



14 mai 2020

# Assemblée Générale des actionnaires

# Agenda

- **Introduction**
- **Résultats 2019**
- **Situation du Groupe depuis le début de l'année**
- **Rapport des Commissaires aux Comptes**
- **Rapports sur le Gouvernement d'Entreprise**
- **Réponses aux questions des actionnaires**
- **Vote des résolutions**

01

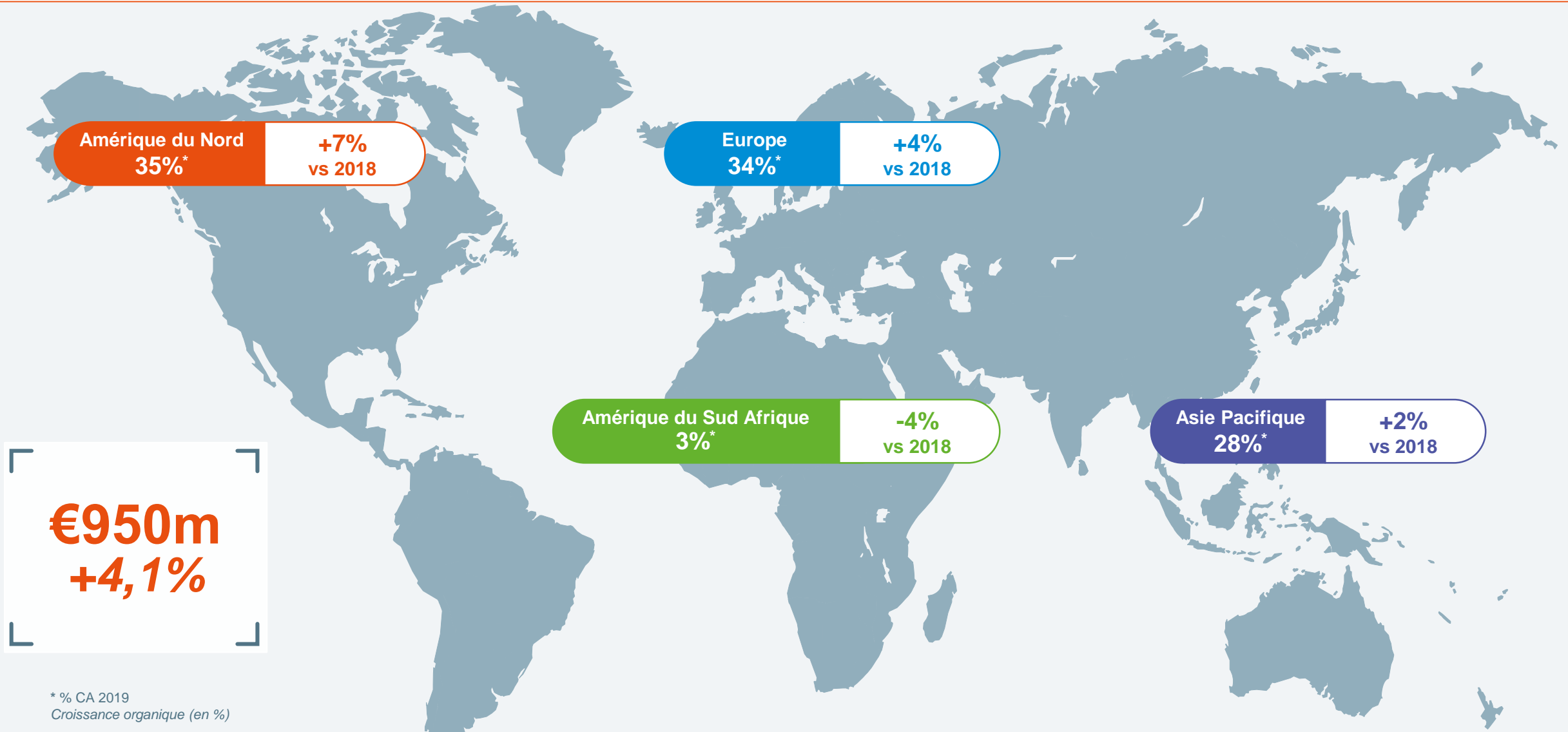
# Performance financière 2019 (hors IFRS16)

Thomas Baumgartner  
Directeur Financier

**merse**N

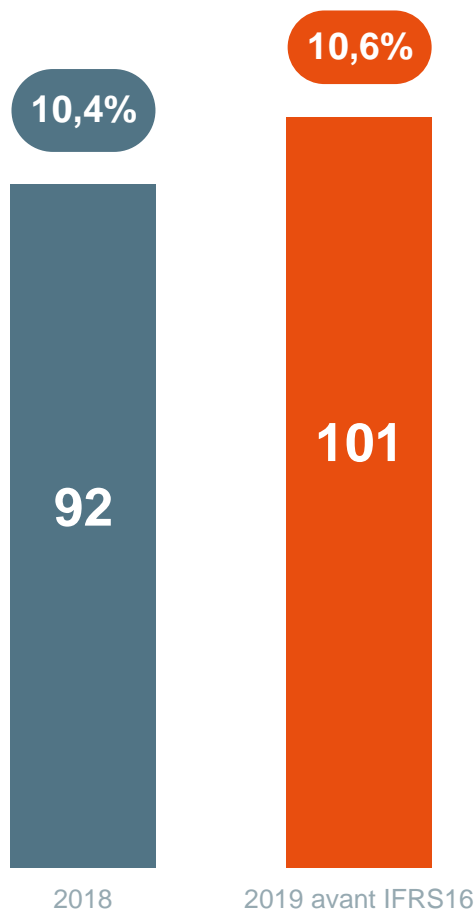


# Chiffre d'affaires 2019 : Croissance sur toutes les grandes géographies



# Une progression de la profitabilité

Résultat opérationnel courant en M€



En %

**Marge Opérationnelle Courante 2018** 10,4%

Effets volume / mix +0,6

Impact prix +1,0

Impact matières et tarifs douaniers -0,6

Gains de productivité +1,7

Inflation coûts -1,8

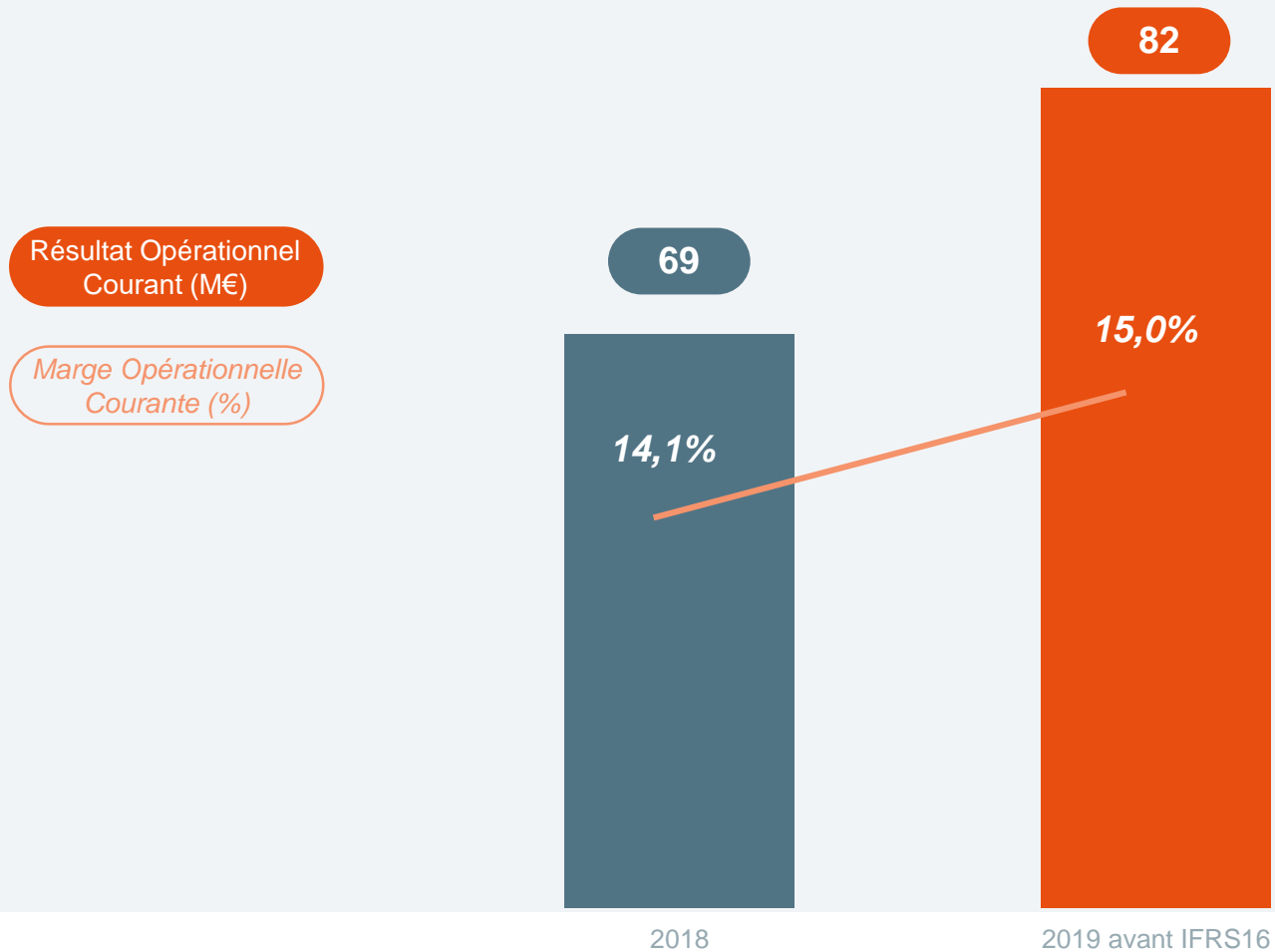
Effets change, périmètre et autres -0,7

**Marge Opérationnelle Courante 2019** 10,6%

**Gains de productivité**  
Achats et productivité  
ateliers

**Inflation coûts**  
principalement  
masse salariale

# Advanced Materials : progression de la rentabilité soutenue par les volumes

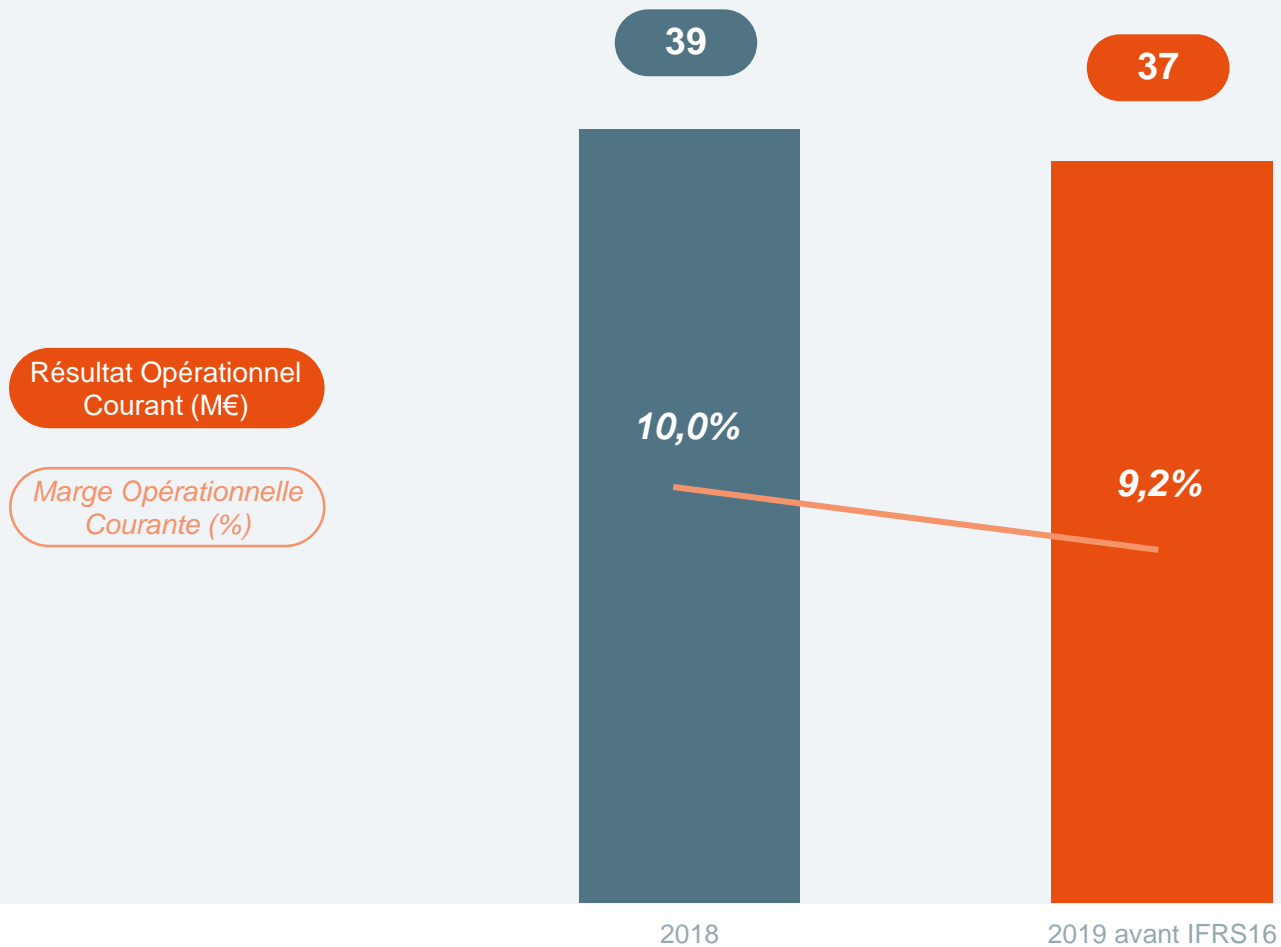


- Fort effet de levier sur les volumes
- Hausses de prix importantes
- Productivité efficace

**EBITDA 2019 : 112 M€  
20,6% du CA**

**ROCE 2019 : 13,9%**

# Electrical Power : effets prix positifs, mais mix produits moins favorable



- Hausses de prix
- Mix produits moins favorable
- Effet dilutif des acquisitions sur la marge

**EBITDA 2019 : 48 M€**  
**11,8% du CA**

**ROCE 2019 : 13,6%**

# Croissance du résultat net

En M€	2018	2019 avant IFRS16
Résultat Opérationnel Courant	91,6	100,6
Charges et produits non courants	(3,8)	(11,2)
Résultat Financier	(10,3)	(10,3)
Impôts sur les résultats	(18,3)	(18,2)
<b>Résultat net</b>	<b>59,2</b>	<b>60,9</b>
Résultat net part du Groupe	56,5	58,4

**+3%**

## Charges non courantes

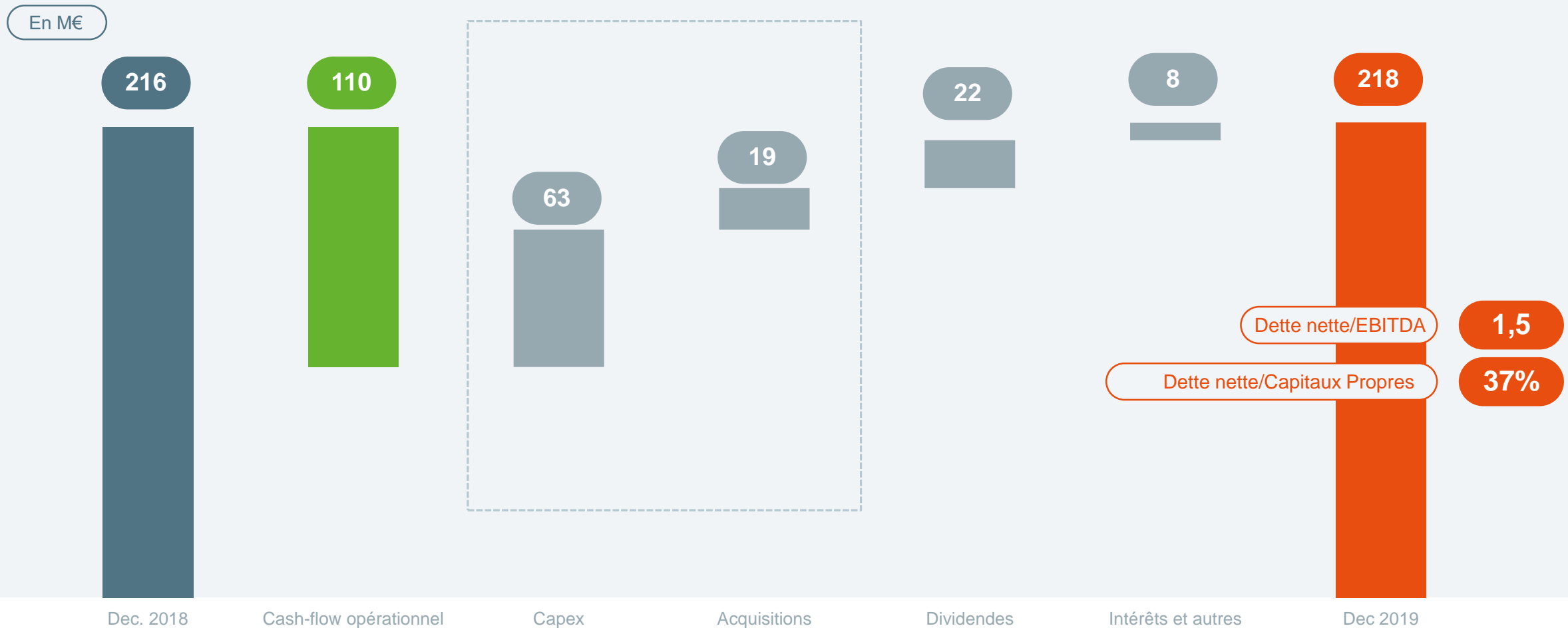
- Dépréciation de coûts de développement de la protection hybride (5,3M€)
- Frais d'acquisitions
- Litiges et autres

## Taux effectif d'impôt

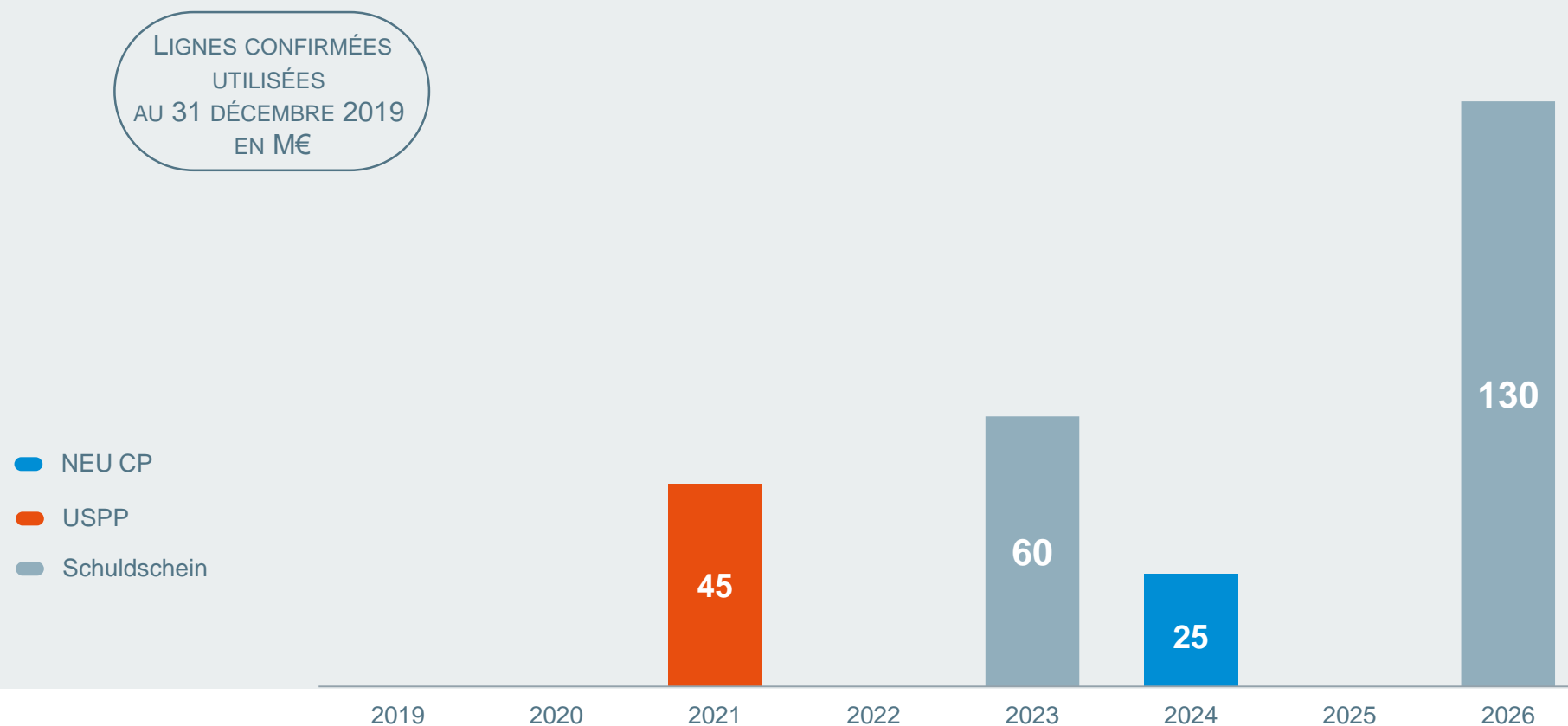
23% (32% en 2017)



# Une dette nette stable malgré des investissements significatifs en 2019 (Capex, acquisitions)



# Un bilan solide avec une maturité proche de 5 ans



**LIGNES CONFIRMÉES NON UTILISÉES : 197M€**



02

## Situation début 2020

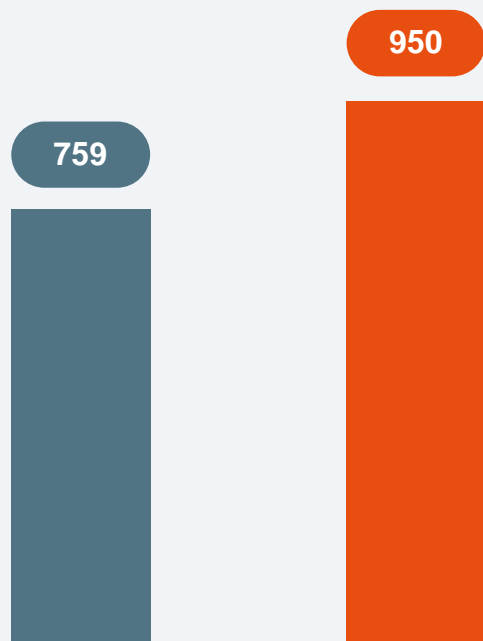
Luc Themelin  
Directeur Général

**merse**N

# Le Groupe est solide après 4 années de progression et de transformation

CHIFFRE D'AFFAIRES EN M€

CAGR 2016-2019 +8%

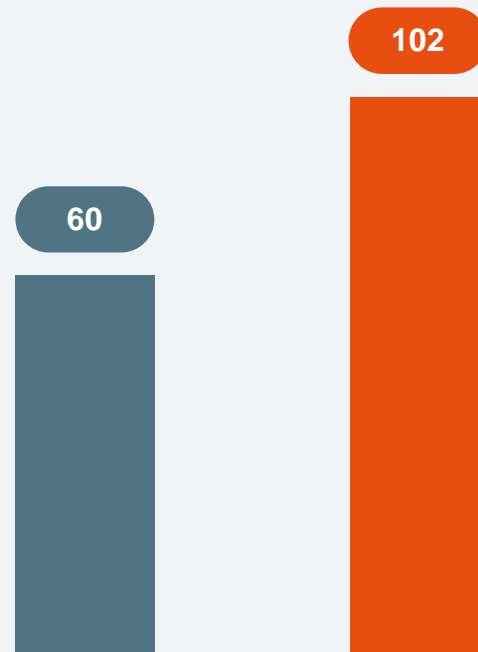


2016 retraité

2019 publié

RESULTAT OPERATIONNEL  
COURANT EN M€

CAGR 2016-2019 +19%

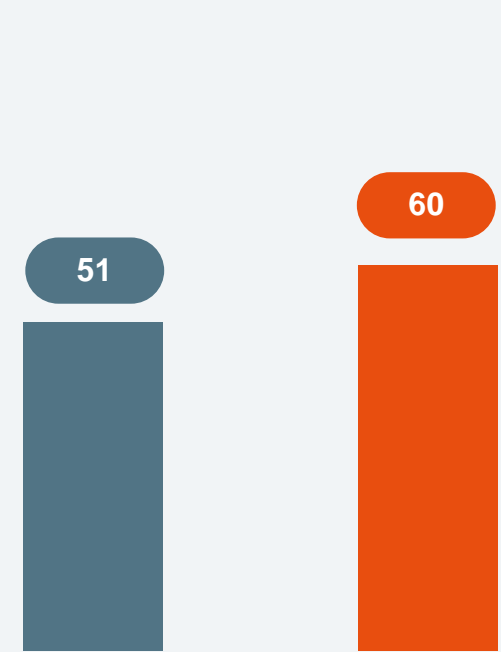


2016 retraité

2019 publié

FREE CASH-FLOW\* EN M€

CAGR 2016-2019 +6%



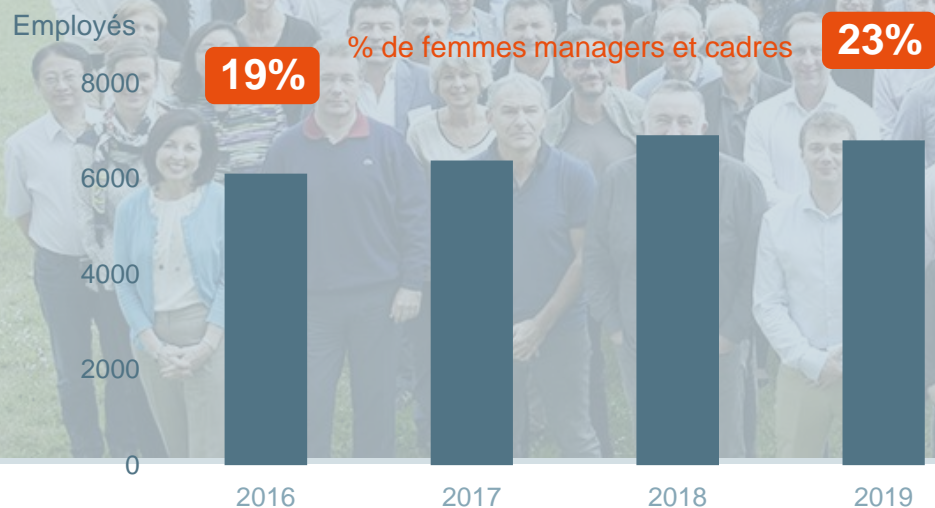
2016 retraité

2019 publié

\*Flux de trésorerie opérationnel après investissements industriels

# Mersen s'appuie sur son capital humain

DÉVELOPPER LE CAPITAL HUMAIN  
DANS TOUTES SES DIMENSIONS



UNE CULTURE SANTÉ SÉCURITÉ FORTE

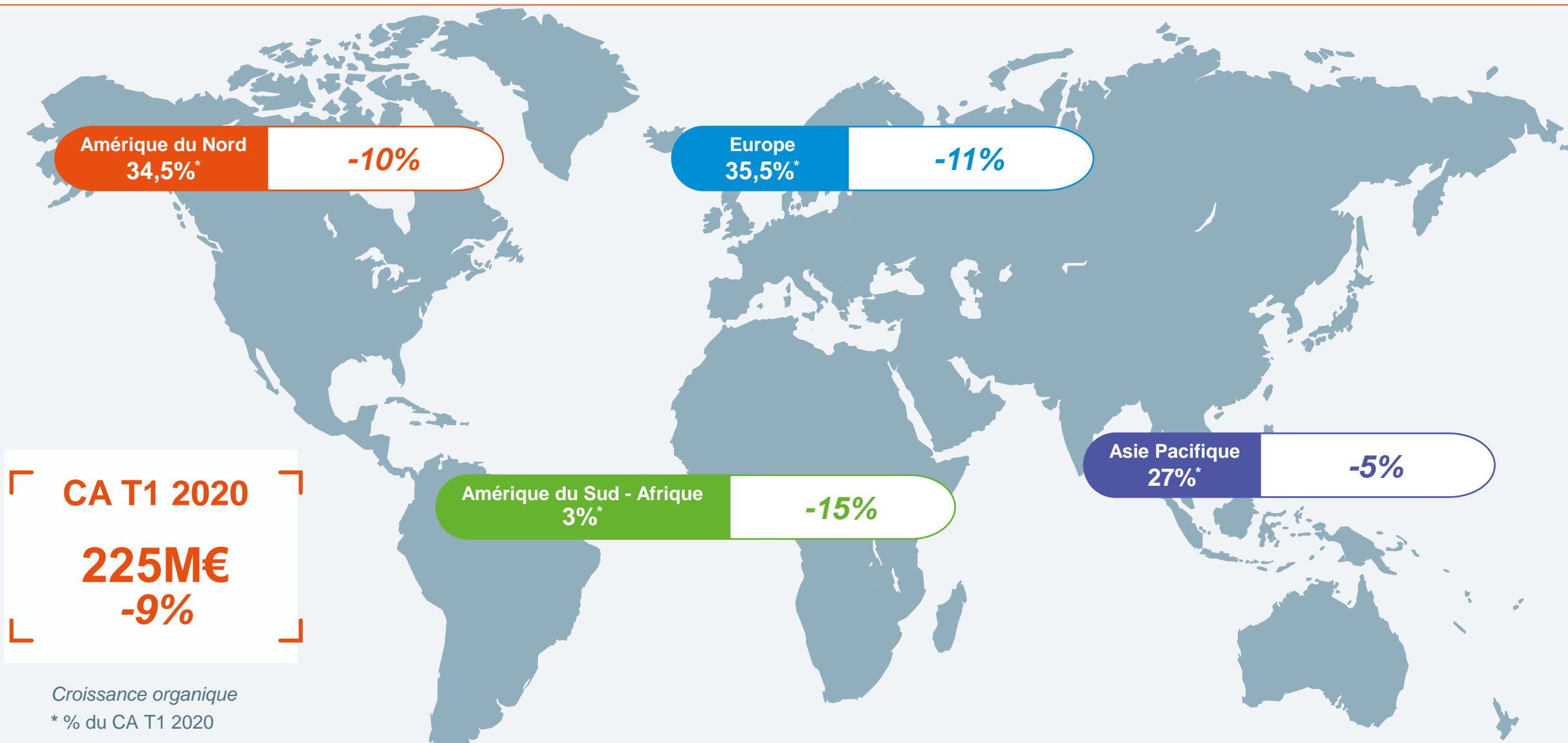


35% de femmes

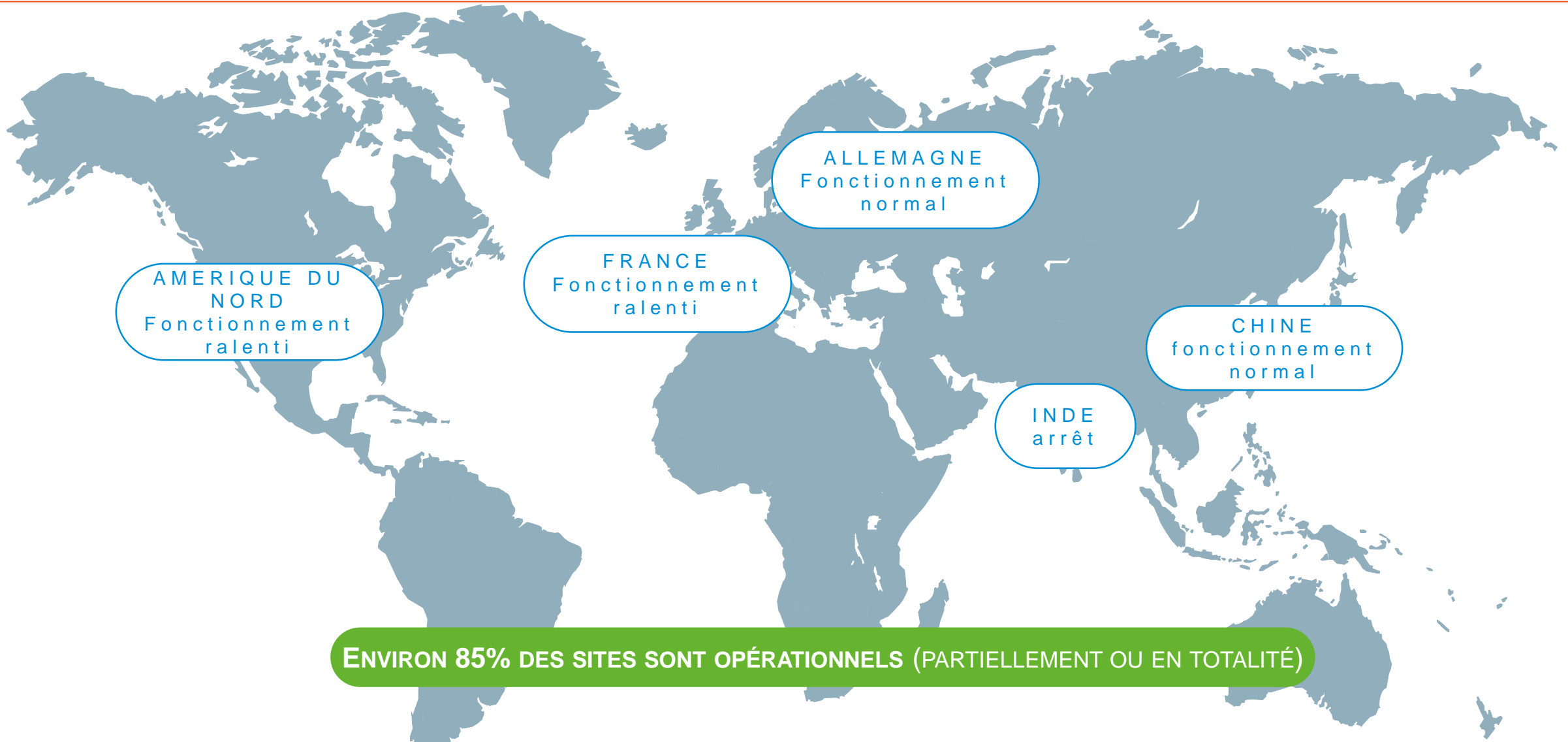
90% des responsables de sites de nationalité locale

👍 89% des salariés se déclaraient fiers d'appartenir au Groupe en 2018

# Chiffre d'affaires T1 2020 : un ralentissement lié au contexte et à une base de comparaison très élevée au T1 2019



# Des situations opérationnelles qui diffèrent selon les régions et évoluent au cours du temps



# Les priorités du début d'année 2020

- La **Protection** de nos employés, dans le cadre de la continuité d'activité
- La **Solidarité** entre toutes les parties prenantes
  - Actionnaires : suppression du dividende
  - Management : réduction de la rémunération fixe des mandataires sociaux, suppression des plans d'attribution d'actions gratuites pour les dirigeants et managers
  - Salariés : prise de congés payés obligatoire en avril/mai
- **L'Agilité**
  - S'adapter à de nouvelles façons de travailler, en particulier le télétravail
  - Dans les usines, des initiatives pour permettre la continuité d'activité
  - Mesures pour adapter les coûts
  - Sélectivité dans les investissements



**03**

## Rapport des CAC



04

## Rapport sur le Gouvernement d'Entreprise

MERSEN



# Gouvernance et Composition du Conseil d'administration

Conformité au code  
de gouvernement  
d'entreprise  
**AFEP-MEDEF**

**Dissociation** des fonctions de  
contrôle et de management  
(Président du conseil,  
Directeur Général)

**2 comités spécialisés** du Conseil :  
Audit et Comptes  
Gouvernance, Nomination &  
Rémunération

**Un Conseil constitué de 8 membres\***  
(2 représentants de la BPI, 1 représentant des salariés)  
**71% INDÉPENDANCE**  
**57% FÉMINISATION**

*\*Après la démission le 14 janvier de Yann Chareton et Dominique Gaillard, représentant d'Ardian au Conseil d'administration, à la suite du franchissement de seuil à la baisse de 10% du capital.*

# Travaux du Conseil d'administration en 2019

## Stratégie et développement

- Plans stratégiques, budget, acquisitions
- Feuille de route RSE
- Revue des marchés et lignes de produits, politique R&D et innovation, ...

8 réunions en 2019

Taux de présence 86%

**Résultats du Groupe** : approbation des comptes, guidance

**Gouvernance** : administrateurs, succession

**Rémunérations** : mandataires sociaux et programme de rémunération variable pluriannuelle (Plans d'actions gratuites de performance)

**Assemblée Générale** : résolutions

# Travaux du comité d'audit et des comptes en 2019

**Résultats** : revue des comptes et du processus d'élaboration

**Document d'Enregistrement Universel**

**Evolutions comptables et réglementaires**

**Financement**

**Cartographie des risques**

**SI** : Revue de l'évolution des systèmes d'information

**Audits** : examen de la charte des missions hors audit des CAC, indépendance des auditeurs

**Contrôle interne** : revue et approbation des programmes d'audit

**Autres sujets, comme la fiscalité, les retraites, et la gestion du cash**

5 réunions en 2019  
Taux de présence 92%

# Travaux du comité de Gouvernance, des Nominations et des Rémunérations en 2019

## Rémunérations

- Rémunérations fixe et variable 2018 et propositions 2019
- Enquête de compétitivité sur la rémunération du DG et du DAF

3 réunions en 2019  
Taux de présence 100%

## Gouvernance

- Impact des révisions du code Afep-Medef et de la loi Pacte,
- Auto-évaluation du Conseil d'administration, revue des compétences des administrateurs,
- Revue des taux de participation au conseil et aux comités, composition du Conseil,
- Revue du rapport sur le Gouvernement d'entreprise

## Préparation de l'Assemblée Générale

## Plan de Succession du Directeur General

# Rémunérations au titre de 2019

Luc Themelin, Directeur Général	2019	Commentaires
Rémunération fixe	440 000	Identique depuis 2015
Rémunération variable annuelle	395 560	84% objectif ROCE (Return On Capital Employed) 100% objectif cash-flow 85% des objectifs individuels
Rémunération variable différée ou exceptionnelle	NA	
Actions de préférence	184 593	Valorisation IFRS au moment de l'attribution. Nombre maximum soumis à des conditions de performance
Intéressement	20 262	
Avantages en nature	35 920	
Olivier Legrain, Président du Conseil	2019	Commentaires
Rémunération fixe	80 000	
Rémunérations des administrateurs	25 664	basé sur la présence et la participation à des comités et au Conseil d'administration

# Politique de rémunération au titre de 2020

## ■ Directeur Général

- Rémunération fixe (440 000 €), inchangée depuis 2015, ajustée à la baisse en avril et mai 2020
- Rémunération variable annuelle : inchangée (70% critères financiers, 30% critères individuels)
- Clause de surperformance par rapport à l'objectif cible de marge opérationnelle courante (jusqu'à 12%)
- Rémunération variable pluriannuelle (actions gratuites de performance). Supprimé en 2020 en raison du contexte

## ■ Président du Conseil d'administration

- Rémunération fixe (80 000 €), inchangée depuis 2010, ajustée à la baisse en avril et mai 2020

## ■ Membres du Conseil d'administration

- Plafond global inchangé (mais devient un maximum)
- En cas de participation à 100%, la part variable atteint 60%
- Rémunération fixe au titre du mandat d'administrateur et fonction du rôle au sein du Conseil et de ses comités.
- Rémunération variable fonction de la participation aux réunions du Conseil et des comités



**05**

## Réponse aux Questions

**merse**n



**06**

## **Vote des résolutions**



- **Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2019,**

- **Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2019,**

- Affectation du résultat de l'exercice,

- **Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés - Constat de l'absence de convention nouvelle,**

- **Approbation de la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration**

- **Approbation de la politique de rémunération du Directeur Général et/ou de tout autre dirigeant mandataire social,**



- **Approbation de la politique de rémunération des administrateurs,**

- **Approbation des informations visées au I de l'article L.225-37-3 du Code de commerce pour chaque mandataire social de la Société,**

- **Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Olivier LEGRAIN, Président du Conseil d'administration,**

- **Approbation des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours de l'exercice écoulé ou attribués au titre du même exercice à Monsieur Luc THEMELIN, Directeur Général,**

- **Autorisation à donner au Conseil d'administration à l'effet de faire racheter par la société ses propres actions dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce,**

- **Autorisation à donner au Conseil d'administration en vue d'annuler les actions rachetées par la société dans le cadre du dispositif de l'article L. 225-209 du Code de commerce,**

- **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par incorporation de réserves, bénéfices et/ou primes,**

- **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires avec maintien du droit préférentiel de souscription,**



- **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires avec suppression de droit préférentiel de souscription et délai de priorité obligatoire par offre au public, et/ou en rémunération de titres dans le cadre d'une offre publique d'échange,**

- **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour émettre des actions ordinaires avec suppression de droit préférentiel de souscription,**

- Autorisation d'augmenter le montant des émissions, suspension en période d'offre publique,

- **Délégation à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires dans la limite de 10% du capital en vue de rémunérer des apports en nature de titres de capital,**

- **Délégation de compétence à donner au Conseil d'administration pour augmenter le capital par émission d'actions ordinaires avec suppression de droit préférentiel de souscription au profit des adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise,**

- **Fixation des limites globales des émissions d'actions ordinaires ou de titres de créance susceptibles d'être réalisées en vertu des délégations de compétence ci-dessus,**

- **Modification de l'article 18.5 des statuts en vue de prévoir la consultation écrite des administrateurs,**

- Mise en harmonie des statuts,



- Références textuelles applicables en cas de changement de codification,

- **Pouvoirs pour les formalités**



14 mai 2020

# Assemblée Générale des actionnaires