

MERSEN : NOUVELLE ANNEE DE FORTE CROISSANCE EN 2023

OBJECTIFS DEPASSES

- NETTE PROGRESSION DU CHIFFRE D'AFFAIRES AVEC UNE CROISSANCE ORGANIQUE DE 13 %
- CASH-FLOW OPERATIONNEL EN TRES FORTE HAUSSE
- RESULTAT NET PART DU GROUPE 2023 EN CROISSANCE DE 20 % A 82 M€
- AUGMENTATION DU ROCE (13,0 % VS 12,5 % EN 2022)
- STRUCTURE FINANCIERE SOLIDE : RATIO DE LEVERAGE DE 1,09X
- DIVIDENDE 2023 PROPOSE STABLE VS 2022 A 1,25 EURO PAR ACTION, SOIT UNE DISTRIBUTION EN HAUSSE DE +17 % VS 2022
- CONFIRMATION DE LA FEUILLE DE ROUTE 2027 AVEC LA MISE A JOUR DES OBJECTIFS RSE

PARIS, LE 12 MARS 2024 – Mersen (Euronext FR0000039620 – MRN), expert mondial des spécialités électriques et des matériaux avancés, publie aujourd'hui ses résultats annuels 2023. Le Conseil d'administration de Mersen s'est réuni le 12 mars 2024 et a arrêté les comptes audités 2023.

A cette occasion, Luc Themelin, Directeur Général de Mersen, a déclaré : « *Mersen a réalisé une nouvelle année de croissance en 2023, dépassant tous les objectifs fixés en début d'année, tant pour le chiffre d'affaires, qui atteint un record de 1,2 milliard d'euros, que pour la marge opérationnelle courante, à 11,3 %. Cette performance est en ligne avec le plan stratégique présenté l'année dernière grâce à la dynamique de nos marchés de croissance, en particulier les semi-conducteurs SiC et les véhicules électriques. Les réalisations extra-financières de 2023 sont tout aussi remarquables : nous avons réduit l'intensité de nos émissions de CO₂ de -26 % par rapport à 2022 et porté à plus de 26 % le taux de féminisation des postes d'ingénieurs & cadres. Par ailleurs, 75 % de notre chiffre d'affaires est éligible à la nouvelle taxonomie verte européenne. Nous avons également aligné notre feuille de route RSE avec l'horizon de temps de notre plan stratégique et fixé de nouveaux objectifs ambitieux. Ceci nous permet de proposer à nos actionnaires un dividende de 1,25 euro par action au titre de 2023, conduisant à une distribution en hausse de 17 %. Pour l'année 2024, Mersen vise à nouveau une croissance organique de son chiffre d'affaires autour de 5 %. La marge opérationnelle, quant à elle, est attendue autour de 11 % du chiffre d'affaires. Le Groupe va poursuivre ses initiatives de croissance, avec un plan d'investissements important, tout en maîtrisant ses coûts, et s'appuiera sur ses atouts, tels que sa capacité à innover et sa présence au plus près de ses clients. Le succès de tous ces projets ambitieux repose sur le haut niveau d'engagement et l'expertise des salariés*

du Groupe. Je les remercie vivement pour le travail déjà effectué et je suis confiant dans leur capacité à poursuivre notre feuille de route. »

Chiffres clés	2023	2022
Chiffre d'affaires (M€)	1 211	1 115
<i>Marge opérationnelle courante</i>	11,3%	10,9%
<i>Marge d'EBITDA courant</i>	16,7%	16,7%
Résultat net part du Groupe (M€)	81,6	67,7
ROCE	13,0%	12,5%
<i>Leverage</i>	1,09	1,36
Dividende par action (€)	1,25	1,25

Se reporter au glossaire en fin de communiqué pour les définitions.

Les procédures d'audit sur les comptes consolidés ont été effectuées. Le rapport de certification des commissaires aux comptes est en cours d'émission.

ACTIVITE, EBITDA COURANT ET RESULTAT OPERATIONNEL COURANT

Mersen a réalisé en 2023 un chiffre d'affaires record de 1 211 millions d'euros, en croissance organique de 13,2 % par rapport à 2022, dont environ 5 % est lié à des augmentations de prix. Les effets de change défavorables, d'un montant de 39 millions d'euros, sont principalement liés à la dépréciation du Renminbi chinois et du dollar US. L'effet périmètre correspond à la cession d'une activité allemande d'équipements anti-corrosion en tantale au mois d'août 2023.

Au global, les marchés de développement durable (dont énergies renouvelables, électronique et transports verts) représentent 56 % du chiffre d'affaires.¹

L'EBITDA courant du Groupe atteint 202,7 millions d'euros, en croissance de 8,7 % par rapport à 2022 (+14 % à changes constants).

Cette amélioration est largement due à des effets volume et mix positifs. Les gains de productivité et les augmentations de prix ont permis de neutraliser l'inflation des coûts de matières premières, d'énergie et des salaires. Par ailleurs, ce résultat intègre une partie des dépenses de R&D du projet p-SiC ainsi que les coûts liés à la constitution d'une équipe EV dédiée, alors que le chiffre d'affaires est encore limité sur ces marchés. Il prend en compte également les coûts de montée en puissance de la production de graphite isostatique sur le site de Columbia (Etats-Unis).

En dépit de la hausse des investissements, les amortissements n'ont que peu augmenté du fait de mises en service prévues au cours des prochains semestres.

¹ Cette définition ne remplace pas celles du Règlement Européen « Taxonomie » et des Actes Délégués

Le résultat opérationnel courant atteint 137,3 millions d'euros, soit une croissance de 12,9 % par rapport à 2022 (+19 % à taux de change constants). La marge opérationnelle courante est de 11,3 %, en augmentation de 40 points de base.

Pôle *Advanced Materials*

Les ventes du pôle *Advanced Materials* s'élèvent à 669 millions d'euros, en croissance organique de 13,2 % sur la période. La croissance est particulièrement dynamique sur le marché des semi-conducteurs Si et SiC, qui atteint plus de 150 millions d'euros. Comme attendu, les ventes pour le marché des énergies renouvelables sont stables par rapport à l'année dernière, le Groupe ayant choisi d'allouer moins de capacité pour le solaire en Chine. Enfin, les livraisons pour le marché de la chimie sont en légère croissance.

La marge opérationnelle courante du pôle *Advanced Materials* s'établit à 15,7 %, en ligne avec le niveau atteint en 2022 (15,8 %). L'effet volume/mix a été positif. Les augmentations de prix et les gains de productivité n'ont pas complètement compensé l'inflation des coûts (matières premières, énergie et salaires). Le résultat intègre également une partie des dépenses de R&D du projet p-SiC et les coûts de montée en puissance de la production de graphite isostatique sur le site de Columbia.

L'EBITDA courant du pôle atteint 149,8 millions d'euros, soit 22,4 % du chiffre d'affaires, contre 22,9 % en 2022.

Pôle *Electrical Power*

Les ventes du pôle *Electrical Power* atteignent 542 millions d'euros sur l'année, en croissance organique de 13,3 % par rapport à 2022. Les ventes à la distribution électrique aux Etats-Unis sont restées élevées. Les ventes aux marchés des transports, incluant l'aéronautique, le ferroviaire et les véhicules électriques, sont également dynamiques.

La marge opérationnelle courante du pôle *Electrical Power* est en forte progression, de 110 points de base (10,1 % contre 9,0 % en 2022). L'effet volume ainsi que les effets mix ont été positifs et ont en partie compensé les coûts de constitution de l'équipe dédiée au véhicule électrique. Les augmentations de prix et les gains de productivité ont largement compensé l'inflation sur les matières premières et les salaires.

L'EBITDA courant du pôle atteint 72,8 millions d'euros, soit 13,4 % du chiffre d'affaires, contre 12,9 % en 2022.

RESULTAT NET

Le résultat net part du Groupe s'élève à 81,6 millions d'euros pour l'année 2023, soit une croissance de plus de 20 % par rapport à 2022.

A fin 2023, les charges et produits non courants s'élèvent à -5,9 millions d'euros. Ils se composent principalement de provisions pour litiges et autres charges liées aux projets d'acquisitions, ainsi que de dépréciations d'actifs sous-utilisés.

La charge financière nette s'établit à 19,3 millions d'euros, en hausse par rapport à 2022, en raison d'une hausse substantielle des taux d'intérêt sur la période impactant la part de la dette à taux variable et celle de la part de l'endettement net en dollar US avec des taux plus élevés. Cette charge intègre également les coûts IFRS des engagements de retraite et de loyers pour environ 5 millions d'euros.

La charge d'impôt est de 26,2 millions d'euros, correspondant à un taux effectif d'impôt de 23,4 %, en ligne avec le taux constaté en 2022 (23,6 %).

Le résultat des minoritaires (4,3 millions d'euros) comprend principalement les résultats de Mersen Yantai (Chine) et Mersen Galaxy (Chine), dont Mersen détient 60 %.

CASH ET ENDETTEMENT FINANCIER

Le Groupe a généré un niveau de flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles très important, grâce à l'amélioration de la profitabilité opérationnelle et à la variation favorable du besoin en fonds de roulement. Cette dernière est positive de 3,2 millions d'euros grâce à l'augmentation des avances sur contrats dans le marché des semi-conducteurs SiC. De ce fait, le taux de BFR est exceptionnellement bas et s'élève à 19,1 % contre 20,7 % du chiffre d'affaires en 2022. Ce taux inclut, en 2023 comme en 2022, un montant élevé de bonus provisionné et non payé.

Les impôts payés s'élèvent à 25,0 millions d'euros, en nette augmentation par rapport à 2022, le Groupe ayant davantage bénéficié en 2022 d'amortissements fiscaux dérogatoires aux Etats-Unis liés aux investissements réalisés sur le site de Columbia et, plus marginalement, de délais de paiement dérogatoires en Chine en lien avec la crise sanitaire. La hausse des impôts est également liée à la progression des résultats.

En 2023, les investissements industriels ont atteint un niveau record pour le Groupe à 176,3 millions d'euros. Près de 54 % de ce montant (95 millions d'euros) concerne le plan de croissance présenté par le Groupe en mars 2023, à savoir les investissements pour augmenter les capacités de production de graphite et de feutre d'isolation, les agrandissements des usines de finition pour le graphite et les extensions des usines dédiées au marché du véhicule électrique. Le budget total de ce plan pluriannuel est de 300 millions d'euros. Les autres investissements industriels représentent 6,6 % du chiffre d'affaires. Ils concernent pour 21 % la maintenance, l'entretien et la modernisation des usines et des équipements et pour 25 % d'autres projets de croissance du Groupe, incluant des projets d'amélioration liés à l'environnement et à la sécurité de nos sites.

Les investissements incorporels (11 millions d'euros) sont relatifs au plan de digitalisation et de modernisation des systèmes d'information démarré en 2020. Ils concernent plus marginalement la capitalisation de certains frais de R&D sur les projets EV et p-SiC.

En conséquence, l'endettement net à fin 2023 atteint 212,5 millions d'euros, en baisse par rapport à fin 2022 (240,6 millions d'euros), du fait principalement de l'augmentation de capital (nette de frais) de 96 millions d'euros réalisée en mai et, inversement, de l'augmentation sensible des investissements dans le cadre du plan de croissance du Groupe.

Le Groupe affiche pour l'année 2023 un retour sur capitaux employés (ROCE) de 13,0 % (12,5 % en 2022), dans un contexte favorable de très forte utilisation des capacités de production, alors que les investissements réalisés dans le cadre du plan de croissance n'ont été que très partiellement mis en service.

TAXONOMIE VERTE EUROPEENNE

Le Groupe a publié pour la deuxième année la part de ses activités et de ses investissements industriels éligibles et alignées sur le règlement taxonomie de l'Union Européenne.

Pour l'année 2023, 75 % du chiffre d'affaires de Mersen est éligible à la taxonomie. L'alignement a été démontré pour 21 %. En ce qui concerne les investissements industriels, l'éligibilité est de 85 % et l'alignement de 16 %.

STRUCTURE FINANCIERE

Au 31 décembre 2023, le Groupe maintient une structure financière solide avec un *leverage* de 1,09x et un *gearing* de 25 %.

Evolution de la structure financière depuis le 31 décembre 2023 :

Dans le cadre de son plan de croissance, Mersen a conclu avec succès, le 7 mars 2024 un placement privé *Schuldschein* d'un montant de 100 millions d'euros et d'une durée de près de 6 ans. Ce financement, placé auprès d'investisseurs européens et asiatiques, a été sursouscrit plus de 2 fois par rapport au montant initialement envisagé.

Cette opération permet de conserver la maturité moyenne des financements du Groupe à plus de 4,5 ans (sur la base des financements confirmés autorisés), de maintenir un volant important de lignes disponibles et de diversifier ses sources de financement. Elle illustre également le soutien et la confiance des partenaires financiers du Groupe dans la solidité financière de Mersen et dans sa stratégie de développement.

DIVIDENDE

Le Conseil d'administration proposera à l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2024 le versement d'un dividende de 1,25 euro par action en numéraire, stable par rapport à 2022. Il en résulterait une distribution totale d'environ 30 millions d'euros, une croissance de 17 % par rapport à 2022, en raison du nombre d'actions plus important lié à l'augmentation de capital. Le dividende représenterait 37 % du résultat net part du Groupe, en progression par rapport à 2022 (33 %). Ce taux est en ligne avec la politique du

Groupe de distribuer entre 30 % et 40 % du résultat net, part du Groupe. Le dividende sera mis en paiement le 4 juillet 2024.

OBJECTIFS 2024

Le Groupe va poursuivre en 2024 le déploiement de son plan à moyen-terme. En particulier, il va s'appuyer sur ses marchés de croissance, pour lesquels le Groupe s'attend à :

- Une poursuite de la forte demande du marché des semi-conducteurs SiC ;
- Une croissance dans le marché du véhicule électrique ;
- Une croissance modérée sur le marché des semi-conducteurs Si ;
- Une stabilité sur les énergies renouvelables, en raison de la décision du Groupe de limiter ses capacités de production pour le marché du solaire en Chine pour les réorienter vers d'autres marchés.

Sur les autres marchés, le Groupe s'attend à :

- Une croissance du marché du ferroviaire, en particulier en Inde ;
- Une poursuite de la croissance de l'activité sur le marché aéronautique ;
- Une croissance modérée du marché de la chimie ;
- Une croissance qui dépendra de la tendance des grandes économies pour les industries de procédés.

Le Groupe va poursuivre ses augmentations de capacité de production de graphite et de feutres d'isolation, ses agrandissements d'usines servant le marché des semiconducteurs SiC et la mise en place de lignes automatisées performantes pour répondre à la demande d'ACC pour les batteries des véhicules électrique du groupe Stellantis.

Le Groupe continuera par ailleurs de renforcer ses équipes dédiées pour accompagner le développement du projet p-SiC, avec un chiffre d'affaires encore limité sur l'année 2024. L'équipe dédiée pour le marché du véhicule électrique poursuivra ses travaux, avec un chiffre d'affaires modeste en 2024.

Par ailleurs, en raison de l'accélération du programme d'investissements, les amortissements augmenteront de façon importante.

En conséquence, pour l'année 2024, le Groupe vise :

- Une croissance organique du chiffre d'affaires autour de 5 % ;
- Une marge opérationnelle courante autour de 11 % du chiffre d'affaires ;
- Des investissements industriels qui devraient se situer entre 200 et 240 millions d'euros, en fonction du rythme d'exécution des projets, incluant 110 à 150 millions d'euros liés aux investissements du plan de croissance conformément à la feuille de route du Groupe.

NOUVELLE FEUILLE DE ROUTE RSE 2022- 2027

En mars 2023, fort de ses avancées sur les marchés des semi-conducteurs SiC et des véhicules électriques, Mersen s'était fixé de nouvelles ambitions à moyen terme supérieures à son plan précédent et à un horizon de temps plus lointain, accompagné d'un plan d'investissements significatifs. Au cours de l'année 2023, le Groupe a donc voulu aligner sa feuille de route RSE sur l'horizon de temps de ses nouvelles ambitions, à savoir 2027. Elle reprend les mêmes engagements prioritaires ; cependant certains des objectifs ont été ajustés afin de tenir compte du changement de dimension du Groupe à l'horizon 2027.

Elle comprend notamment :

- Une réduction de l'intensité des émissions de CO₂ de 35 % (scopes 1 et 2) par rapport à 2022 ;
- Une augmentation de 4 points de la part de femmes ingénieurs et cadres par rapport à 2022 ;
- Un objectif de 27 % de femmes dans les instances dirigeantes ;
- Une augmentation de 25 % du nombre de personnes handicapées employées par rapport à 2022.

La nouvelle feuille de route RSE complète est présentée en annexe.

PLAN A MOYEN TERME 2027

Le Groupe confirme les objectifs de son plan de croissance à l'horizon 2027 tels que communiqués le 14 mars 2023, à savoir :

- Un chiffre d'affaires autour de 1,7 milliard d'euros ;
- Une marge opérationnelle courante de 12 % du chiffre d'affaires, pouvant varier de +/-50 points de base ;
- Une marge d'EBITDA courant de 19 % du chiffre d'affaires, pouvant varier de +/-50 points de base ;
- Un ROCE de 13 %, pouvant varier de +/-50 points de base.

COMPTE DE RESULTAT CONSOLIDE SIMPLIFIE

<i>En millions d'euros</i>	2023	2022
Chiffre d'affaires	1210,9	1 114,8
Marge brute	385,4	348,0
Charges commerciales et autres charges d'exploitation	(88,5)	(84,5)
Frais administratifs centraux et de recherche	(158,5)	(140,4)
Amortissement des actifs incorporels réévalués	(1,2)	(1,5)
Résultat opérationnel courant	137,3	121,6
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>11,3%</i>	<i>10,9%</i>
Charges et produits non courants	(5,9)	(11,4)
Résultat opérationnel	131,4	110,2
Résultat financier	(19,3)	(12,9)
Impôts courants et différés	(26,2)	(23,0)
Résultat net	85,9	74,3
dont Part du Groupe	81,6	67,7

ANALYSE SECTORIELLE

<i>En millions d'euros</i>	<i>Advanced Materials (AM)</i>		<i>Electrical Power (EP)</i>		<i>Groupe</i>	
	2023	2022	2023	2022	2023	2022
Chiffre d'affaires	669,4	621,8	541,5	493,1	1 210,9	1 114,8
EBITDA courant	149,8	142,3	72,8	63,7	202,7	186,4
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>22,4%</i>	<i>22,9%</i>	<i>13,4%</i>	<i>12,9%</i>	<i>16,7%</i>	<i>16,7%</i>
Résultat opérationnel courant	105,0	98,0	54,6	44,5	137,3	121,6
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>15,7%</i>	<i>15,8%</i>	<i>10,1%</i>	<i>9,0%</i>	<i>11,3%</i>	<i>10,9%</i>

TABLEAU SIMPLIFIE DES FLUX DE TRESORERIE

<i>(En millions d'euros)</i>	2023	2022
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant variation du besoin en fonds de roulement	201,0	180,8
Variation du besoin en fonds de roulement	3,2	(63,2)
Impôts sur le résultat payés	(25,0)	(12,1)
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles	179,3	105,5
Investissements industriels	(176,3)	(97,3)
Cessions d'actifs et autres flux	1,6	10,1
Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles après investissements industriels, net des cessions	4,5	18,3
Acquisitions d'immobilisations incorporelles et financières	(11,0)	(6,5)
Variations de périmètre	2,1	(2,6)
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles et d'investissements	(4,4)	9,2

ÉTAT DE SITUATION FINANCIERE SIMPLIFIEE

	31-déc.-23	31-déc.-22
Actifs non courant	903,9	791,9
Droits d'utilisation	50,6	53,5
Stocks	299,2	283,2
Clients et autres créances	199,5	194,5
Autres actifs	16,3	16,5
TOTAL	1 469,6	1 339,6
Capitaux propres	817,7	694,0
Provisions	13,8	15,3
Avantages du personnel	40,4	38,6
Fournisseurs et dettes d'exploitation	268,6	234,7
Autres passifs	62,7	60,9
Dette de loyer	53,9	55,4
Endettement net	212,5	240,6
TOTAL	1 469,6	1 339,6

CALCUL DU BFR EN % DE CHIFFRE D'AFFAIRES

en millions d'euros	2023	2022
Stocks	299	283
Clients	169	167
Autres créances d'exploitation	27	25
Actifs sur contrats	3	2
Fournisseurs	(84)	(87)
Autres passifs d'exploitation	(121)	(118)
Passifs sur contrats	(64)	(31)
Besoin en fonds de roulement	230	243
Chiffre d'affaires (4 x 4ème trimestre)	1 205	1 174
BFR en % de CA	19,1%	20,7%

Les résultats seront présentés le 13 mars 2024 à 10:00 CET [directement en webcast](#) accessible depuis le site web.

PROCHAINS RENDEZ-VOUS

Chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2024 : 24 avril 2024 après Bourse

A PROPOS DE MERSEN

Mersen est un **expert mondial des spécialités électriques et des matériaux avancés** pour les industries High-Tech. Présent dans 33 pays avec plus de 50 sites industriels et 18 centres de R&D, Mersen développe des **solutions sur mesure** et fournit des produits clés à ses clients pour répondre aux nouveaux défis technologiques qui façonneront le monde de demain. **Depuis plus de 130 ans, Mersen innove sans cesse** pour accompagner et satisfaire les besoins de ses clients. Que ce soit dans l'éolien, le solaire, l'électronique, le véhicule électrique, l'aéronautique, le spatial et bien d'autres secteurs encore, partout où les techniques avancent, il y a un peu de Mersen.

LE GROUPE FAIT PARTIE DE L'INDICE SBF120 (COMPARTIMENT B D'EURONEXT)

CONTACT INVESTISSEURS ET ANALYSTES

Véronique Boca

Directeur de la communication

Mersen

Tél. + 33 (0)1 46 91 54 40

Email : dri@mersen.com

CONTACT PRESSE

Guillaume Maujean/Alexia Gachet

Brunswick

Tél. +33 (0)6 33 06 55 93

Email : mersen@brunswickgroup.com

GLOSSAIRE

BFR (Besoin en Fonds de Roulement) : Somme des créances clients, stocks, actifs sur contrats et autres créances d'exploitation, diminuée des dettes fournisseurs, passifs sur contrat et autres passifs d'exploitation

Capitaux Employés moyens : Moyenne des capitaux employés des 3 derniers semestres

Cash-flow opérationnel : flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles

Croissance organique : Calculée en comparant le chiffre d'affaires de l'année n avec le chiffre d'affaires de l'année n-1 retraité au taux de change de l'année n, hors impact des acquisitions et/ou cessions

EBITDA courant : Résultat opérationnel courant avant amortissements

Endettement net : Somme des emprunts à long et moyen terme, des passifs financiers courants et concours bancaires courants, diminuée des actifs financiers courants, trésorerie et équivalents de trésorerie

Gearing : Ratio d'endettement net covenant sur fonds propres

Investissements industriels : Acquisitions d'immobilisations corporelles

Leverage : Ratio Endettement net covenant / EBITDA covenant

Marge d'EBITDA courant : Rapport de l'EBITDA courant sur le chiffre d'affaires

Marge opérationnelle courante : Rapport du résultat opérationnel courant sur le chiffre d'affaires

ROCE (Return On Capital Employed) : Rapport du résultat opérationnel courant des 12 derniers mois sur les capitaux employés moyens

Taux de BFR : Rapport du besoin en fonds de roulement sur le chiffre d'affaires du dernier trimestre multiplié par 4

Taux de distribution : Rapport du dividende par action proposé au titre de l'année sur le résultat net par action de l'année, calculé sur la base du nombre d'actions ordinaires hors auto-détention au 31 décembre.

Nouvelle Feuille de route RSE 2022-2027

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