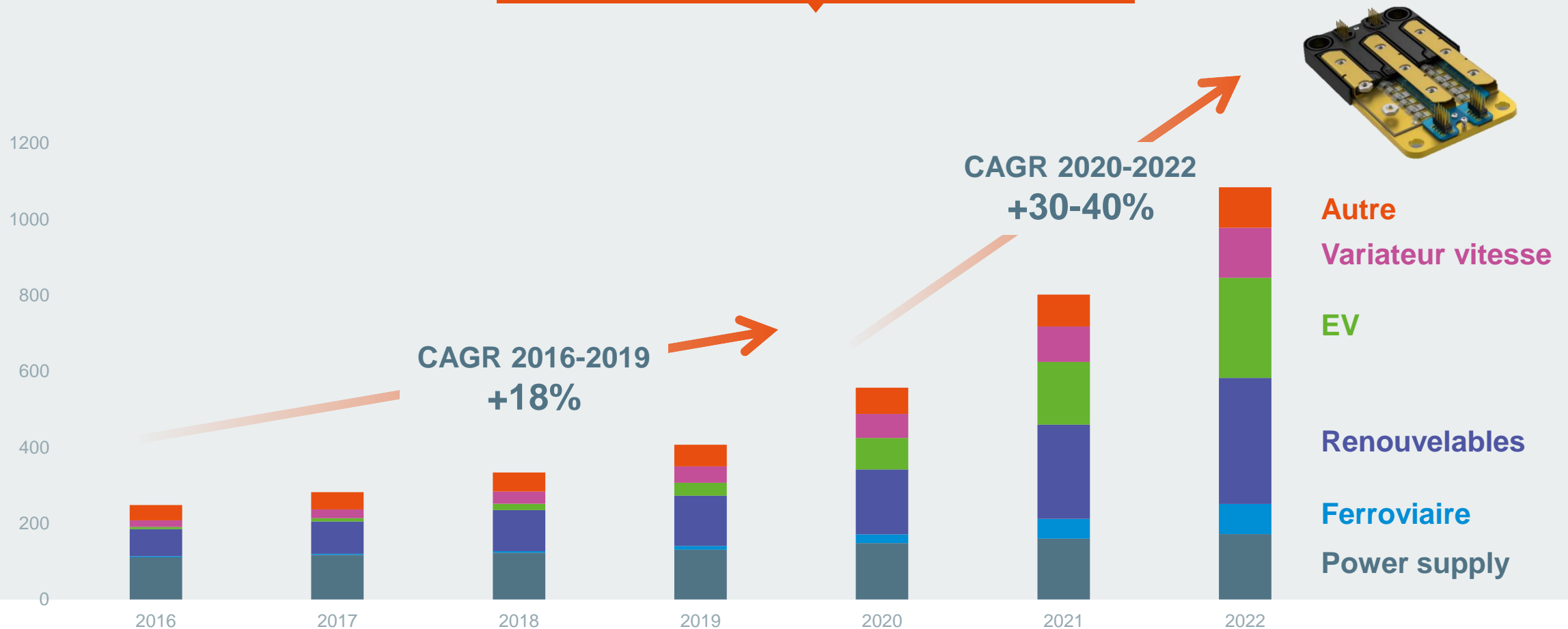


MERSEN POSITIONNÉ SUR LE MARCHÉ DES SEMI-CONDUCTEURS SIC EN FORTE CROISSANCE



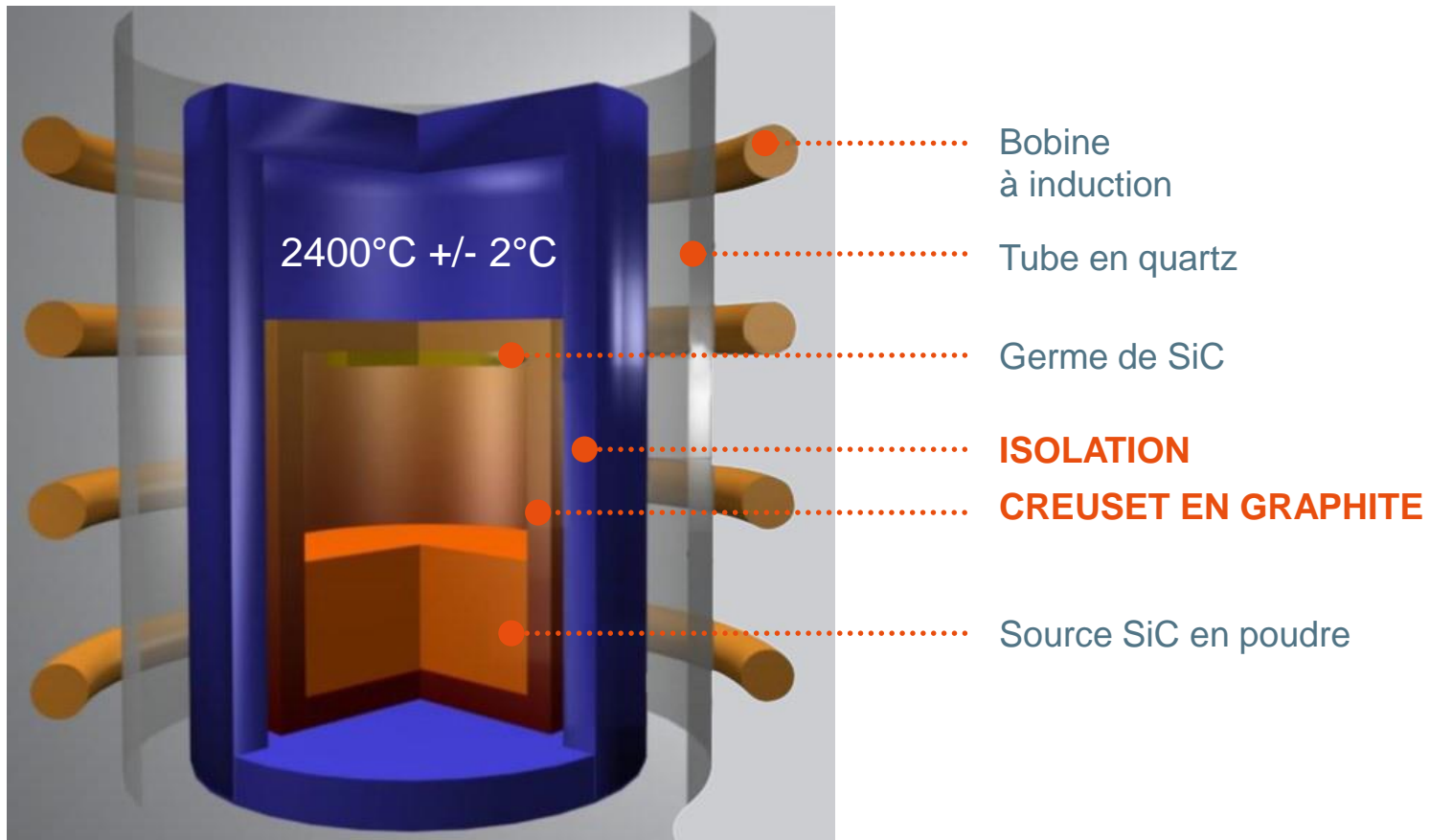
LA CROISSANCE DU MARCHÉ DES SEMI-CONDUCTEURS SiC VA S'ACCÉLÉRER APRÈS 2020-2022 EN LIEN AVEC LA CROISSANCE DE L'EV

MARCHÉ DES COMPOSANTS SiC EN MUSD

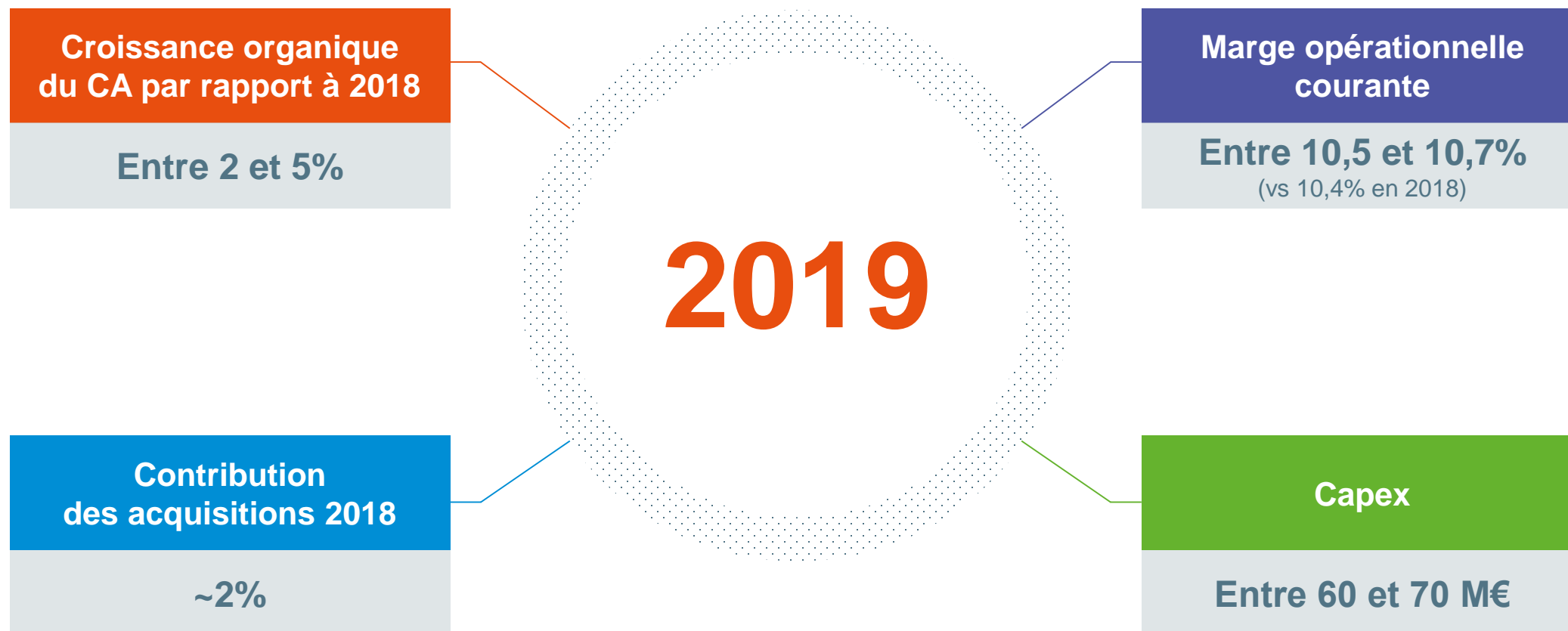


Source : Yole Development, Power SiC 2017 – Materials, Devices and Applications

L'OFFRE MERSEN DANS LE MONOCRISTAL SiC



OBJECTIFS 2019



* Hors effet change et périmètre

UN PROGRAMME D'INVESTISSEMENTS NÉCESSAIRE POUR PRÉPARER LA CROISSANCE 2020-2022



UNE CROISSANCE MOYEN TERME BASÉE SUR UNE APPROCHE AMBITIEUSE DE LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



UN GROUPE SOCIALEMENT RESPONSABLE

Capitaliser sur les fondamentaux et valoriser son identité



DES MARCHÉS ET DES PRODUITS CIBLES

Des marchés de développement durable

Des produits performants et innovants



UNE EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE RÉDUITE

Renforcer les bonnes pratiques



UNE CULTURE RSE ADAPTÉE ET EFFICACE

Autonomie des équipes pour porter cette politique sur le terrain

NOS AMBITIONS RSE À MOYEN TERME

Empreinte
écologique des
produits

55% du CA lié au dev. durable en 2021

Empreinte
écologique des sites

Améliorer de +15 pts la part des déchets valorisés d'ici 2021

Empreinte RSE de
nos fournisseurs

Evaluer nos fournisseurs stratégiques d'ici 2021

Santé et sécurité de
nos salariés

Augmenter de 15% le nombre de visites de sécurité d'ici 2021. TF1 \leq 1,4 et TG \leq 60 en 2021

Développement du
capital humain

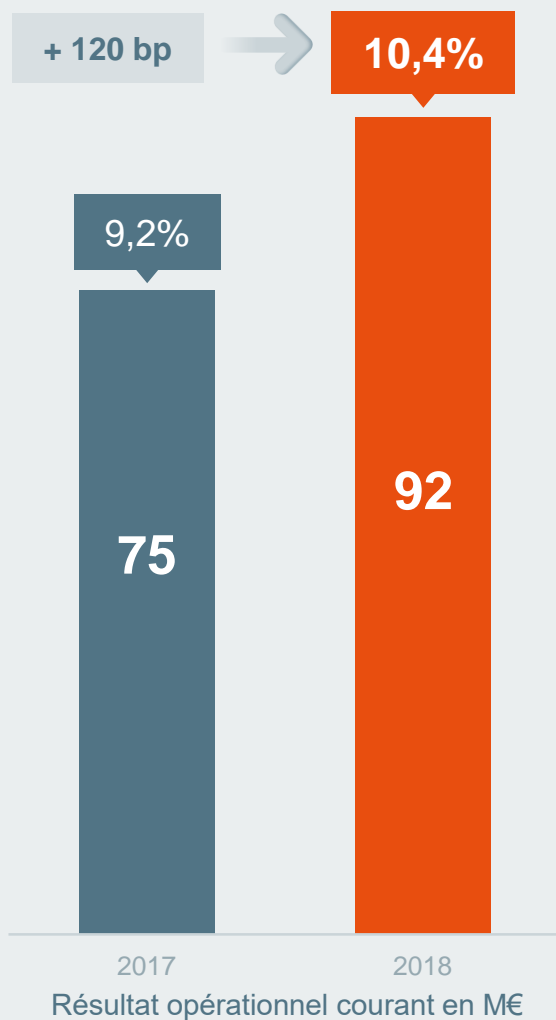
Taux de réalisation du capital humain: +3 pts d'ici 2021
25 à 30% de femmes managers et cadres d'ici 2022
100% managers formés Open Manager





RÉSULTATS FINANCIERS 2018

UNE FORTE PROGRESSION DE LA PROFITABILITÉ



En %

Marge Opérationnelle Courante 2017	9,2%
Effets volume / mix	+1,7%
Impact prix	+1,2%
Impact matières	-0,8%
Impact Plan de compétitivité	+1,8%
Inflation coûts	-1,5%
Effets change, périmètre et autres	-1,2%
Marge Opérationnelle Courante 2018	10,4%

Augmentation des prix qui couvre l'augmentation des matières premières : net positif

Inflation des coûts (principalement salaires) compensée par le **plan de compétitivité**

DES SITUATIONS CONTRASTÉES PAR PÔLE

ELECTRICAL POWER

Résultat Opérationnel
Courant (M€)

40

39

Marge Opérationnelle
Courante (%)

11,0%

10,0%

2017

2018

- **Effet volume** mix positif
- Effet **dilutif** des acquisitions et des taux de change
- **Hausse** de certaines matières premières **sans augmentation de prix**
- **Ressources additionnelles** pour le stockage d'énergie et l'électronique de puissance

ADVANCED MATERIALS

Résultat Opérationnel
Courant (M€)

69

50

Marge Opérationnelle
Courante (%)

11,1%

14,1%

2017

2018

- Effet **volume positif**
- **Gains de productivité** supérieurs à l'inflation
- Augmentation des prix **supérieure** aux augmentations des matières premières

FORTE CROISSANCE DU RÉSULTAT NET

En M€	2017	2018	
Résultat Opérationnel Courant	74,6	91,6	
Charges et produits non courants	(10,3)	(3,8)	
Résultat Financier	(10,0)	(10,3)	
Impôts sur les résultats	(15,1)	(18,3)	
Résultat des activités destinées à être cédées ou arrêtées	0,8	0,0	
Résultat net	40,0	59,2	+48%
Résultat net part du Groupe	37,6	56,5	

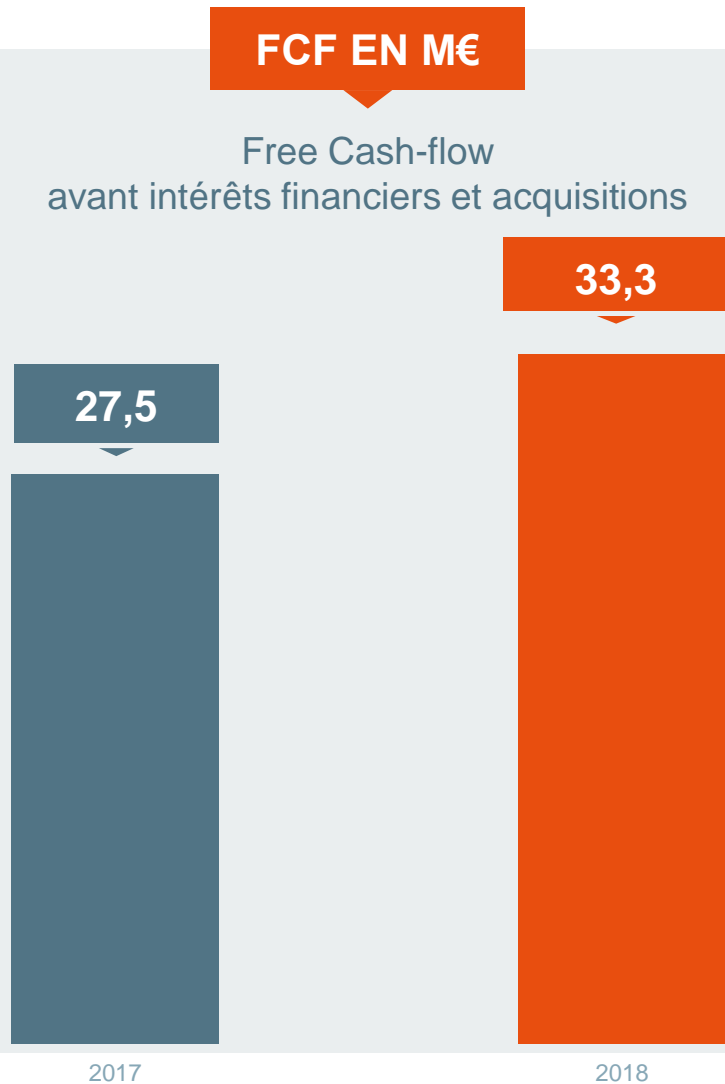
Moindre charges non courantes

(fin du plan de compétitivité)

Taux effectif d'impôts en forte baisse 24% vs 32%

(impact des réformes fiscales américaines)

AMÉLIORATION DU FREE CASH-FLOW QUI INTÈGRE DES INVESTISSEMENTS EN HAUSSE



Effet volume positif

Baisse des **impôts payés**

Baisse des flux exceptionnels* (7M€ vs 14M€ en 2017)

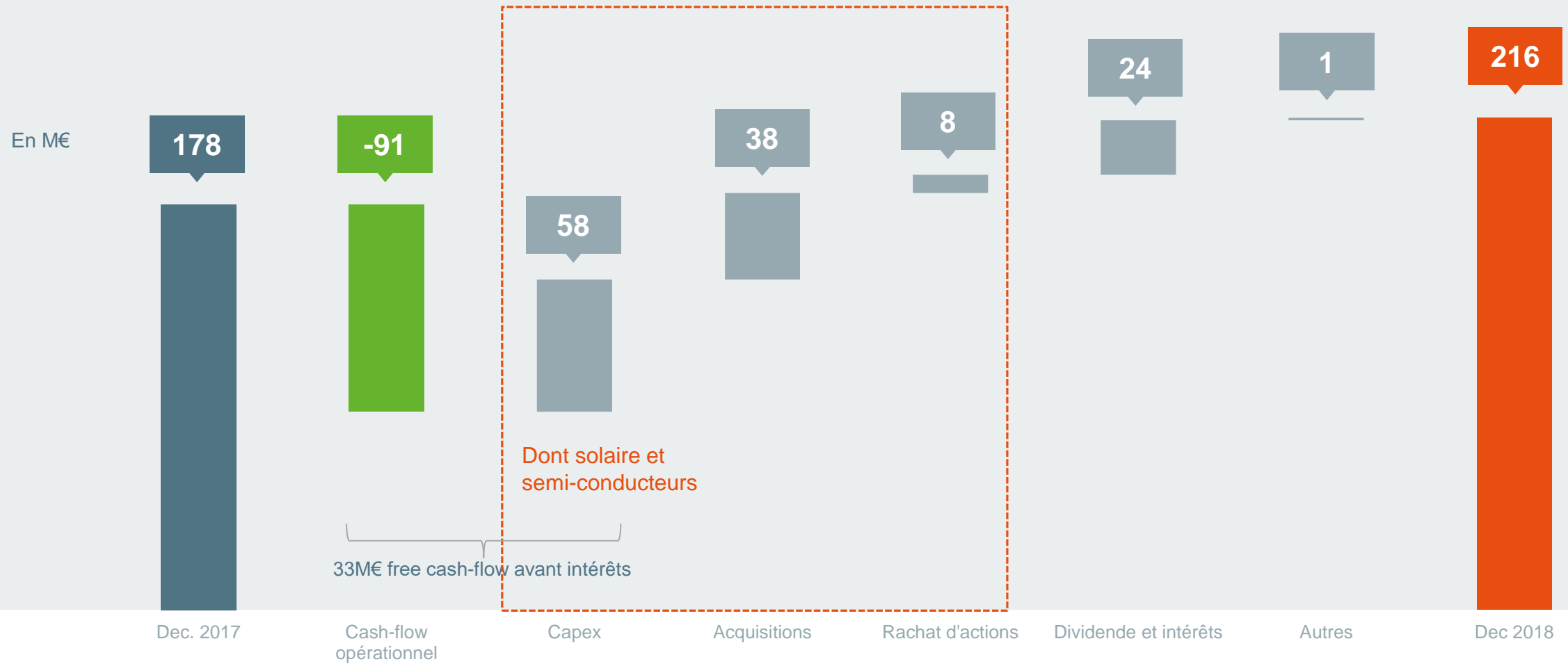


Variation du **BFR** en hausse (21% du CA contre 20% en 2017)

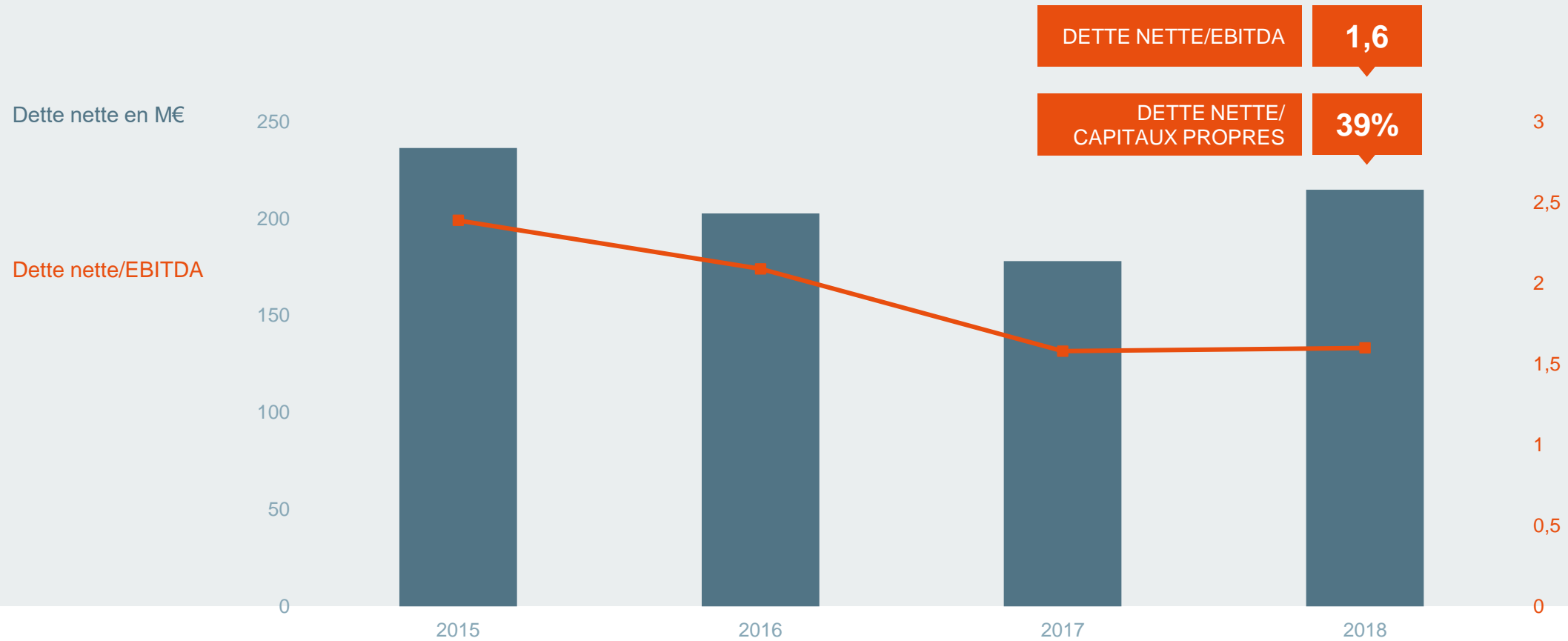
Capex en hausse (58M€ vs 37M€)

* exceptionnels: restructurations et litiges

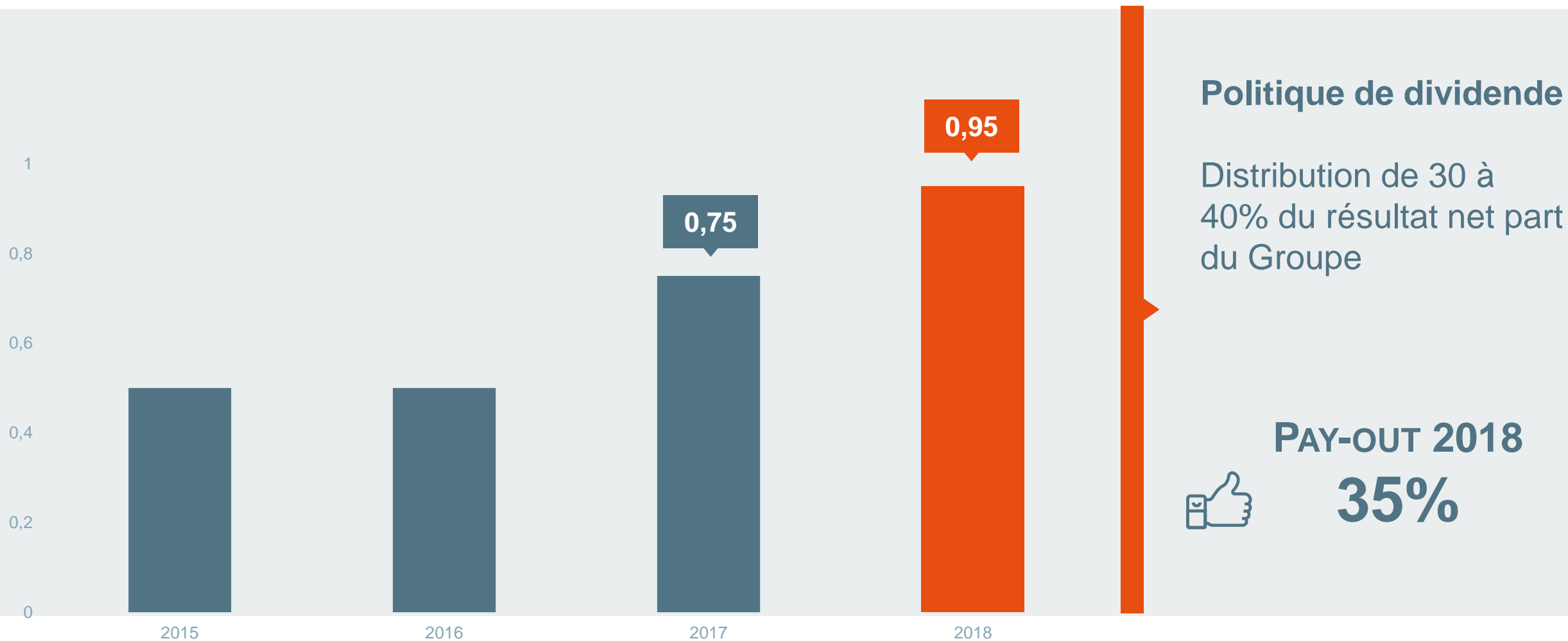
DES INVESTISSEMENTS SIGNIFICATIFS EN 2018 (CAPEX, ACQUISITIONS ET RACHAT D' ACTIONS)...



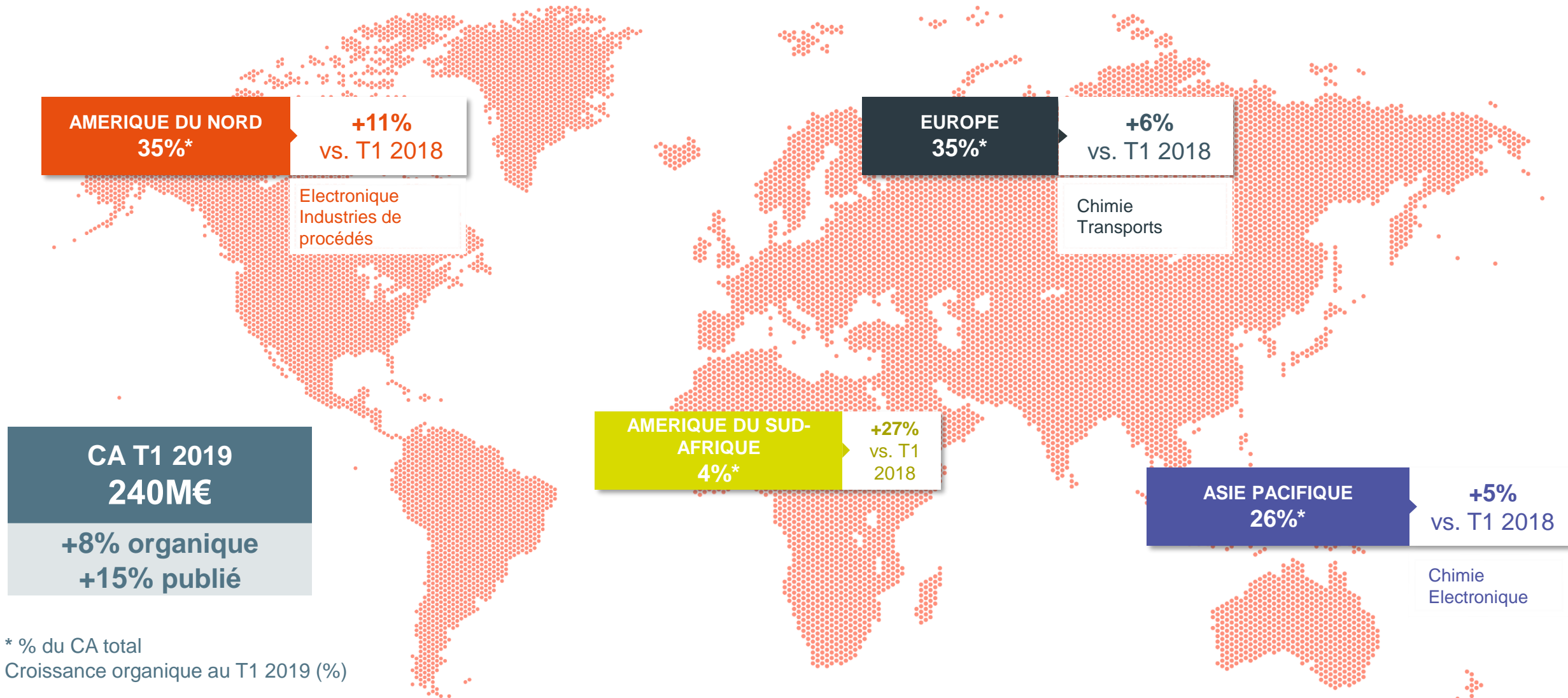
UNE STRUCTURE FINANCIÈRE QUI RESTE SOLIDE



LE RETOUR POUR NOS ACTIONNAIRES : UNE AUGMENTATION DU DIVIDENDE DE +27%



UN BON DÉBUT D'ANNÉE : UNE CROISSANCE DANS TOUTES LES REGIONS AU 1ER TRIMESTRE 2019



RAPPORT DU CONSEIL ET DES COMITÉS



EVOLUTION DE LA COMPOSITION DU CONSEIL

■ REPRÉSENTANT BPI

- **Magali Joessel, représentant permanent**
- Isabelle Azemard

■ REPRÉSENTANT ARDIAN

- Dominique Gaillard
- Yann Chareton

■ REPRÉSENTANT DES SALARIÉS

- Pierre Creusy

■ INDÉPENDANTS

- Olivier Legrain
- Michel Crochon
- Carolle Foissaud
- Ulrike Steinhorst
- **Denis Thiery**

55% INDÉPENDANTS* **44% FEMMES***

** l'administrateur représentant les salariés n'est pas comptabilisé dans ces ratios*

Soumis au vote

DENIS THIERY



Administrateur indépendant

- **DIRECTEUR FINANCIER AU SEIN DE DIFFÉRENTES SOCIÉTÉS (WANG FRANCE 1984-1991, MOORINGS 1991-1997, NEOPOST 1998 – 2007)**
- **PRÉSIDENT DIRECTEUR GÉNÉRAL DE NEOPOST DE 2009 À 2018**
- **PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE NEOPOST DEPUIS 2018**

- **EXPÉRIENCES DE DIRECTION GÉNÉRALE, STRATÉGIE, INTERNATIONAL ET FINANCE**

TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

- **MEMBRES AU 31 DEC. 2018** : ISABELLE AZEMARD, YANN CHARETON, PIERRE CREUSY, MICHEL CROCHON, CATHERINE DELCROIX, CAROLLE FOISSAUD, DOMINIQUE GAILLARD, HENRI-DOMINIQUE PETIT, MAGALI JOËSSEL¹, ULRIKE STEINHORST
- **PRÉSIDENT DU CONSEIL** : OLIVIER LEGRAIN
- **NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2018** : 6
- **TAUX DE PRÉSENCE** : 86 %

¹ Représentant permanent de Bpifrance Investissement

TRAVAUX DU COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

- **MEMBRES AU 31 DEC. 2018:** YANN CHARETON, CATHERINE DELCROIX, CAROLLE FOISSAUD, MAGALI JOESSEL ¹
- **PRÉSIDENT DU COMITÉ :** HENRI-DOMINIQUE PETIT

- **NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2018 :** 5
- **TAUX DE PRÉSENCE :** 90 %

¹ Représentant permanent de Bpifrance Investissement

TRAVAUX DU COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES RÉMUNÉRATIONS

- **MEMBRES AU 31 DEC. 2018** : ISABELLE AZEMARD, PIERRE CREUSY, DOMINIQUE GAILLARD, OLIVIER LEGRAIN, HENRI-DOMINIQUE PETIT
- **PRÉSIDENT DU COMITÉ** : ULRIKE STEINHORST
- **NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2017** : 3
- **TAUX DE PRÉSENCE** : 100 %

TRAVAUX DU COMITÉ STRATÉGIE

- **MEMBRES AU 31 DEC. 2018** : PIERRE CREUSY, CATHERINE DELCROIX, DOMINIQUE GAILLARD, MAGALI JOESSEL¹, OLIVIER LEGRAIN, ULRIKE STEINHORST
- **PRÉSIDENT DU COMITÉ** : MICHEL CROCHON
- **NOMBRE DE RÉUNIONS EN 2018** : 2
- **TAUX DE PRÉSENCE** : 87%

¹ Représentant permanent de Bpifrance Investissement



RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES



PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES RÉOLUTIONS

DIVIDENDE – RÉOLUTION 3

- **MONTANT DE 0,95 € PAR ACTION A (0,095 € POUR LES ACTIONS B, C ET D), SOIT UN MONTANT GLOBAL DISTRIBUÉ D'ENVIRON 20 MILLIONS D'EUROS**
 - Croissance de 27% par rapport au montant l'an dernier
 - Correspond à un taux de distribution de 35 % du résultat net part du Groupe
- **VERSEMENT EN NUMÉRAIRE LE 5 JUILLET 2019**

CONVENTION RÉGLEMENTÉE – RÉOLUTION 4

- **RATIFICATION DE LA CONVENTION RÉGLEMENTÉE RELATIVE À LUC THEMELIN QUI A ÉTÉ MODIFIÉE SUR LES POINTS SUIVANTS:**
 - Clarification sur le montant maximum susceptible d’être versé (révocation et non-concurrence) : 24 mois de la rémunération totale
 - Indemnité de non-concurrence exclue en cas de départ à la retraite, et au-delà de 65 ans en tout état de cause
 - Bénéfice des options/actions de performance non encore acquises à la date de rupture du mandat basé sur la performance et au prorata temporis du temps de présence (au maximum)
 - Clarification et durcissement des critères d’atteinte pour l’octroi d’une indemnité de départ

- **PAS DE CHANGEMENTS SUR LA PARTIE RELATIVE AU RÉGIME DE RETRAITE**

APPROBATION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2018 – RÉSOLUTION 7

Olivier Legrain – Président du Conseil	2018	2017	Commentaires
Rémunération fixe	80 000	49 676	Président du conseil depuis le 17 mai 2017. Le montant en 2017 avait été affecté au prorata temporis
Jetons de présence	26 716	15 222	Président du conseil depuis le 17 mai 2017. Le montant des jetons de présence est basé sur la présence et la participation à des comités (avec une majorité sur la présence)

APPROBATION DE LA RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE 2018 – RÉSOLUTION 8

Luc Themelin – Directeur Général	2018	2017	Commentaires
Rémunération fixe	440 000	440 000	Identique depuis 2015
Rémunération variable annuelle	466 189	466 400	35% lié au ROCE (<i>Return On Capital Employed</i>) (réel 35%) 35% lié au cash-flow (réel 35%) 30% lié à des objectifs individuels (réel 24,6%) + Clause de surperformance maximale atteinte liée à la surperformance de la marge opérationnelle = +12%
Rémunération variable différée ou exceptionnelle	NA	NA	
Actions de préférence	121 375	161 954	Valorisation IFRS au moment de l'attribution. Nombre maximum soumis à des conditions de performance
Intéressement	20 262	19 866	
Avantages en nature	17 908	23 008	

Bénéficie également d'une retraite « Article 83 »

- Forte rémunération variable (comme en 2017) liée aux très bons résultats du Groupe
- Baisse de la valorisation des actions de préférence liée à la baisse du pourcentage attribué à Luc Themelin, à sa demande (nombre d'actions attribuées identique pour chaque membre du Comex)

APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE AUX MANDATAIRES SOCIAUX - RÉOLUTION 9

Président du conseil	Commentaires
Rémunération fixe	Montant inchangé : 80 000€
Rémunération variable annuelle	NA
Rémunération variable pluriannuelle	NA
Attribution de stock-options	NA
Attribution gratuite d'options	NA
Rémunérations exceptionnelles	NA
Jetons de présence	Principe d'affectation par personne, pour partie lié à l'assiduité
Avantages en nature	NA

APPROBATION DE LA POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION APPLICABLE AUX MANDATAIRES SOCIAUX - RÉOLUTION 10

Directeur Général	Commentaires
Rémunération fixe	440 000 euros, montant identique aux années précédentes. Montant déterminé au vu d'une analyse menée par le cabinet Mercer.
Rémunération variable annuelle	Inchangée. Soumise à des conditions de performance alignées avec la stratégie du Groupe. Aucun minimum garanti. Plafond à 112 % de la rémunération fixe annuelle.
Rémunération variable pluriannuelle	Maximum 30% des rémunération de l'année n-1. (voir résolution n°15)
Rémunérations exceptionnelles	Non applicable sauf pour une nouveau DG recruté à l'extérieur du Groupe
Jetons de présence	Dans l'hypothèse où le DG exercerait les fonctions d'administrateur, il pourrait bénéficier de jetons de présence selon les mêmes règles de répartition
Engagements à l'égard du DG	Indemnité de départ et régime de retraite complémentaire (voir résolution 4)
Avantages en nature	Véhicule de fonction, assurance liée à ses fonctions, régime de couverture de ses frais de santé, de prévoyance ou de retraite. Dispositifs d'intéressement du personnel mis en place au niveau de la société et/ou du Groupe.

RACHAT D' ACTIONS – RÉSOLUTION 11

- **AUTORISATION DONNÉE À LA SOCIÉTÉ D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS À HAUTEUR MAXIMALE DE 10% DES ACTIONS FORMANT LE CAPITAL SOCIAL**
 - Autorisation encadrée par l'AMF
 - Valable pour 18 mois maximum
 - Prix maximum d'achat : 50€ par action

AUTORISATIONS ET DÉLÉGATIONS EN MATIÈRE D'ACTIONNARIAT SALARIÉ

– RÉOLUTIONS 12 ET 13

- **EMISSION D' ACTIONS AU PROFIT DE SALARIÉS HORS DE FRANCE (RÉSOLUTION 12)**
- **ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES POUR LES SALARIÉS (RÉSOLUTION 13)**

ATTRIBUTION D' ACTIONS AUX SALARIÉS NON DIRIGEANT – RÉOLUTION 14

- **AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION D'ATTRIBUER GRATUITEMENT DES ACTIONS :**
 - 84 000 actions ordinaires maximum (identique à l'année dernière)
- **ATTRIBUTION DÉFINITIVE SOUMISE À DES CRITÈRES DE PERFORMANCE**
 - Progression de la marge d'EBITDA et croissance organique du chiffre d'affaires
Ou (le critère le plus favorable étant retenu)
 - Croissance de l'EBITDA du Groupe par rapport à un panel de comparables
- **DURÉE DES CONDITIONS D'ACQUISITION ET DE PERFORMANCE : 3 ANS**
- **BÉNÉFICIAIRES : MANAGERS, EXPERTS, TALENTS (ENVIRON 100 À 150 PERSONNES)**

ATTRIBUTION D' ACTIONS AUX SALARIÉS DIRIGEANT – RÉSOLUTION 15

ABANDON DES PLANS D' ACTIONS DE PRÉFÉRENCE JUGÉS TROP COMPLEXES

- **AUTORISATION DONNÉE AU CONSEIL D' ADMINISTRATION D' ATTRIBUER GRATUITEMENT DES ACTIONS :**
 - 63 000 actions ordinaires maximum (maximum 15% pour le DG)
- **ATTRIBUTION DÉFINITIVE SOUMISE À DES CRITÈRES DE PERFORMANCE**
 - Pour 33%, critère boursier (vs l'indice Eurostoxx600)
 - Pour 34%, critère de rentabilité (progression du ROC/Action)
 - Pour 33%, critère RSE (4 critères indépendants quantifiables : sécurité (2), diversité, recyclage des déchets)
- **DURÉE DES CONDITIONS D' ACQUISITION ET DE PERFORMANCE : 3 ANS**
- **BÉNÉFICIAIRES : 14 PERSONNES, MEMBRES DU COMEX OU PATRONS DE BU**



QUESTIONS



VOTE DES RÉSOLUTIONS

*DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE
GÉNÉRALE ORDINAIRE*