

L'énergie d'innover

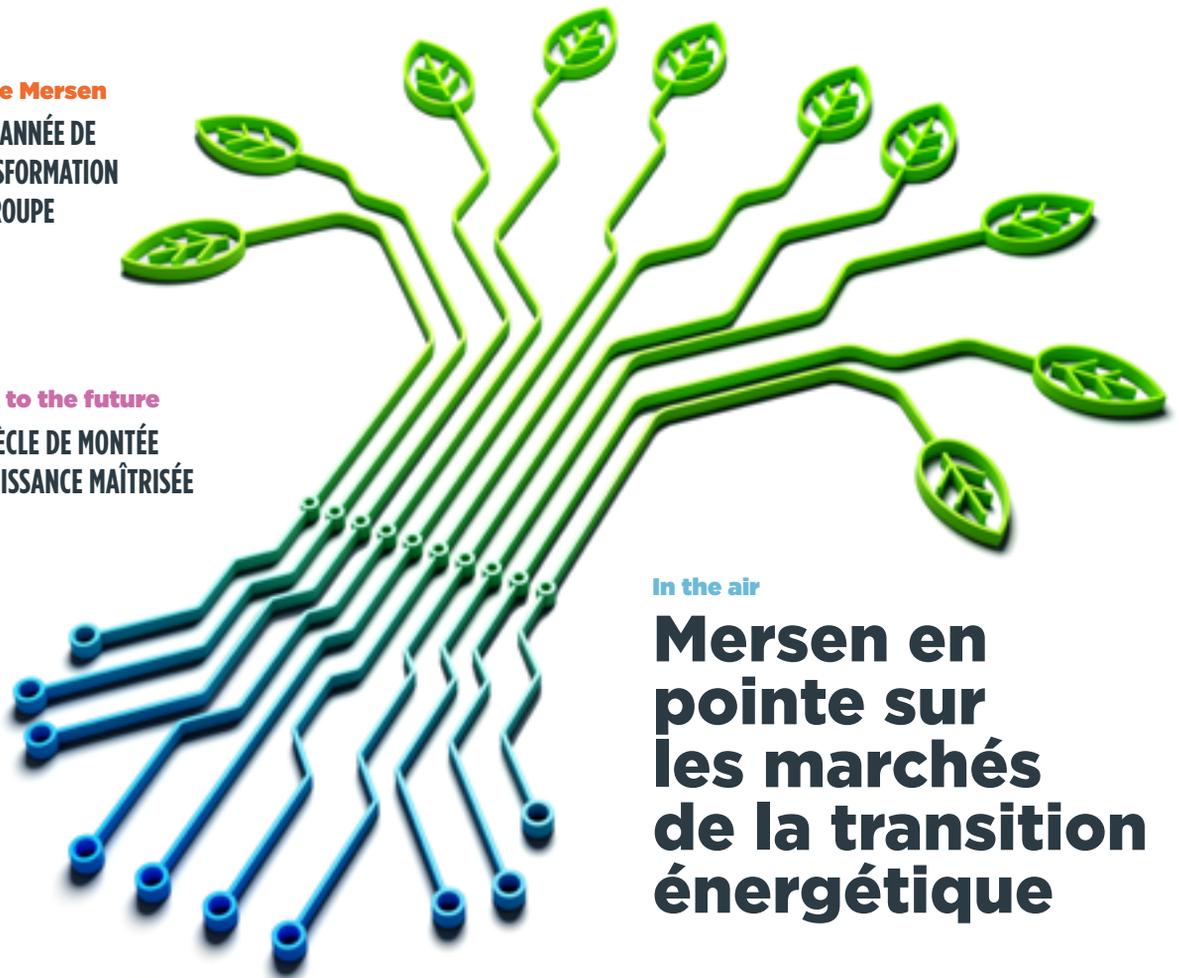
Depuis 130 ans, **Mersen** donne vie au progrès.

Inside Mersen

2023, ANNÉE DE
TRANSFORMATION
DU GROUPE

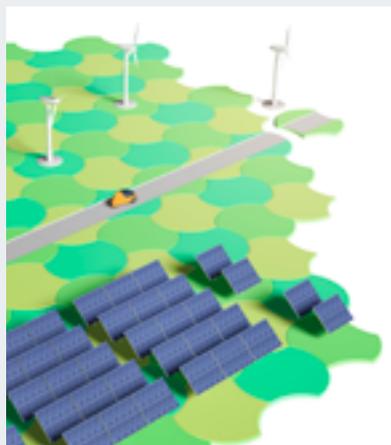
Back to the future

UN SIÈCLE DE MONTÉE
EN PUISSANCE MAÎTRISÉE



In the air

**Mersen en
pointe sur
les marchés
de la transition
énergétique**



In the air

- 6** Transition énergétique : un marché mobilisateur
- 8** Mersen prêt à relever tous les défis technologiques
- 10** De l'amont à l'aval, la même excellence à chaque étape
- 12** Interview croisée : « Le véhicule électrique est porté par une demande globale »

Back to the future

- 16** Dès 1913, à Gennevilliers, les premiers pas d'un futur géant
- 18** Années 90 : une capacité à anticiper les mutations du marché
- 20** Entrée dans le XXI^e siècle : plus loin, plus grand, plus durable

Inside Mersen

- 24** Une transformation sous le signe de la croissance
- 28** Mersen sur les routes de la réussite
- 30** Mersen, expert mondial des spécialités électriques et matériaux avancés pour les industries de haute technologie

L'ÉNERGIE D'INNOVER EST UN MAGAZINE PUBLIÉ PAR MERSEN – Tour Trinity, 1 bis place de La Défense, 92400 Courbevoie – RCS Nanterre B572 060 333 – Tél. : 01 46 91 54 49 – www.mersen.com – Directeur de la publication : Luc Themelin – Rédactrice en chef : Véronique Boca – Comité éditorial : Thomas Baumgartner, Laurence Lamy, Luc Themelin – Conception et réalisation : Avant d'aller dormir sous les étoiles – 119 rue de la Pompe, 75116 Paris – Rédaction : Le Prompteur – Photographies : Florence Brochoire, Coll. Mersen, Hiroshi Watanabe/GettyImages, Jorg Greuel/GettyImages, iStock – Infographie : studio paipai – Parution : mars 2024 – ISSN : en cours – OTT Imprimeur, 67310 Wasselonne – France

« Notre solidité financière est un atout pour répondre aux défis de la transition écologique »

LUC THEMELIN, DIRECTEUR GÉNÉRAL

Il est assez rare de parler en même temps de résultats financiers et d'environnement. Dans les esprits, les deux sont rarement liés. Pourtant, chez Mersen, nous pensons que c'est le cas. Nous pensons même que notre solidité financière est un atout pour être un acteur responsable dans la durée, capable de répondre aux nombreux défis de la transition écologique. Il faut dire que notre Groupe a fait le choix, depuis de nombreuses années, de se positionner sur les marchés du développement durable, à tel point que ceux-ci représentent, aujourd'hui, 56 % de notre chiffre d'affaires. Et si nous avons enregistré en 2023 de nouveaux résultats records, avec un chiffre d'affaires de 1,2 milliard d'euros,



une marge opérationnelle courante à 11,3 % et un cash-flow opérationnel en très forte hausse, ce succès est avant tout porté par la dynamique de ces marchés de croissance.

Aujourd'hui, après cette belle étape franchie en 2023, nous sommes en ligne avec notre feuille de route, qui vise un objectif de 1,7 milliard d'euros de chiffre d'affaires.

Une croissance exponentielle des besoins

Comme vous pourrez le lire dans le dossier que nous consacrons dans ce numéro à la transition énergétique, le monde est aujourd'hui confronté à de nombreux

enjeux et défis qui se croisent et s'entrechoquent. De l'accélération des épisodes climatiques extrêmes en passant par les tensions mondiales autour de l'approvisionnement énergétique, la question de l'indépendance stratégique et du développement des énergies renouvelables est dans tous les esprits.

En parallèle, la croissance continue de la population mondiale, qui s'approche des 7 milliards d'individus, et le développement accéléré de nombreux pays vont encore augmenter les besoins.

En d'autres mots, il va nous falloir produire plus d'énergie, mais de l'énergie de plus en plus verte. Et pour y parvenir,

il n'y a qu'une solution : il faut investir. Investir pour aider les industriels, constructeurs automobiles, fournisseurs d'énergie à soutenir leur croissance et répondre à cette hausse de la demande. Et c'est en cela que notre solidité financière est cruciale.

Investir pour l'avenir

Mersen a une longue histoire en matière d'investissements industriels. Depuis plus de 130 ans, nous mettons les moyens techniques et humains nécessaires pour concrétiser nos ambitions et pour garder une longueur d'avance dans l'ensemble de nos secteurs. Après plusieurs acquisitions majeures sur la dernière décennie, notamment aux États-Unis, nous continuons à investir massivement dans l'agrandissement de nos sites et le renforcement de nos capacités de production afin de suivre la cadence proposée par nos clients, leaders de leurs secteurs. Notre plan moyen terme inclut des investissements complémentaires de 300 millions d'euros, au-delà de notre niveau courant – un montant record qui souligne notre volonté

d'accélérer pour répondre aux besoins de nos clients. Et puis bien sûr, nous investissons dans l'humain. Dans les prochaines années, ce sont plusieurs centaines de collaborateurs qui vont rejoindre Mersen, partout dans le monde. De nouveaux profils, de nouveaux métiers, de nouvelles compétences qui vont enrichir notre Groupe pour participer de manière plus efficace à ce grand défi de la transition écologique. Alors oui, Mersen est fier de sa rentabilité. C'est elle qui nous fait envisager l'avenir avec optimisme. Elle nous donne les moyens d'attirer les meilleures compétences et d'acquérir les meilleurs équipements. Elle nous garantit de proposer à nos salariés, dans le monde entier, un cadre de travail propice à leur épanouissement. Enfin, grâce à notre rentabilité, nous nous adaptons, nous grandissons avec nos clients, nous accompagnons leur croissance en leur fournissant les volumes et la qualité nécessaires pour leurs produits. Nous sommes prêts à concrétiser, ensemble, la nécessaire transition écologique. ■

« Depuis plus de 130 ans, nous mettons les moyens techniques et humains nécessaires pour concrétiser nos ambitions et pour garder une longueur d'avance dans l'ensemble de nos secteurs. »

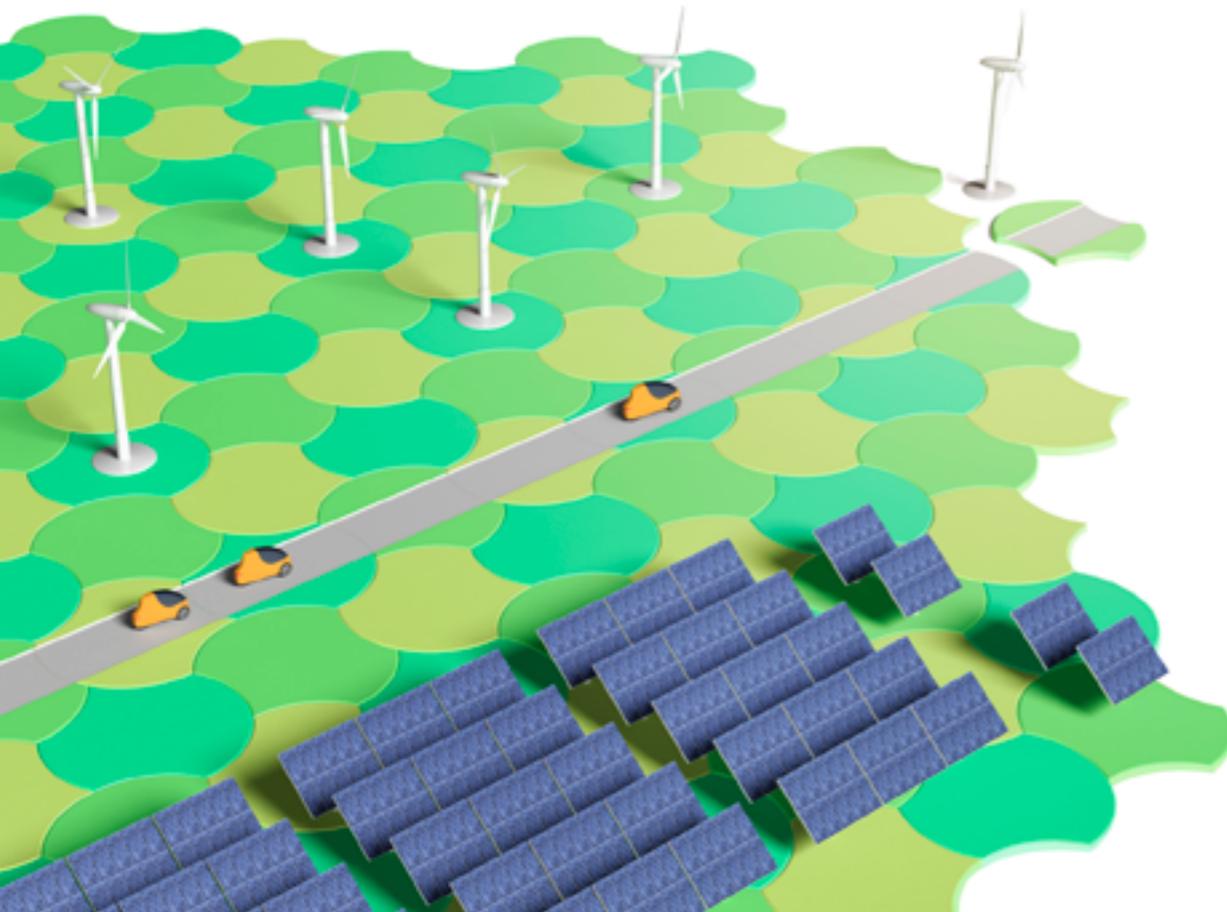
In
the
air

LE PROGRÈS EST INHÉRENT À L'ESPRIT MERSEN. DEPUIS SES ORIGINES EN FRANCE, EN 1889, LE GROUPE ACCOMPAGNE LES CHANGEMENTS DE SOCIÉTÉ. QUOI DE NEUF AUJOURD'HUI ET POUR DEMAIN ? ZOOM SUR LES MARCHÉS DE LA TRANSITION ÉNERGÉTIQUE.

Transition énergétique : un marché mobilisateur **p.6**
Mersen prêt à relever tous les défis technologiques **p.8**
De l'amont à l'aval, la même excellence à chaque étape **p.10**
Interview croisée : « Le véhicule électrique est porté par une demande globale » **p.12**

Transition énergétique : un marché mobilisateur

Face à l'urgence du réchauffement climatique, la mobilisation générale en faveur de la transition énergétique se fait de plus en plus concrète. Mais pour parvenir aux objectifs fixés lors de la COP21, des étapes cruciales restent à franchir.



Comment produire plus d'énergie tout en réduisant de manière drastique les émissions de CO₂ à l'échelle planétaire ?

C'est l'équation que les industriels du secteur doivent résoudre dans les prochaines années afin de faire face en même temps à la croissance inexorable de la population mondiale (10 milliards d'individus à l'horizon 2050), et donc des besoins en énergie, et à l'impérieuse nécessité de baisse des émissions de carbone à l'échelle mondiale.

« *Contrairement à certaines idées reçues, la transition énergétique ne signifie pas forcément produire moins d'énergie mais mieux produire et mieux consommer*, explique Salvador Lamas, Directeur de l'activité Solutions for Power Management chez Mersen. *C'est une tendance de fond qui nécessite d'agir sur tous les leviers, de la production à la consommation en passant par la conversion, le transport et le stockage d'énergie, et qui rassemble donc tout un ensemble de technologies et d'acteurs, jusqu'au consommateur final, au service d'un seul et même objectif commun.* »

Une croissance à deux chiffres

La crise énergétique mondiale de 2022 et la multiplication des épisodes climatiques extrêmes ont renforcé la nécessité d'augmenter

la production d'énergies renouvelables (éolien, solaire ou hydroélectrique). Celles-ci connaissent une croissance annuelle à deux chiffres, si bien qu'en 2023, les capacités électriques d'origine renouvelable ont augmenté de 50 %, une tendance qui devrait continuer à s'accroître. « *La tendance est mondiale et tout le monde a compris l'importance de s'en saisir, à commencer par la Chine, qui est aujourd'hui leader dans le déploiement des capacités renouvelables – avec plus de la moitié des nouvelles installations chaque année*, précise Philippe Meunier, Senior Manager Strategic Marketing chez Mersen. *Un peu partout, des politiques publiques volontaristes sont portées afin de réduire la part des énergies fossiles et renforcer les énergies dites "propres".* »

Accompagner la montée en tension des réseaux

Toute la complexité de la transition énergétique repose, donc, dans le fait qu'elle touche à l'ensemble de l'écosystème. En forte croissance, le véhicule électrique, exemple typique, qui demande à la fois des technologies de pointe et des infrastructures adaptées – le tout en essayant de limiter la hausse des coûts, afin que le plus grand nombre bénéficie de cette révolution. En plus de mieux produire, il faut donc limiter les pertes,



La production globale d'électricité dans le monde devrait passer de **28 000 TW aujourd'hui** à **31 000 TW en 2030** et dépasser **35 000 TW en 2035**



La part des énergies renouvelables dans la production mondiale était de **29 % en 2022** et pourrait passer à **42 % en 2028**

améliorer le transport, augmenter les capacités de stockage et adapter l'usage de ces énergies intermittentes pour les intégrer dans le mix énergétique global.

Comme le souligne Pierrick Gueguen, VP Global Strategic Marketing chez Mersen : « *Pour que les énergies renouvelables puissent remplacer durablement les énergies fossiles, il va falloir qu'elles soient disponibles quand et où on en a besoin malgré leur caractère intermittent, y compris dans les zones isolées, peu ou pas alimentées par les réseaux de distribution* ». Un défi à relever qui passe, notamment, par la montée en puissance des réseaux et le déploiement de lignes HVDC (high-voltage direct current – courant continu à haute tension) qui transmettent l'électricité sur de longues distances. ■

« En 2023, les capacités électriques d'origine renouvelable ont augmenté de 50 %. »

Mersen prêt à relever tous les défis technologiques

Engagé depuis plus de 15 ans aux côtés des industriels qui concrétisent la transition énergétique, Mersen a développé des expertises uniques pour tous les besoins.



Énergie éolienne

La course des géants

La production d'énergie éolienne est en constante accélération du fait de l'essor de l'éolien terrestre et offshore. Si les dernières années ont vu l'émergence de turbines et de fermes toujours plus grandes, le marché est désormais entré dans une phase de stabilisation technologique qui devrait s'accompagner d'une amélioration de la performance des installations.

Mersen fournit aussi bien des produits pour la production et la distribution d'énergie (balais, porte-balais, jeux de bagues collectrices, systèmes de transfert de signaux...) que la protection des installations (fusibles et appareillages) et est reconnu pour sa capacité à apporter des solutions innovantes aux acteurs du secteur.

Énergie solaire

Toujours plus de rendement

Avec une production 2023 proche de 450 gigawatts et une croissance annuelle de 15 à 20 %, le marché du solaire poursuit sa course, dominé à plus de 85 % par une production d'origine chinoise. L'enjeu aujourd'hui est de continuer à développer des technologies qui améliorent les rendements.

Mersen a accompagné l'émergence de ce marché avec des solutions haut de gamme en graphite et feutres d'isolation nécessaires au processus de fabrication des lingots de silicium - matière première des cellules solaires. Il est un acteur reconnu sur les solutions à haute valeur ajoutée. Il offre aussi toute une gamme de produits pour la protection électrique des installations solaires.



Énergie hydroélectrique

Des installations à entretenir

Fin 2022, l'hydroélectricité représentait au global 37 % des énergies renouvelables produites, atteignant même jusqu'à 75 % des capacités dans certains pays comme le Brésil. Si le secteur est sans doute le plus durable avec des installations pouvant résister 50 voire 100 ans, celles-ci nécessitent des solutions techniques de haute qualité, adaptées aux conditions spécifiques d'exploitation (humidité, vapeurs d'huile, poussière...).

Mersen accompagne l'ensemble des acteurs de la filière tout au long du cycle de vie des centrales avec des solutions dédiées pour les générateurs hydroélectriques (balais, porte-balais, jeux de bagues collectrices...) ainsi que des services pour l'optimisation des performances.



Conversion et transport

Sécuriser et limiter les pertes

Pour distribuer l'énergie là où elle est consommée et limiter les pertes, les acteurs du secteur ont besoin de systèmes de transport et de conversion toujours plus puissants et efficaces. La technologie HVDC* est l'une des technologies plébiscitées pour transporter l'électricité sur de longues distances depuis différentes sources (solaire, éolien...), grâce à des lignes de transmission aériennes ou des câbles sous-marins. Cette technologie dépend de systèmes de conversion

pour transformer le courant alternatif en courant continu, ou inversement.

Les produits fournis par Mersen concourent à l'optimisation du rendement des convertisseurs (busbars d'interconnexion, systèmes de refroidissement, condensateurs de puissance) et garantissent la protection électrique des installations (fusibles).

* High-Voltage Direct Current = courant continu à haute tension

Stockage

Rendre l'énergie disponible quand on en a besoin

Pour les énergies renouvelables intermittentes, comme le solaire et l'éolien, les solutions de stockage sont cruciales pour assurer leur disponibilité à n'importe quel moment. L'industrie s'oriente, notamment, vers des batteries de type lithium-ion qui ont le mérite d'être à la fois compactes et sûres et qui offrent des bonnes capacités pour gérer les pics de demandes.

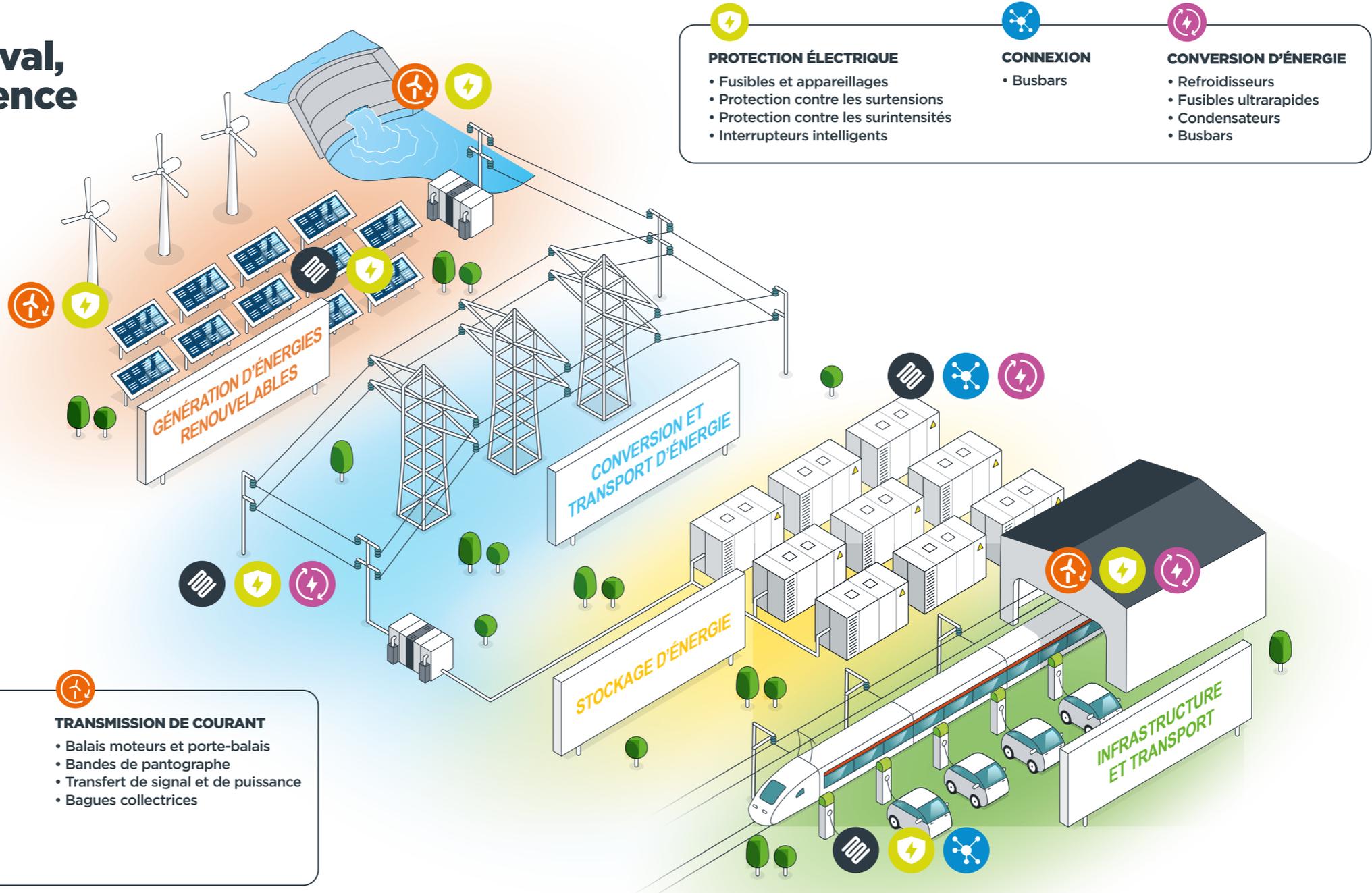
Les solutions Mersen interviennent pour la protection électrique des batteries de stockage (fusibles ultrarapides) et l'optimisation de la connexion des cellules entre elles ou entre modules (busbars).



3 372 GW
produits par les énergies renouvelables en 2022

De l'amont à l'aval, la même excellence à chaque étape

Qu'il s'agisse de contribuer à l'essor des capacités de production des énergies renouvelables, de limiter les pertes lors de la conversion et du transport, de sécuriser les installations ou d'améliorer les capacités de stockage, Mersen a développé au fil des années des expertises uniques mises au service des industriels qui œuvrent activement à la transition énergétique.



PROTECTION ÉLECTRIQUE

- Fusibles et appareillages
- Protection contre les surtensions
- Protection contre les surintensités
- Interrupteurs intelligents



CONNEXION

- Busbars



CONVERSION D'ÉNERGIE

- Refroidisseurs
- Fusibles ultrarapides
- Condensateurs
- Busbars



SOLUTIONS POUR LES PROCÉDÉS DE FABRICATION HAUTES TEMPÉRATURES

- Revêtements de four en graphite
- Pièces usinées en graphite
- Composants en graphite et carbone
- Suscepteurs en graphite
- Isolation de fours



TRANSMISSION DE COURANT

- Balais moteurs et porte-balais
- Bandes de pantographe
- Transfert de signal et de puissance
- Bagues collectrices

INTERVIEW

« Le véhicule électrique est porté par une demande globale »

En amont comme en aval de la chaîne de valeur, Mersen est aujourd'hui un partenaire clé des fournisseurs de constructeurs de véhicules électriques. **Philippe Griaud, Directeur du Business Véhicule Électrique, et Olivier Raymond, Directeur Global Sales and Business Development Graphite Specialties**, reviennent sur les raisons de ce succès et sur les perspectives de croissance pour Mersen.

La révolution électrique est-elle définitivement en marche dans le secteur automobile ?

Philippe Griaud : Le passage du moteur thermique à l'électrique représente une mutation telle que le secteur n'en a pas connu depuis des décennies. Poussés par l'évolution des réglementations, tous les grands constructeurs se sont lancés dans la bataille ces dernières années, ce qui se traduit par une très forte croissance. Elle devrait se poursuivre un bon moment puisque l'on pourrait passer de 14 % des ventes aujourd'hui au niveau mondial (20 % en Europe) à 40 ou 45 % en 2030. Après, au-delà des effets d'annonce et d'aubaine, la vraie question est de savoir à quelle vitesse la transition va pouvoir se faire.

Olivier Raymond : Il faut aussi faire la part entre les véhicules 100 % électriques, les véhicules hybrides et ce que l'on appelle les « plugs-in hybrides » – à savoir les véhicules électriques qui peuvent être rechargés sur une prise et qui peuvent aussi fonctionner en mode 100 % électrique. Le marché n'est pas encore complètement mature et avance par à-coups, ce qui nécessite de notre part d'anticiper les prochaines évolutions à court et moyen terme.

Pour Mersen, l'avenir est au véhicule 100 % électrique ?

OR : Si l'on souhaite aller vers le modèle le plus décarboné possible, les véhicules hybrides ne peuvent être que des technologies de transition. Donc oui, à terme, le 100 % électrique va s'imposer, même s'il y a encore des étapes à franchir pour y parvenir, qu'il s'agisse de renforcer les performances des véhicules, et notamment des batteries, de les rendre abordables au plus grand nombre ou encore de développer les infrastructures de recharge nécessaires.

PG : C'est un marché dont la croissance repose sur la mobilisation d'acteurs très différents, des constructeurs aux

« La force de Mersen, c'est d'être en mesure d'apporter des produits d'une qualité stable sur plusieurs années, dans les volumes attendus par nos clients. »

OLIVIER RAYMOND, DIRECTEUR GLOBAL SALES AND BUSINESS DEVELOPMENT GRAPHITE SPECIALTIES



fournisseurs d'énergie en passant par les installateurs de bornes, les collectivités... Pour que la bascule se fasse, il faut que tout l'écosystème soit opérationnel.

L'une des particularités de Mersen est d'être présent à la fois très en amont et très en aval de la chaîne de valeur.

OR : Tout à fait. En amont, nous fournissons des équipements en graphite isostatique et des feutres isolants en carbone purifié pour les fours utilisés pour produire les wafers en carbure de silicium (SiC). Ces derniers servent de support aux éléments actifs des semi-conducteurs de puissance qui vont ensuite être intégrés aux convertisseurs transformant le courant alternatif en courant continu et inversement. Nos solutions sont indispensables pour produire des cristaux de SiC à très hautes températures (2 400 degrés).

PG : En aval, nous avons deux lignes de produits qui se démarquent sur ce secteur, notamment les busbars qui sont utilisés dans les batteries et que l'on peut trouver aussi dans différents modules du véhicule électrique. Nous avons également développé une gamme spécifique de fusibles dédiés aux batteries 400 volts et 800 volts qui intéressent de nombreux clients, aussi bien les constructeurs automobiles que les fabricants de batteries ou de boîtes d'interconnexion de puissance.

Qu'est-ce que les clients viennent chercher chez Mersen ?

OR : Une expertise unique qui est le fruit de notre histoire. Cela fait des décennies que nous produisons du graphite isostatique parmi les plus performants au monde et que nous accompagnons les industriels dans la fabrication de leurs wafers. Ce sont des process très complexes à maîtriser, où l'important est d'avoir des produits de qualité stable d'un lot à l'autre, sur plusieurs années, →



« La révolution est en cours, mais la vraie question est de savoir à quelle vitesse la transition va pouvoir se faire. »

PHILIPPE GRIAUD, DIRECTEUR DU BUSINESS VÉHICULE ÉLECTRIQUE

→ afin de pouvoir les utiliser quasiment en « plug and play ». Des leaders technologiques comme Wolfspeed, onsemi, SiCrystal ou SICC nous font confiance car nous sommes en mesure de leur apporter cette qualité, cette stabilité, mais aussi de leur fournir les volumes nécessaires.

PG : Une autre de nos forces est d'être capables d'apporter des réponses sur mesure. Si l'on prend les busbars, par exemple, chaque modèle est codéveloppé avec les clients pour un module de batterie dédié. C'est l'une des raisons pour lesquelles nous avons été récemment choisis par ACC, la joint-venture de Stellantis, TotalEnergies/Saft et Mercedes-Benz, afin d'accompagner le développement des véhicules, notamment chez Peugeot, DS, Opel et Fiat. L'objectif est de livrer plus de 10 millions de busbars sur une période de sept ans, avec un démarrage de la production en milieu de cette année.

Vous adressez deux segments assez différents : comment créer des synergies entre les deux ?

OR : Les synergies portent moins sur les produits et les technologies que sur la vision et l'évolution du marché. Nous avançons sur deux branches d'un même secteur qui ne sont pas déconnectées : si les constructeurs font certains choix techniques ou technologiques, il y aura forcément des répercussions en

amont de la chaîne. Donc, le fait d'avoir au sein de Mersen une business unit dont le cœur de métier est le véhicule électrique, et avec qui nous échangeons régulièrement, peut nous aider à anticiper les changements et à nous adapter. L'agilité a toujours été l'une de nos forces.

PG : Le secteur automobile est très exigeant et les efforts de développement pour atteindre les attentes clients contribuent à développer l'expertise technique de Mersen. Par exemple, nous avons développé de nouveaux procédés de fabrication des busbars à haute cadence grâce auxquels nous avons divisé par dix le temps de production tout en améliorant la robustesse du produit. ■

Back to the future

D'INDUSTRIEL FRANÇAIS SPÉCIALISTE DES CHARBONS D'ARC À EXPERT MONDIAL DES SPÉCIALITÉS ÉLECTRIQUES ET DES MATÉRIAUX AVANCÉS POUR LES INDUSTRIES HIGH-TECH... MERSEN A CONNU UNE MONTÉE EN PUISSANCE PROGRESSIVE, MAÎTRISÉE ET ASSUMÉE GRÂCE À SES CHOIX STRATÉGIQUES ET SES INVESTISSEMENTS.

Retour vers le futur

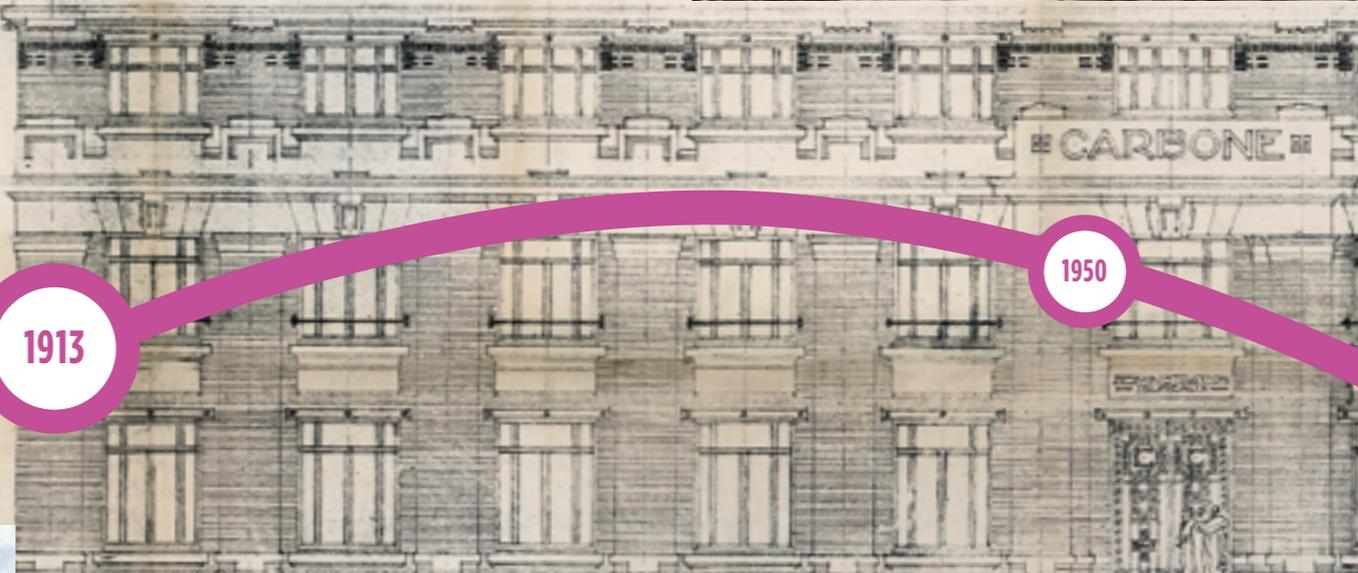
Dès 1913, à Gennevilliers, les premiers pas d'un futur géant **p.16**
Années 90 : une capacité à anticiper les mutations du marché **p.18**
Entrée dans le XXI^e siècle : plus loin, plus grand, plus durable **p.20**

DÈS 1913 À Gennevilliers, les premiers pas d'un futur géant

Fleuron de l'innovation du Groupe, le site de Gennevilliers évolue constamment pour porter la recherche et de nouvelles lignes de production.



Vue aérienne de l'usine Le Carbone Lorraine de Gennevilliers, années 50-60.



1913

1950

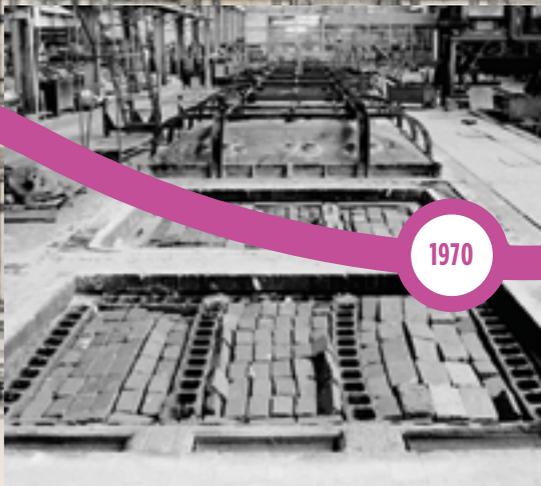
1970



Élévation du projet de construction du site industriel Le Carbone Lorraine de Gennevilliers et aquarelle d'un des bâtiments du projet industriel.



Usine Le Carbone Lorraine de Gennevilliers, 1948.



Fours continus de cuisson, Gennevilliers, années 70.

Quelques années après sa création, la société Le Carbone choisit un espace de 7 hectares à Gennevilliers (France) pour y implanter sa nouvelle usine. L'entreprise investit dans des fours flambant

neufs qui en font l'une des usines les mieux équipées au monde pour la fabrication de charbons d'arc. Le site grandit et se transforme au fil des ans, devenant l'un des éléments clés du dispositif industriel

de Mersen, où de nombreux produits innovants sont conçus. Désormais spécialisé dans les solutions en graphite destinées aux applications high-tech, le site de Gennevilliers

continuera à porter la croissance du Groupe dans les années à venir, avec de nouvelles lignes de production dédiées à la fabrication de substrats en carbure de silicium (p-SiC*).

ANNÉES 90

Une capacité à anticiper les mutations du marché

Au tournant des années 80 et 90, Mersen fait le choix d'investir dans plusieurs sites en Europe et aux États-Unis pour mieux accompagner localement les industriels sur des secteurs de pointe.

1985

SAINT-BONNET-DE-MURE (FRANCE)

Acquis en 1985, le site de Saint-Bonnet-de-Mure a vu Mersen devenir l'un des leaders mondiaux de la protection électrique. Cette position centrale perdure puisque le site est au cœur de l'accord signé entre Mersen et ACC, la joint-venture de Stellantis, Mercedes-Benz et TotalEnergies. Dans les années à venir, le Groupe investira pour la création de nouvelles lignes de production de busbars destinés aux batteries « nouvelle génération » des véhicules électriques européens.



1990

BAY CITY (ÉTATS-UNIS)

Acquis par Mersen en 1990, l'usine de Bay City regroupe des activités d'usinage et de purification du graphite, ainsi que des capacités de revêtement en carbure de silicium (SiC) pour l'industrie des semi-conducteurs. Ces matériaux sont plébiscités par les acteurs de la transition énergétique et le Groupe a décidé d'agrandir le site pour répondre à la demande d'acteurs majeurs comme Wolfspeed.



1991

SAINT MARYS (ÉTATS-UNIS)

C'est en 1991 que Mersen acquiert l'usine de Stackpole, à Saint Marys et décide d'y transférer la fabrication du graphite isostatique pour hautes températures. Aujourd'hui, Mersen continue d'investir à Saint Marys afin de renforcer encore ses capacités de production. ■



ENTRÉE DANS LE XXI^e SIÈCLE

Plus loin, plus grand, plus durable

2000

Mersen a des ambitions et se donne les moyens de les atteindre, avec des investissements importants sur les marchés du développement durable.

GREENVILLE (ÉTATS-UNIS)

En 2006, Mersen acquiert le site de Greenville, spécialisé dans la fourniture, l'usinage et la finition de pièces en graphite. Celles-ci sont destinées aux fours utilisés pour les procédés industriels hautes températures qui sont indispensables à la fabrication de semi-conducteurs en carbure de silicium (SiC). Pour répondre à une demande croissante, le Groupe a construit un nouvel atelier d'usinage de 4 000 m² et installera de nouvelles machines qui fluidifieront les flux dans une approche de lean manufacturing.



2006



2008

HOLYTOWN (ÉCOSSE)

En 2008, le Groupe acquiert à Holytown une usine spécialisée dans la production de feutres d'isolation rigides pour des fours à très hautes températures. En s'installant en Écosse, le Groupe renforce ses capacités industrielles sur le sol européen. Aujourd'hui, Mersen continue d'investir pour accompagner la croissance mondiale sur plusieurs segments porteurs (semi-conducteurs SiC, solaire...).





2019

COLUMBIA (ÉTATS-UNIS)

Acquis en 2019, le site de Columbia occupe une place centrale dans la stratégie mondiale du Groupe car il couvre plusieurs marchés de spécialités à forte croissance. Mersen y a massivement investi et mis en place trois lignes de produits distinctes : une pour le graphite isostatique, une pour le graphite extrudé et une pour les feutres d'isolation. D'autres investissements sont encore prévus à court et moyen termes pour augmenter les capacités de cuisson et de graphitisation. ■



Inside Mersen

2023 VOIT UNE TRANSFORMATION CAPITALE DU GROUPE.
INVESTISSEMENTS, RECRUTEMENTS, PARTENARIATS,
TOUT EST MIS EN ŒUVRE POUR ACCOMPAGNER, D'ICI 2027,
UNE CROISSANCE AMBITIEUSE.

Mersen de l'intérieur

Une transformation sous le signe de la croissance **p.24**
Mersen sur les routes de la réussite **p.28**
Mersen, expert mondial des spécialités électriques et matériaux avancés
pour les industries de haute technologie **p.30**



Sylvie Guiganti,
Directrice des Systèmes
d'Information



Delphine Jacquemont,
Directrice Juridique



Thomas Baumgartner, Directeur Financier



Christophe Bommier,
Directeur Technique

Une transformation sous le signe de la croissance

Après avoir franchi le cap du milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2022, Mersen a annoncé un plan de croissance visant à atteindre 1,7 milliard d'ici à 2027. Une ambition qui fait entrer le Groupe dans une nouvelle dimension et qui implique de profonds changements organisationnels.

« Des résultats financiers et extra-financiers plus qu'encourageants »

« 2023 a été une année de croissance rentable pour Mersen. Avec un chiffre d'affaires record de 1,2 milliard d'euros, nous suivons notre feuille de route et sommes en bonne voie pour atteindre

l'objectif de 1,7 milliard de chiffre d'affaires en 2027. Ces résultats financiers s'accompagnent d'une structure financière encore renforcée par l'augmentation de capital réalisée en mai.

Celle-ci nous apporte une plus grande flexibilité pour saisir des opportunités et pour recruter les collaborateurs qui accompagneront notre croissance. Ces performances seraient incomplètes si nous n'avions pas réalisé aussi des progrès importants dans les domaines extra-financiers. À titre d'exemple, nous avons baissé nos intensités d'émission de CO₂ de 26 % par rapport à 2022.

Nous avons aligné plus de 21 % de notre activité à la taxonomie verte contre 14 % l'an dernier. Enfin, nous avons continué à enrichir notre capital humain, avec des avancées sur la prévoyance, l'équité salariale, le recrutement de personnes handicapées, la mise en place de plans d'intéressement... Nous avons profité de ce contexte positif pour aligner notre feuille de route RSE avec notre plan stratégique. »

Jean-Philippe Fournier,
Directeur Excellence
Opérationnelle

Luc Themelin,
Directeur Général

Thomas Farkas,
Directeur Stratégie et M&A

Gilles Boisseau,
Directeur Pôle
Spécialités Électriques

Éric Guajioty,
Directeur Pôle
Matériaux Avancés

Estelle Legrand, Directrice
des Ressources Humaines

« Il nous faut à la fois capitaliser sur nos expertises actuelles et intégrer de nouvelles compétences »

« D'ici 2027, Mersen devrait accueillir plus de 700 nouveaux collaborateurs au sein de l'entreprise pour accompagner sa croissance. Ce sont de nouveaux talents, parfois aussi de nouvelles compétences et de nouveaux métiers qu'il va nous falloir intégrer à nos équipes actuelles, ce qui représente un vrai défi managérial que nous prenons très au sérieux

et que nous anticipons depuis un moment déjà. Au-delà de l'accueil des nouvelles recrues, il s'agit pour nous de nous développer en restant fidèles à nos valeurs d'entreprise, et pour chaque collaborateur de trouver sa place dans la nouvelle organisation qui se dessine. En cela, nos managers vont avoir un rôle clé à jouer avec des équipes plus diverses à encadrer, des profils

venus d'autres secteurs comme celui de l'automobile. Nous allons les aider à développer les compétences indispensables aujourd'hui, tout comme nous allons faire en sorte que chaque collaborateur s'engage pleinement dans cette nouvelle étape de la vie de Mersen, en valorisant la prise d'initiative et en mettant en place des plans de développement individuel

pour les aider à se réaliser chez nous. Enfin, il nous faut anticiper le passage de relais avec une partie de nos experts qui vont partir à la retraite dans les années à venir et dont le savoir-faire est essentiel à notre entreprise. L'histoire de Mersen a toujours été celle de la transmission du savoir : c'est dans notre passé que nous puisons la force de changer le présent et de préparer l'avenir. »



Partenariat renforcé avec Wolfspeed aux États-Unis

C'est un contrat de cinq ans et près de 400 millions de dollars US que Mersen a signé avec Wolfspeed, leader mondial des technologies de carbure de silicium (SiC). Le Groupe va fournir des matériaux high-tech, notamment en graphite, nécessaires à la fabrication des semi-conducteurs en SiC. Avec cet accord, Mersen

accompagne la croissance de Wolfspeed dans les secteurs de la mobilité électrique et de l'efficacité énergétique des systèmes industriels. Le Groupe investira 120 millions de dollars en trois ans et devrait créer jusqu'à 200 nouveaux emplois aux États-Unis.

Repousser les limites de l'observation spatiale

Mersen a fourni à Airbus Defence and Space des miroirs et des pièces de structure en carbure de silicium (SiC) pour le grand télescope utilisé dans le cadre de la mission Euclid de l'Agence spatiale européenne (ESA). Reconnu pour sa légèreté et sa stabilité, le SiC a permis au télescope de recueillir, en 2023, ses premières images d'une précision exceptionnelle à haute résolution.

Mersen sur les routes de la réussite

Nouveaux contrats, nouveaux investissements : 2023 a été une nouvelle année de succès pour Mersen, qui continue d'imprimer sa marque sur les marchés durables.

ACC choisit les busbars Mersen

Automotive Cells Company (ACC), la joint-venture créée par Stellantis, TotalEnergies/Saft et Mercedes-Benz, a choisi de s'appuyer sur Mersen pour la fabrication de batteries « nouvelle génération » destinées aux véhicules électriques européens. Le Groupe fournira des busbars laminés intelligents d'interconnexion de cellules qui seront fabriqués dans l'usine de Saint-Bonnet-de-Mure. Mersen y implantera les lignes automatisées nécessaires à la production de volumes importants.



Gigafactory ACC de Douvrin.

Des nouvelles lignes de fusibles dédiées au véhicule électrique

C'est à Songjiang, dans le district de Shanghai, que Mersen a inauguré en 2023 une nouvelle usine de fabrication dédiée aux fusibles pour le marché des véhicules électriques. Deux premières lignes de fusibles 500 volts sont déjà en production ; celles-ci seront suivies d'une troisième ligne de fusibles 500 volts dédiée à la protection des systèmes auxiliaires. Grâce à ces lignes

automatisées, Mersen assurera la production de grandes quantités de produits qui répondent aux standards de qualité et de contrôle du secteur automobile.



Le RER Nouvelle Génération roule avec Mersen

Partenaire historique d'Alstom, Mersen participe au lancement du RER NG, le train nouvelle génération qui équipera les lignes de RER D et E en Île-de-France. Le Groupe fournit à la fois des fusibles, des busbars laminés et des systèmes de refroidissement

pour les convertisseurs alimentant les moteurs de traction. Il a également livré des bandes de pantographes alimentant en courant le train par la caténaire, conçues et fabriquées dans les Hauts-de-France. Mersen en assurera également la rechange dans les prochaines années.



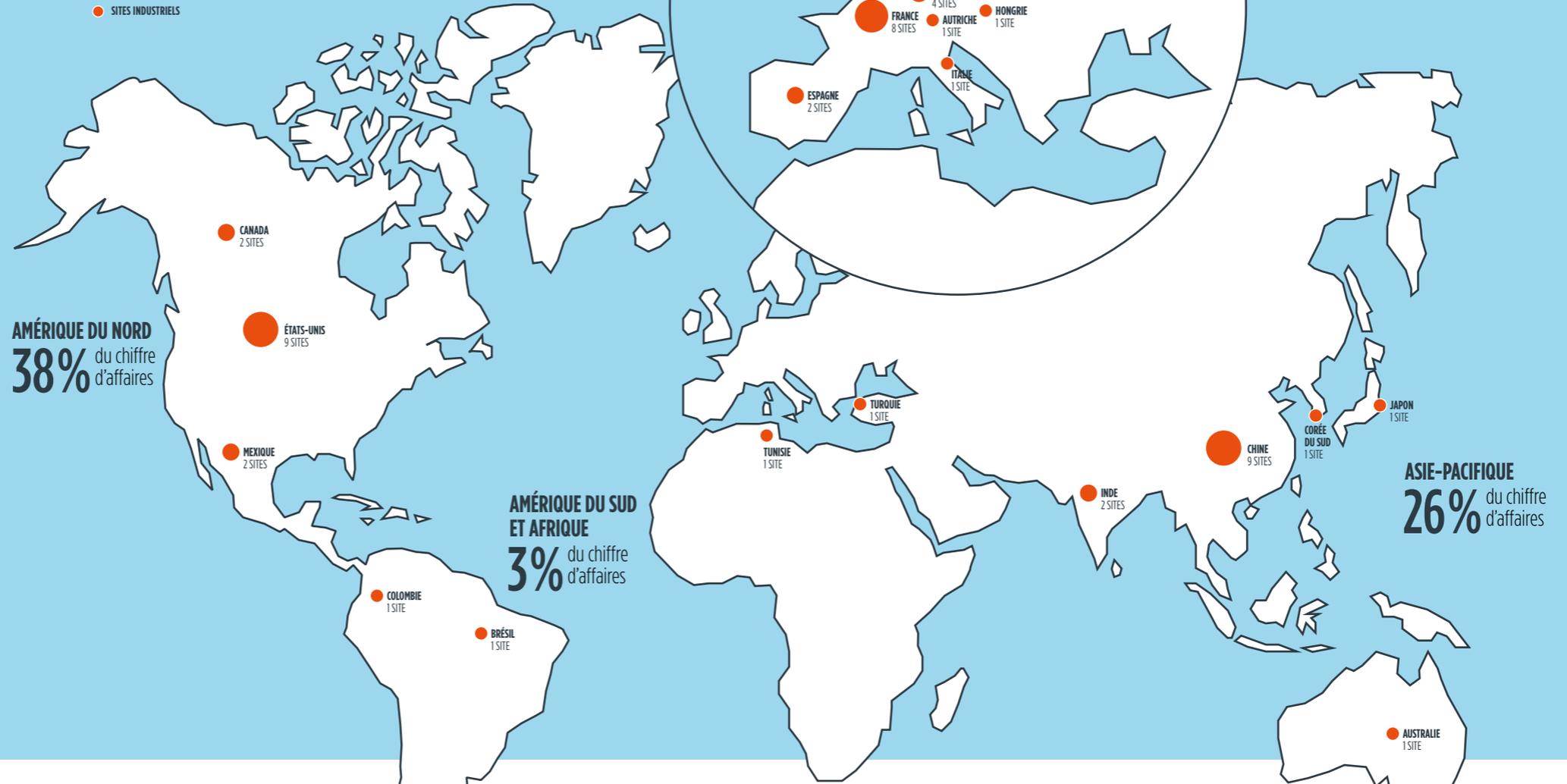
En bref

Ça s'est passé chez Mersen en 2023

Great Place to Work : l'ensemble des sites chinois et indiens, le siège du Groupe, à Paris (France), et le service center, situé en Allemagne, ont obtenu la certification « Great Place to Work » en 2023. Le label est décerné aux entreprises « où il fait bon travailler » sur la base de questionnaires soumis aux salariés de l'entreprise.

Mersen, expert mondial des spécialités électriques et matériaux avancés pour les industries de haute technologie

Une présence équilibrée dans le monde



L'essentiel

7 530 collaborateurs
33 pays
51 sites dans le monde
18 centres de R&D
1 211 M€ de CA en 2023

Un groupe français, pionnier à l'international

PRÉSENT DEPUIS :

134 ans en France	85 ans au Brésil
128 ans en Allemagne	43 ans au Japon
118 ans aux États-Unis	27 ans en Inde
	24 ans en Chine

Un acteur leader sur ses marchés

N°1 mondial

- Applications à haute température du graphite isostatique
- Balais et porte-balais pour moteurs électriques industriels
- Équipements anticorrosion

N°2 mondial

- Composants passifs pour l'électronique de puissance
- Fusibles industriels

Un engagement croissant en faveur de la RSE





Partenaire de Polar POD, pour étudier l'équilibre du climat de la terre et de sa biodiversité

Aux côtés de Jean-Louis Étienne et de son équipe, c'est un défi humain et scientifique hors-norme que Mersen relève. Un défi grâce auquel nous connaissons mieux le rôle de l'océan sur le climat de la terre et qui nous donnera de nouvelles clés pour accompagner la transition énergétique au service de notre planète.

Le Polar POD est une station océanographique internationale. Mersen est partenaire de ce programme, coordonné par le CNRS en partenariat avec le CNES et l'Ifremer. Il vise quatre axes de recherche : les échanges atmosphère-océan, la surveillance de l'océan Austral, un inventaire de la biodiversité et les impacts anthropiques.

Pour tout savoir de cet incroyable projet : polarpod.fr

PARTENAIRE OFFICIEL

