





# MERSEN

## Document de Référence 2016

		page
1	Panorama général du Groupe	3
2	Responsabilité et développement durable	17
3	Gouvernement d'entreprise	53
4	Informations juridiques et financières à caractère général	103
5	Rapport de gestion	123
6	Comptes consolidés	141
7	Comptes annuels	197
8	Informations complémentaires	223
9	Tables de concordance	227

Les chapitres 2 à 8 comportent toutes les informations constituant le rapport de gestion en application de l'article L. 225-102 du Code de commerce, ainsi que le rapport du Président du Conseil d'administration en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce.



# PANORAMA GÉNÉRAL DU GROUPE

Message du Président du Conseil d'administration	4
Message du Directeur Général	5
Chiffres clés	6
Profil du Groupe	7
Le Groupe en 2016	8
Présentation synthétique des activités	13



# MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION



2016 a été pour Mersen une année d'actions et de transformations de nature à préparer l'avenir, ceci dans un environnement mondial qui est resté difficile pour le secteur industriel traditionnel.

Les performances de 2016 montrent un chiffre d'affaires et une marge opérationnelle aux niveaux de 2015. Certes, ces résultats se comparent favorablement à la plupart de nos concurrents, mais ils ne sont pas à la hauteur de nos ambitions.

Au niveau des ventes, sensiblement en-deçà de nos attentes pour le moyen terme, on peut toutefois souligner de belles progressions sur quelques segments porteurs (aéronautique, énergies nouvelles, transport...).

La marge opérationnelle montre une progression significative si on la compare au second semestre 2015. Ce résultat, qui ne doit constituer qu'une étape, traduit le premier impact des actions de réduction de coûts mises en place depuis plus d'un an, sachant que les effets des restructurations menées dans l'exercice ne se feront sentir qu'ultérieurement. Soulignons la très bonne mise en musique du plan d'Excellence Opérationnelle.

Beaucoup d'efforts ont été accomplis en interne, dont les fruits doivent se manifester à moyen terme. Je soulignerai aussi la poursuite du renouvellement des équipes dirigeantes, clé de la construction du futur du groupe, et ceci sur la base d'une organisation plus efficace.

Les résultats 2016 ne constituent qu'une première étape. En 2107, Mersen va poursuivre résolument ses actions visant à faire croître la rentabilité.

Mais le groupe va aussi faire porter ses efforts les plus vigoureux sur la reprise de la croissance. On sait que l'environnement de l'industrie en général dans le monde va rester morose, à part quelques situations particulières, et que par conséquent nous ne devons compter que sur nos propres forces.

La stratégie est aussi tout particulièrement de pousser nos ventes dans les quelques secteurs échappant à l'atonie générale, et dans les niches bénéficiant de vents favorables (éolien, solaire, aéronautique, véhicule électrique, spatial...). L'innovation et les développements technologiques seront intensifiés afin d'aller chercher de nouveaux clients.

Le cours de bourse, qui était tombé à un niveau historiquement bas, a amorcé une belle remontée, témoignant du fait que le marché financier a compris les transformations en cours dans le groupe. J'en suis heureux pour les actionnaires et souhaite que la meilleure prise en compte de nos atouts fondamentaux se poursuive. Le conseil d'administration a décidé de proposer à l'assemblée générale des actionnaires le maintien du dividende à 0,5 euro par action.

Comme vous le savez, nous avons opté en 2016 pour une simplification de notre structure de gouvernance afin de gagner en réactivité. Depuis mai dernier, nous avons donc remplacé la structure duale par une structure à conseil d'administration. Nous en attendons une collaboration encore plus étroite entre le conseil et la direction générale.

Au nom du Conseil d'administration, j'exprime nos remerciements à tous les actionnaires pour leur confiance. Je remercie également le Management et tous les collaborateurs du groupe pour les efforts accomplis, et leur redis tout notre soutien pour la gestion du Groupe dans cet environnement durablement difficile et complexe.

Hervé Couffin

# MESSAGE DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



L'année 2016 a été particulièrement structurante pour Mersen avec la mise en place d'une nouvelle organisation ayant conduit à des modifications dans l'équipe de Direction, et l'annonce d'un plan de compétitivité. Ces choix ont permis au Groupe d'améliorer son efficacité et sa flexibilité.

Pour l'année, le chiffre d'affaires s'est élevé à 764 millions d'euros, en ligne avec celui de 2015 malgré une baisse marquée sur le marché de la chimie au 1er semestre. Cette année a confirmé le dynamisme de nos marchés porteurs, énergies renouvelables, électronique et transports et a été marquée par une croissance de plus de 5% sur la zone Asie. Le Groupe est maintenant aussi plus percutant en efficacité commerciale, aidé en cela par la nouvelle organisation notamment dans le pôle électrique.

Dans ce contexte, le Groupe a dégagé une marge opérationnelle courante de 7,8 % comparable à celle de l'année dernière, grâce aux premiers bénéfices du plan de compétitivité lancé en début d'année. Ces bénéfices ont été particulièrement sensibles au deuxième semestre qui montre une forte croissance de la marge par rapport à la même période l'année dernière.

L'année a également été marquée par une génération de cash-flow particulièrement importante, conséquence d'une meilleure gestion des stocks et d'une maîtrise des investissements. Cela nous a permis de réduire sensiblement notre endettement et donc de renforcer notre situation financière. Par ailleurs, nous avons diversifié nos financements tout au long de l'année et augmenté la maturité de nos lignes de crédit, ce qui donne au Groupe les moyens de sa stratégie.

Mersen va poursuivre encore plus ses efforts en 2017 en matière d'efficacité industrielle et d'amélioration continue. Nous devons optimiser l'utilisation de nos équipements industriels tout en étant plus efficaces auprès de nos clients. De plus, nous espérons tirer profit de notre nouvelle stratégie en R&D pour accélérer la mise sur le marché de nouveaux produits pour les années à venir.

2017 anticipe son lot d'incertitudes géopolitiques et de contraintes réglementaires qui pourraient peser sur l'environnement économique. Mais le Groupe peut s'appuyer sur son expertise sur ses marchés dynamiques, sa capacité à mettre rapidement sur le marché des innovations et le déploiement de son plan de compétitivité pour aborder l'année avec confiance.

Je tiens à remercier l'ensemble des équipes pour leur engagement et le travail déjà effectué. Grâce à elles, Mersen a tous les atouts pour soutenir sa stratégie et se développer dans l'environnement économique actuel.

Luc Themelin

# CHIFFRES CLÉS

## 764M€

de chiffre d'affaires

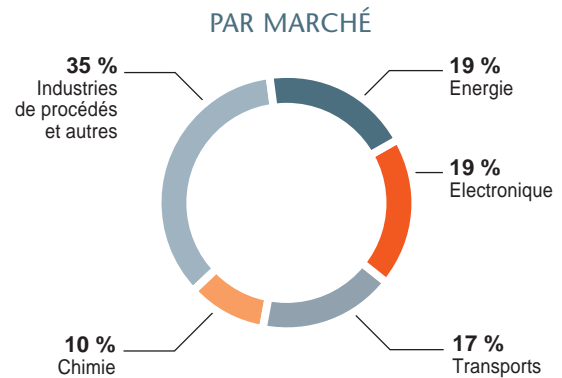
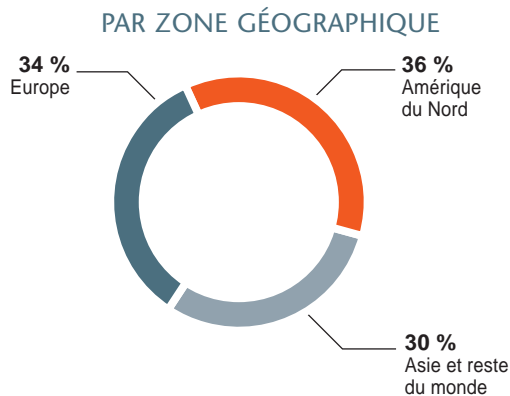
## 6 110

salariés

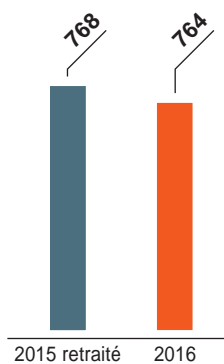
## 35

pays

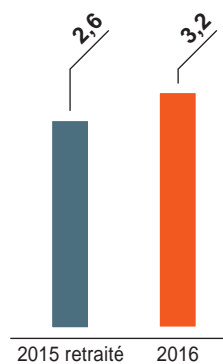
### CHIFFRE D'AFFAIRES 2016



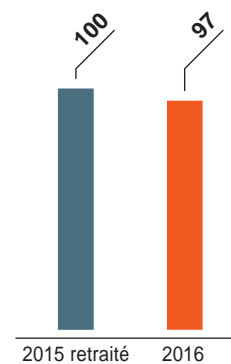
### CHIFFRE D'AFFAIRES (M€)



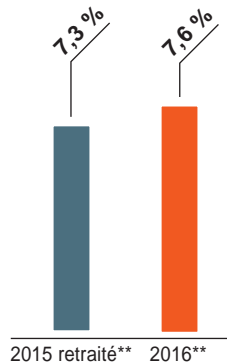
### RÉSULTAT NET (M€)



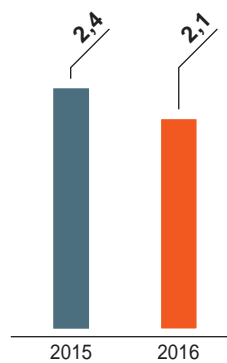
### EBITDA (M€)



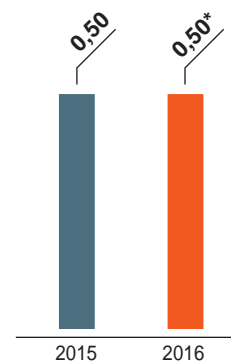
### RENTABILITÉ DES CAPITAUX EMPLOYÉS\* (EN %)



### RATIO D'ENDETTEMENT\*



### DIVIDENDE PAR ACTION (€)



\* Résultat opérationnel courant / capitaux employés moyens (immobilisations nettes y compris goodwill + BFR).

\*\* Avant charges exceptionnelles.

\* Endettement net sur Ebitda calculé selon méthode des financements confirmés.

\* Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires.



# PROFIL DU GROUPE

## 1. Expertise

Expert mondial des spécialités électriques et des matériaux avancés, Mersen apporte aux industriels, partout dans le monde, les solutions innovantes qui renforcent la performance de leur offre.

L'activité du Groupe s'articule autour de **deux pôles d'expertise** sur lesquels il occupe des positions de leader ou de co-leader mondial.

Le pôle **Advanced Materials** (AM) regroupe 3 activités autour des matériaux carbonés : les spécialités graphite pour des applications hautes températures, les équipements anticorrosion principalement dédiés à la chimie, et les technologies pour la transmission de courant.

Le pôle **Electrical Power** (EP) regroupe les 2 activités liées aux marchés de l'électrique, à savoir les solutions pour la gestion de l'énergie et la protection et le contrôle électrique.

Les deux pôles proposent des solutions et produits clés dans les procédés de fabrication de nos clients, ainsi qu'une gamme de services et maintenance associés.

Cette double expertise sert des **marchés** répondant principalement à des enjeux de production d'énergie ou d'efficacité énergétique :

- les **énergies** (solaire, éolienne, hydroélectrique, conventionnelles) et en particulier les énergies renouvelables pour permettre l'accès à de nouvelles sources d'énergie et servir de complément aux énergies classiques ;
- **l'électronique** pour apporter des solutions pour la fabrication des semi-conducteurs et pour la conversion de puissance ;
- les **transports** (ferroviaires, aéronautiques, véhicules électriques) pour répondre aux besoins croissants de mobilité de la population mondiale et de transports de marchandises ;
- la **chimie-pharmacie** pour répondre notamment aux besoins de matières plastiques utilisées dans la construction ou l'industrie automobile, de produits très variés tels que la peinture, les arômes ou l'agrochimie, ou encore d'engrais et à la demande de l'industrie pharmaceutique ;
- elle sert également les **industries de procédés** dont elle accompagne la transition vers une plus grande efficacité énergétique.

## 2. Ambition et Stratégie

L'ambition de Mersen est d'alimenter le progrès technologique partout dans le monde.

Le Groupe s'appuie sur son réseau commercial international pour renforcer **ses positions de leadership** sur chacun de ses marchés et en particulier sur ses marchés de croissance que sont les énergies renouvelables, l'électronique et les marchés du transport. Pour cela, il déploie une stratégie de **relations de proximité** avec les grands industriels partout dans le monde pour lesquels il conçoit des produits sur-mesure. Cette proximité lui donne une connaissance intime de leurs enjeux et lui permet de proposer des **solutions sur-mesure et innovantes à fort contenu technologique**.

Par ailleurs, le Groupe poursuit sa politique d'**acquisitions ciblées** pour consolider ses expertises ou se développer sur certaines zones géographiques.

Pour déployer cette stratégie et renforcer son efficacité, Mersen s'appuie sur la nouvelle organisation mise en place début 2016 qui permet une meilleure collaboration au sein du Groupe, une plus grande **efficacité commerciale**, un renforcement de l'innovation et des synergies de coûts. Il met par ailleurs en œuvre une démarche d'**excellence opérationnelle** partout dans le monde. Cette démarche d'amélioration continue s'accompagne d'un effort particulier sur la **génération de cash**.

Ce projet d'entreprise repose sur l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Pour cela, Mersen déploie un programme de développement des compétences, notamment managériales, et transmet partout dans le monde les valeurs qui fondent son identité.

# LE GROUPE EN 2016

L'année 2016 a été marquée par le dynamisme des marchés porteurs du Groupe (énergies renouvelables, électronique et transports) qui a en partie compensé le retrait important du marché de la chimie. Au global, le chiffre d'affaires ressort quasiment en ligne par rapport à 2015.

## 1. Les marchés

### 1.1. L'énergie

Mersen développe des solutions répondant aux besoins des principales sources d'énergies, en particulier ceux des énergies renouvelables.

Dans la filière **solaire**, la forte baisse des prix des cellules et du polysilicium depuis plusieurs années favorise la rentabilité de cette énergie et lui permet de se rapprocher de la parité tarifaire (« grid parity ») dans un certain nombre de pays. Malgré un mouvement général de baisse des subventions dans la plupart des zones géographiques, les installations de panneaux solaires se poursuivent donc dans le monde et ont continué d'être très dynamiques en 2016. Environ 76 GW<sup>(1)</sup> ont été installés en 2016, en augmentation de 40 % par rapport à 2015 et la capacité mondiale installée à fin 2016 est proche de 300 GW. Cette capacité devrait doubler dans les 10 prochaines années.

Mersen est un partenaire privilégié des principaux producteurs de polysilicium dans le monde. Le Groupe offre une large gamme de produits utilisés tout au long du processus de production des cellules solaires : des pièces en graphite usinées, purifiées et parfois revêtues, comme par exemple des électrodes en graphite ultra-pur nécessaires à la fabrication du polysilicium, des éléments chauffants et des ensembles d'isolation de four pour la fabrication de lingots de silicium cristallin, le principal composant des cellules photovoltaïques. Les clients, principalement chinois, poursuivent leurs investissements sur des technologies contribuant à l'amélioration de l'efficacité des cellules solaires, participant, *in fine*, à la baisse des prix des cellules.

Le Groupe offre également toute une gamme de solutions pour la conversion et la distribution d'énergie photovoltaïque (bus bars, refroidisseurs...) et pour la protection des installations (interrupteurs, fusibles, parasurtenseurs), qui répondent à des risques très spécifiques inhérents à ce type d'équipements électriques et nécessitent l'expertise de spécialistes. L'offre parasurtenseurs, renforcée grâce à l'acquisition de Cirprotec en 2014 et d'ASP en 2015, permet de plus au Groupe de se positionner auprès des fabricants d'armoires pour la protection des installations photovoltaïques.

(1) Source : Photon, GTM Research, Mercom Capital Group

(2) Source : WWEA

La croissance a été forte (à 2 chiffres) sur le solaire en 2016 pour atteindre un chiffre d'affaires proche de 40 millions d'euros sur l'année. L'activité a été dynamique en Asie (Chine, Inde, Asie du Sud-Est) ainsi qu'aux Etats-Unis et en Afrique grâce à l'efficacité des équipes dédiées mises en place par le Groupe. Elle a notamment bénéficié des investissements dans le polysilicium et de la nouvelle offre complète de composants de protection pour les applications 1 500V en courant continu que le groupe Mersen a été parmi les premiers à mettre sur le marché fin 2015.

Sur le segment de l'**éolien**, la croissance des installations s'est poursuivie de manière très dynamique en 2016 : les capacités ont ainsi atteint près de 487 GW à fin 2016<sup>(2)</sup>, contre 428 GW à fin 2015, soit une croissance proche de 14 %.

Mersen fournit des solutions clés dans de nombreuses applications : conversion et distribution d'énergie (bus bars laminés et refroidisseurs), génération d'électricité (jeux de bagues collectrices, balais et porte-balais) moteurs d'orientation des pales et de la nacelle (transferts de signaux, balais et porte-balais) et protection électrique (fusibles, parasurtenseurs). Le Groupe développe également des services de maintenance pour optimiser la production d'énergie éolienne : diagnostics techniques, vérification d'équipements, installation ou remplacement de composants.

L'activité du Groupe a été dynamique sur l'ensemble des zones en 2016. La croissance s'est poursuivie et le chiffre d'affaires s'est élevé à 46 millions d'euros sur l'année.

En Europe, la collaboration avec Gamesa se poursuit après le rapprochement avec Siemens permettant d'afficher de belles performances. L'acquisition d'Alstom par GE a aussi été le fruit d'opportunités pour Mersen : depuis ce rapprochement, GE négocie l'installation de nouvelles plateformes de fabrication d'éoliennes de forte puissance.

En Amérique, l'activité a été portée par des livraisons de composants de remplacement à NextEra Energy, le plus grand gérant de parc éolien au monde. Les relations avec Vestas continuent à se renforcer avec notamment l'homologation du Groupe pour la gamme de puissance 3 MW. Au Brésil, les performances ont aussi été remarquables malgré un contexte économique local très peu favorable.

En Asie, l'activité du marché éolien a été globalement en croissance. Mersen fournit les principaux fabricants d'éoliennes (Gamesa, Suzlon) et les grands équipementiers comme ABB et Emerson ou des fabricants indiens. Le Groupe intervient auprès des grands acteurs comme United Power, Envision ou Sinovel par le biais de la rechange via un réseau de réparateurs. Le Groupe a aussi continué à bénéficier de l'accord cadre mondial signé avec ABB en 2014 pour la fourniture d'une solution complète combinant baguier de puissance, porte-balais et balais en graphite en Inde.

En revanche, l'activité a été plus ralentie que les années passées sur le marché chinois où le réseau de transport d'électricité est désormais en limite de capacité.

Mersen est présent sur d'autres segments des énergies renouvelables comme l'énergie **hydroélectrique**. L'offre du Groupe concerne aussi bien les marchés hydroélectriques matures (Europe, Amérique du Nord) que les nouveaux projets dans les pays en développement (Brésil, Inde, Chine, Colombie). L'offre intégrée de Mersen comprend des balais, des porte-balais et des systèmes d'aspiration de poussières ainsi que des services d'installation sur site. En 2016, le Groupe a installé ses systèmes d'aspiration de poussières en France, en Scandinavie, en Nouvelle Zélande et en Colombie. Il a également livré en Inde des baguiers de puissance pour le projet Tehri via GE/Alstom Hydro, sur une technologie PSP (Pumped Storage Power) avec la fourniture de couronnes porte-balais de large diamètre.

Les opportunités se multiplient et les ventes s'accroissent pour Mersen sur le segment du **stockage d'énergie** par batteries qui pourrait être source de forte croissance dans les prochaines années. Que ce soit pour le stockage de l'énergie produite par les énergies alternatives ou pour les véhicules électriques, le secteur est en plein essor et le Groupe se structure et élargit son offre pour répondre à ces nouveaux besoins. Ainsi la nouvelle génération de systèmes « solaire off grid » dotée du stockage d'énergie devrait permettre d'alimenter efficacement des charges locales en courant alternatif ou continu de l'industrie ou des infrastructures. Elle sera de plus en plus mise en œuvre par des ensembleurs tels que Total, Bosch ou Tesla qui investissent lourdement dans l'intégration des microgrids.

Dans les **énergies conventionnelles**, Mersen fournit l'ensemble de sa gamme de produits et solutions. En 2016, l'activité est en retrait, affectée principalement par le ralentissement de l'industrie pétrolière, en premier lieu aux Etats-Unis.

L'ensemble du marché de l'énergie a représenté 19 % du chiffre d'affaires de Mersen en 2016, comme en 2015.

## 1.2. L'électronique

Mersen intervient à deux niveaux sur le marché de l'électronique.

Mersen fournit principalement du graphite haut de gamme et ultra-pur pour la production de semi-conducteurs utilisés dans l'électronique de puissance et dans les LED. La qualité du graphite alliée à l'usinage de haute précision et les revêtements de Mersen, contribuent notamment à assurer un rendement optimal au procédé de fabrication des semi-conducteurs de puissance et sont également adaptés aux nouvelles générations de composants aux dimensions de plus en plus réduites, et supportant des tensions et des courants électriques toujours plus élevés.

Le Groupe est très bien positionné auprès des principaux acteurs du secteur sur plusieurs technologies et à différentes étapes du processus de fabrication des semi-conducteurs, grâce à la mise au point de procédés hautes performances et à ses matériaux répondant à des besoins très pointus :

- **MOCVD (Metal Organic Chemical Vapor Deposition)** : Mersen produit des supports en graphite revêtu destiné au MOCVD, un procédé chimique corrosif de dépôt de couches minces à

haute température utilisé dans la production de LED hautes performances. En 2016, le Groupe a poursuivi ses avancées technologiques majeures pour la production de supports MOCVD. Grâce au développement d'une nuance et de revêtements spécifiques, à son usinage de haute précision et à ses techniques de mesure et de contrôle, Mersen est reconnu comme l'un des meilleurs fournisseurs dans le domaine et gagne des parts de marché auprès des leaders du secteur, chinois, taïwanais et américains. Le Groupe a en outre renforcé son offre en 2016 avec le développement de supports de grandes dimensions quasi uniques au monde répondant aux impératifs de productivité.

- **Implantation ionique** : Mersen est leader mondial dans la fabrication des composants en graphite notamment au travers de sa position de fournisseur privilégié d'Applied Materials, acteur dominant de cette technologie. L'implantation ionique, qui consiste à modifier localement la composition et les propriétés physiques d'un substrat avec l'introduction de dopants, est une technologie qui fonctionne grâce à une nouvelle génération de machines haute énergie.
- **Fabrication de semi-conducteurs compound** : Mersen est très bien positionné auprès des principaux producteurs de monocristaux en carbure de silicium (SiC) grâce à la haute performance de ses solutions d'isolation thermique. Ces dernières interviennent également dans la production d'autres types de monocristaux comme l'arséniure de gallium ou le fluorure de calcium. Le développement de ces semi-conducteurs haut de gamme est porté par le développement des LED haute performance, de l'électronique de puissance et de l'optique.

Mersen propose également aux équipementiers une offre sur-mesure de composants passifs d'électronique de puissance (systèmes de refroidissement et d'interconnexion et de protection sophistiqués) leur permettant d'optimiser la conception de leurs convertisseurs de puissance. Ces composants se retrouvent en particulier dans les variateurs de vitesse pilotant les moteurs électriques des installations industrielles ou tertiaires ou encore dans les interconnexions de réseaux de transmission et de distribution d'énergie.

Les équipes spécialisées et la capacité de design des ingénieurs du Groupe alliées à l'offre intégrée de composants incluant les bus bars, les fusibles ultra-rapides et les refroidisseurs contribuent à renforcer le positionnement de Mersen en tant qu'acteur incontournable sur le marché de l'électronique de puissance.

En 2016, la croissance a été modérée, les investissements ayant été plus limités qu'en 2015, mais le potentiel reste important. L'activité de Mersen se maintient en HDVC (technologie utilisée pour le transport d'électricité en courant continu haute tension sur de longues distances) en Chine et en Europe grâce à son bon positionnement sur ce marché très spécifique. Une commande de près de 7 millions d'euros a d'ailleurs été signée en fin d'année avec Siemens dans le cadre de projets européens d'autoroutes de l'électricité.

Le marché de l'électronique a représenté 19 % du chiffre d'affaires du Groupe en 2016 contre 18 % en 2015.

### 1.3. Les transports

En 2016, le marché **ferroviaire** mondial, qui représente un volume d'environ 120 milliards d'euros <sup>(1)</sup>, a poursuivi sa croissance, de l'ordre de 2 à 3 %.

L'évolution de ce marché est principalement portée par la démographie et l'augmentation des populations urbaines, principalement dans les pays émergents, le vieillissement et la saturation des infrastructures ainsi que les besoins d'interopérabilité entre les réseaux. Les préoccupations liées à l'environnement constituent également un moteur de croissance significatif.

Du point de vue géographique, le marché le plus important demeure l'Europe de l'Ouest suivi par l'Amérique du Nord et l'Asie-Pacifique, cette dernière région enregistrant les plus fortes croissances, particulièrement en Inde (+12 % par an) et en Chine (+6 % par an).

Les solutions Mersen équipent essentiellement les matériels roulants mais également les infrastructures. Ses applications concernent l'approvisionnement en énergie vers les moteurs (balais et porte-balais, bande de pantographe ou patin 3<sup>e</sup> rail), ou via les convertisseurs (refroidisseurs, bus bars laminés, fusibles).

Mersen a une position reconnue sur ce marché. Celle-ci est liée à sa capacité à répondre à toutes les normes et certifications ferroviaires et à proposer des solutions innovantes. Elle est également le fruit d'un positionnement unique de longue date auprès des grands constructeurs ferroviaires et de l'implantation commerciale et industrielle locale de Mersen, d'autant plus importante qu'un nombre croissant de commandes est subordonnée à la nécessité de produire ou d'assembler les produits localement.

Ce positionnement a ainsi permis au Groupe de remporter des commandes comme le projet BART (Bay Area Rapid Transit Project) avec Bombardier pour le transport ferroviaire de la région de San Francisco. Ce contrat de 8,5 millions de dollars US concerne la fourniture de refroidisseurs et de bus bars laminés dans les 5 prochaines années. L'implantation du Groupe au Canada et aux Etats-Unis lui a permis d'être conforme à l'exigence du « Buy in America », l'un des facteurs critiques du projet. Mersen a aussi enregistré une forte croissance dans le domaine de la recharge sur le segment du captage : patins troisième rail pour les métros de Taipei et Singapour, bandes de pantographe pour Trenitalia (Italie), CPTM (Brésil), Indian Railways (Inde)...

Parallèlement, le Groupe a poursuivi le déploiement de ses services de maintenance. Ce type de prestation permet à Mersen de mettre en avant son expertise auprès de ses clients tout en leur proposant l'ensemble de sa gamme de produits. En 2016, le Groupe a poursuivi son partenariat avec London Underground pour la maintenance de ses rames, ce qui lui a permis aussi de devenir également fournisseur de balais.

Le Groupe a accéléré son développement dans le ferroviaire en signant en 2016 un accord en vue de la création d'une société commune avec Harbin Electric Carbon, un acteur reconnu sur

le marché chinois. Harbin Electric Carbon dispose d'un réseau commercial dans toute la Chine et d'un site de production moderne. Mersen va s'appuyer sur la marque Harbin reconnue en Chine et la certification de ses produits ainsi que sur une plateforme industrielle performante pour accélérer sa croissance, en particulier sur le marché du ferroviaire.

Avec plus de 3 % de nouveaux avions chaque année en moyenne, l'activité sur le marché du transport **aéronautique** a poursuivi sa croissance en 2016. Mersen a bénéficié de cette croissance mais également de l'augmentation du trafic aérien qui constitue un potentiel pour les produits de recharge.

Sur ce segment, Mersen fournit des composants très techniques capables de résister à des environnements extrêmes tout en répondant aux contraintes du secteur, très exigeantes et strictes en termes de sécurité. On y trouve notamment des composants réfractaires, des produits en composites Carbone/Carbone pour le freinage, des pièces d'étanchéité ou encore des refroidisseurs et barres d'interconnexion pour les systèmes de climatisation et des balais en carbone pour les machines tournantes électriques (démarrateurs et APU <sup>(2)</sup> principalement). Les solutions matériaux et de traitement thermique du Groupe interviennent également dans les procédés de fabrication des aubes de réacteur en alliages spéciaux.

Le Groupe est présent chez de nombreux sous-traitants des principaux avionneurs comme par exemple Meggit ou Safran. En 2016, il a poursuivi les travaux d'homologation de ses produits sur les nouveaux moteurs, afin d'être prêt lorsque ces derniers seront lancés sur le marché.

Sur le segment en plein essor du **véhicule électrique**, Mersen fournit des composants passifs de protection et de connexion pour les batteries (fusibles, refroidisseurs, bus bars laminés). Le Groupe a plus que doublé son chiffre d'affaires en 2016 pour atteindre plus de 10 millions d'euros. Il a, par ailleurs, développé un produit particulièrement innovant qui répond au besoin de protection des batteries de forte puissance en cas de choc ou de défauts électriques avérés. Cette technologie de rupture offre des perspectives potentielles de croissance intéressantes pour les prochaines années.

Enfin, dans le domaine **spatial**, Mersen fournit des miroirs et structures en carbure de silicium pour les instruments de télescope. Le carbure de silicium (SiC) est particulièrement prisé par les applications spatiales pour ses propriétés uniques comme la légèreté et la stabilité thermomécanique exceptionnelle.

17 télescopes spatiaux équipés de pièces tout SiC du Groupe sont déjà dans l'espace et l'activité a été très dynamique en 2016 dans la continuité de 2015 qui avait enregistré un volume de commandes record. Le Groupe a par exemple signé un contrat emblématique en sous-traitance d'Airbus Defence and Space pour la réalisation de l'instrument optique du satellite MicroCarb destiné à l'observation des émissions de CO<sub>2</sub>.

Le marché des transports a représenté 17 % du chiffre d'affaires de Mersen en 2016, contre 16,5 % en 2015.

(1) Source UNIFE - Volume du marché accessible en milliards d'euros (matériel roulant, infrastructures, signalisation, services)

(2) Auxiliary Power Units (Moteurs Auxiliaires de Puissance)

## 1.4. La Chimie-Pharmacie

Mersen se positionne aujourd'hui pour équiper les marchés de la chimie et de la pharmacie avec une gamme étendue d'équipements sur mesure (échangeurs, colonnes, réacteurs...) en graphite et métaux réactifs qui assurent les fonctions d'échange thermique, de réaction, et de transfert de fluides hautement corrosifs et chauds. Au-delà des équipements unitaires, Mersen propose des systèmes clé-en-main combinant ingénierie, conception, fabrication d'équipements, gestion de projet et démarrage sur site des unités.

Le Groupe a traversé deux années de très fortes baisses entre 2013 et 2015 (-25 % environ par an), du fait d'un marché mondial toujours surcapacitaire, après des années pendant lesquelles les investissements avaient été importants. Par ailleurs, les grandes fusions en cours dans l'industrie chimique affectent les décisions d'investissements. Toutes les zones ont été affectées.

L'année 2016 a été mieux orientée avec une stabilisation des ventes au 2<sup>e</sup> semestre dans un environnement de marché déprimé mais qui a cessé de chuter. Le Groupe a rencontré des succès, notamment au Japon et au Moyen-Orient ainsi que dans les services et la maintenance en Amérique du Nord.

Le Groupe est notamment bien positionné sur certains marchés :

- Sur le marché du chlore-soude, un marché clé pour Mersen, plusieurs contrats ont été remportés dans le cadre de la mise en conformité des systèmes d'électrolyse à la réglementation européenne. Quelques investissements de capacités ont aussi été réalisés au Brésil et en Egypte.
- Le marché des engrais reste important pour le Groupe qui fabrique des équipements en graphite utilisés dans le procédé de fabrication de l'acide phosphorique, intermédiaire pour la production d'engrais. Ce marché reste globalement dynamique, porté par l'accroissement de la population et l'amélioration des rendements agricoles. Il est resté en croissance pour Mersen, notamment grâce à sa présence au Maroc, auprès de son client historique, l'OCP (Office Chérifien des Phosphates). Des livraisons d'échangeurs de chaleur tubulaires en graphite (Polytubes®) ont aussi été réalisées en Turquie, au Brésil ou au Moyen-Orient.
- Le Groupe livre également des échangeurs de chaleur et des colonnes d'absorption pour le marché des isocyanates (TDI/TMI), intermédiaires pour la fabrication des mousses en polyuréthane utilisées dans de nombreuses industries comme le textile, le bâtiment ou l'industrie automobile. Ce segment continue sa croissance malgré des signes de surcapacités. Quelques commandes ont été signées en 2016, essentiellement en Chine.
- Mersen a aussi enregistré quelques commandes sur les marchés de la chimie de spécialités (herbicides, additifs alimentaires, peintures, principes actifs), en Europe, aux Etats-Unis et au Japon.

Enfin, sur le marché de la pharmacie, Mersen offre des solutions technologiques adaptées aux impératifs de pureté des procédés, avec notamment une offre d'équipement à base de carbure de silicium et de métaux réactifs. Le potentiel de ce marché est élevé en Europe et aux Etats-Unis.

Ce marché a représenté 10 % des ventes en 2016, contre 11 % en 2015.

## 1.5. Industries de procédés et autres marchés

Marché traditionnel du Groupe, les industries de procédés – extraction pétrolière et minière, sidérurgie, cimenterie, papeterie, verrerie... recherchent de plus en plus d'efficacité énergétique à travers l'amélioration continue des procédés et les économies d'énergie.

Mersen équipe cette filière avec l'ensemble de sa gamme : balais, porte-balais, fusibles industriels, refroidisseurs, bus bars laminés, parasurtenseurs ou encore des produits d'isolation thermique, des échangeurs thermiques et des pièces en graphite façonnées sur mesure. Le Groupe offre également des prestations de services et de maintenance.

En matière de recherche d'économies d'énergie, les solutions Mersen contribuent à réguler et optimiser le fonctionnement des moteurs, notamment les moteurs de forte puissance utilisés dans la métallurgie ou l'extraction minière.

En 2016, l'activité sur ce marché a été globalement contrastée.

Dans l'extraction pétrolière et gazière, la chute de l'activité a été extrêmement brutale après des années de forts investissements. Le Groupe, qui avait largement profité de la dynamique sur ce segment les années passées, en particulier aux Etats-Unis et au Canada, continue d'être affecté par ce ralentissement.

A l'inverse, le Groupe a rencontré des succès sur certaines applications comme l'électroérosion ou le laser :

- Sur le segment de l'usinage par électroérosion, Mersen est bien positionné sur toutes les géographies grâce à des nuances de graphite spécifiques pour des pièces de haute précision. L'électroérosion est une technique pour usiner des moules utilisés pour la plasturgie, l'automobile, la métallurgie ou le formage du verre pour les smartphones, qui nécessite un outil usiné dans du graphite de haute qualité résistant mieux à l'usure. Sur ce marché, le chiffre d'affaires du Groupe a continué à croître comme prévu, grâce à la prise de parts de marché facilitée par l'amélioration continue des performances de ses matériaux et par l'efficacité du réseau de distribution.
- Mersen se développe également sur des marchés connexes comme l'optique laser, grâce à l'utilisation du carbure de silicium pour des mécanismes de haute précision. Début 2016, le Groupe concluait ainsi une commande importante pour fournir des miroirs laser destinés à équiper une nouvelle génération de scanners révolutionnaires. Mersen a conçu un mécanisme de scan allégé, d'une précision exceptionnelle capable de délivrer des images utilisées pour la surveillance et la documentation d'une grande variété d'environnements de haute précision. Ce marché offre un fort potentiel de croissance sur des volumes néanmoins limités.

Le Groupe a réalisé 35 % de ses ventes sur ce marché en 2016, contre 35,5 % en 2015.

## 2. Un réseau mondial qui offre solidité et opportunités

Mersen est présent sur l'ensemble des continents et a réalisé en 2016, 36 % de son chiffre d'affaires en Amérique du Nord, 34 % en Europe, 25 % en Asie-Pacifique et 5 % en Afrique et Amérique Latine.

Cette couverture mondiale est le résultat d'une stratégie de proximité avec les grands acteurs industriels. Mersen peut à la fois les accompagner dans leur développement à l'international mais également satisfaire leurs exigences potentielles de « Buy local ». En outre, le Groupe, ainsi positionné, est à même de bénéficier des croissances des marchés locaux sur lesquels il occupe des positions de leadership.

En 2016, la situation a été contrastée suivant les zones. En Europe, le chiffre d'affaires est resté à un niveau similaire à celui de l'année 2015, avec de belles croissances en solaire tandis que la situation était moins favorable en transport ferroviaire. En Amérique du Nord, la situation s'est légèrement améliorée en fin d'année. Cependant, sur l'année, la baisse est de près de 5 %, en raison de la baisse sur les marchés de la distribution électrique et de l'industrie pétrolière. Enfin, l'Asie a connu une forte croissance particulièrement en Chine, en Inde et au Japon grâce aux marchés du véhicule électrique, de l'électronique et du transport ferroviaire.

## 3. Une culture d'expertise et d'innovation

La nouvelle organisation de Mersen mise en place en 2016 intègre une direction de la Technologie, de la Recherche, de l'Innovation et du Support Business désormais représentée au Comité Exécutif. Son objectif est de renforcer la culture de l'innovation au sein du Groupe, d'anticiper les tendances du marché et de s'assurer que tous les moyens sont mis en œuvre pour répondre aux attentes des clients. La responsabilité de mieux arbitrer entre les projets et d'accélérer le time to market lui incombe également.

Cette culture d'innovation naît de la proximité du Groupe avec ses clients, de la connaissance de leurs enjeux allié à la veille technologique de Mersen. Leurs demandes de plus en plus exigeantes aboutissent à la mise au point de nouveaux designs et de technologies qui peuvent être réalisés parfois en co-développement.

Qu'elle soit incrémentale, adjacente ou de rupture, l'innovation est essentielle pour le développement du Groupe dont elle accompagne la croissance.

Elle est aussi stimulée par des événements fortement mobilisateurs comme les journées du développement et les Challenges Innovation organisés chaque année au sein du Groupe pour récompenser les initiatives les plus prometteuses en termes de développement futurs.

Parmi les innovations majeures finalisées en 2016 ou encore en cours de développement, on peut citer par exemple :

- Le développement de nouvelles nuances de graphite à coûts réduits, à destination de procédés de tirage de lingot pour l'industrie électronique ;
- Le développement de nuances de graphite ultrafin à destination des procédés de formage de verre courbe pour smartphone ;
- La poursuite du développement de technologies de protection électrique hybrides destinées à des applications de courant continu (stockage d'énergie, solaire photovoltaïque, traction ferroviaire, ...), alliant la coupure électronique à la coupure/interruption mécanique dans le même produit ;
- La mise au point d'une solution sur mesure de refroidissement à haute performance avec une technologie de « embedded heat pipe » à destination du transport ferroviaire ;
- La mise au point de barres laminées d'interconnexion adaptées à des environnements de fonctionnement des convertisseurs de puissance à plus haute température ;
- L'élargissement de notre gamme d'échangeurs de chaleur en Carbone de Silicium (à bloc ou à tubes) pour mieux couvrir l'ensemble des besoins des applications de la chimie et de la pharmacie corrosives.

# PRÉSENTATION SYNTHÉTIQUE DES ACTIVITÉS

## 1. *Advanced Materials* (AM)

- 412 millions d'euros de chiffre d'affaires.
- 54 % du chiffre d'affaires total.
- N° 1<sup>(1)</sup> mondial des équipements anticorrosion en graphite.
- N° 1<sup>(1)</sup> mondial des balais et porte-balais pour moteurs électriques industriels.
- N° 2<sup>(1)</sup> mondial des applications à hautes températures du graphite isostatique.

(1) Source interne

### 1.1. Offre produits et applications

Le pôle *Advanced Materials* propose une gamme de solutions et produits destinée à remplir les principales fonctions suivantes :

- La résistance à de très hautes températures : l'offre de Mersen comprend des équipements en graphite isostatique, des composites carbone/carbone, des feutres rigides et carbure de silicium pour des applications solaires, semi-conducteurs et autres procédés réfractaires, électrodes pour l'électroérosion, revêtements de fours...
- La protection contre la corrosion : cette fonction est réalisée par des équipements à base de graphite, de métaux réactifs (tantale, zirconium, titane...) ou de polymères fluorés (PTFE...) pour les industries de la chimie, de la pharmacie ou de la métallurgie.
- L'alimentation électrique : l'offre du Groupe permet d'assurer de manière stable et constante la génération, le passage et la transformation du courant électrique dans les domaines industriels (sidérurgie, mines, centrales électriques...) ou dans les transports (ferroviaires, aéronautiques, aérospatiaux, maritimes)... Cette fonction est réalisée avec des balais, porte-balais et baguiers utilisés sur les générateurs et les moteurs, ou encore des systèmes de captage spéciaux pour le ferroviaire.

## 1.2. Orientations

- Développer des applications à très haute valeur ajoutée à base de graphite isostatique et autres matériaux.
- Accélérer le développement des activités de production en aval dans le graphite (traitement de surface, usinage de précision, etc...)
- Devenir une référence comme fournisseur de produits finis et de qualité, notamment aux filières solaire et électronique.
- Poursuivre le développement de solutions complètes y compris offre de services et de maintenance pour la chimie corrosive et chaude et la pharmacie.
- Accélérer le développement des produits en forte croissance (offre complète pour l'éolien, captage ferroviaire) de manière organique par l'innovation ou par acquisition ou sur certaines zones géographiques (Asie du Sud-Est).
- Renforcer l'excellence opérationnelle pour améliorer la compétitivité et compenser l'effet des surcapacités dans le graphite et en bas de cycle de la chimie.
- Poursuivre l'extension de l'expertise en Carbure de Silicium vers de nouvelles applications industrielles (laser...)

## 1.3. Principaux concurrents

(par ordre alphabétique) :

- Morgan *Advanced Materials* – balais, porte-balais, bandes de pantographe ...
- Schunk – Graphite isostatique, balais, porte-balais, bandes de pantographe...
- SGL Carbon – Graphite isostatique, systèmes anticorrosion
- Tokaï Carbon – Graphite isostatique
- Toyo Tanso – Graphite isostatique

## 1.4. Principaux clients

(par ordre alphabétique) :

- |                          |                       |
|--------------------------|-----------------------|
| ■ Airbus Defense & Space | ■ OCP                 |
| ■ Applied Materials      | ■ Safran              |
| ■ BASF                   | ■ Samsung             |
| ■ Bayer                  | ■ Solvay              |
| ■ Cree Research          | ■ Technip             |
| ■ Jacobs                 | ■ Voith               |
| ■ Gamesa                 | ■ Wacker Chemie       |
| ■ GE Wind                | ■ Yingli Green Energy |
| ■ Hitachi                |                       |
| ■ Nawsa                  |                       |

*Certaines des activités du pôle Advanced Materials relèvent de la réglementation sur le contrôle des exportations de biens et technologies à double usage.*



## 2. Electrical Power (EP)

- 352 millions d'euros de chiffre d'affaires.
- 46 % du chiffre d'affaires total.
- N° 1<sup>(1)</sup> mondial des fournisseurs de composants passifs pour l'électronique de puissance.
- N° 2<sup>(1)</sup> mondial des fusibles industriels.

(1) Source interne

### 2.1. Offre produits et applications

Le pôle *Electrical Power* propose une gamme de solutions et produits destinée à remplir les principales fonctions suivantes sur l'ensemble de la chaîne électrique :

- La protection des courants électriques : éviter la destruction d'équipements électriques industriels et tertiaires, assurer la fourniture ininterrompue du courant et participer à la stabilité du réseau électrique. Cette fonction est réalisée par des fusibles industriels et tous leurs accessoires associés pour lutter contre les courts-circuits et les parasurtenseurs pour protéger contre les dégâts occasionnés par les surtensions.

- La conversion de puissance : modifier la nature, la tension, l'intensité ou la fréquence du courant pour répondre au besoin d'application très diverses comme la variation de vitesse des moteurs ou la transformation de l'énergie solaire ou éolienne. Pour remplir cette fonction, Mersen conçoit des refroidisseurs, des bus bars et des fusibles spéciaux qui s'intègrent autour des composants d'électronique de puissance.

### 2.2. Orientations

- Poursuivre la dynamique de croissance au niveau mondial en particulier en Asie.
- Maintenir et consolider une position forte et rentable sur les produits dits « matures » que sont les fusibles industriels (notamment grâce à une supply chain et des coûts optimisés).
- Accélérer le développement des produits en forte croissance (parasurtenseurs et offre pour la conversion de puissance) de manière organique par l'innovation ou par acquisition.
- Accompagner le développement du véhicule électrique et des énergies renouvelables notamment grâce à une nouvelle offre.

### 2.3. Principaux concurrents

(par ordre alphabétique) :

- Aavid – refroidisseurs
- Dehn - parasurtenseurs
- Eaton/Bussmann – fusibles industriels
- Littelfuse – fusibles industriels
- Lytron - refroidisseurs
- Methode – barres d'interconnexion
- Phoenix Contact - parasurtenseurs
- Rogers – barres d'interconnexion

### 2.4. Principaux clients

(par ordre alphabétique) :

- |                           |                       |
|---------------------------|-----------------------|
| ■ ABB                     | ■ Rockwell Automation |
| ■ Affiliated Distributors | ■ Safran              |
| ■ Alstom                  | ■ Schneider           |
| ■ Arcelor Mittal          | ■ Siemens             |
| ■ Bombardier              | ■ Senvion             |
| ■ Imark Group             | ■ Sonepar             |
| ■ Holcim-Lafarge          | ■ Thales              |
| ■ Mitsubishi              | ■ Vestas              |
| ■ Rexel                   | ■ Weg                 |



# RESPONSABILITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

<u>Introduction</u>	18
<u>Politique de Ressources Humaines</u>	18
<u>Politique Santé Sécurité</u>	31
<u>Responsabilité Sociétale</u>	35
<u>Démarche Environnementale</u>	37
<u>Démarche et méthodologie de reporting</u>	44
<u>Synthèse des indicateurs</u>	47
<u>Rapport de l'organisme tiers indépendant,</u>	50



2

# INTRODUCTION

Le Groupe s'inscrit dans une démarche d'entreprise responsable vis-à-vis de son environnement **social, environnemental et sociétal**.

Les collaborateurs de Mersen, leurs connaissances et leurs savoir-faire sont au cœur de l'ambition économique du Groupe. La valorisation du **capital humain** accompagne chacun de ses axes de développement et contribue d'une manière essentielle à sa croissance.

Sur le plan **environnemental**, le Groupe s'efforce d'exercer son activité industrielle avec un minimum d'impact sur l'environnement, tout en intensifiant sa contribution au développement durable, notamment au développement des énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique.

Enfin, là où le Groupe est implanté, il agit dans le respect des **communautés** locales et régionales pour que ses activités soient source de développement régional.

# POLITIQUE DE RESSOURCES HUMAINES

Le projet d'entreprise de Mersen repose avant tout sur les hommes et les femmes du Groupe. Ce sont eux qui détiennent l'expertise, répondent quotidiennement aux demandes des clients et développent des solutions innovantes en analysant les tendances des marchés et en guettant les dernières évolutions technologiques. Leurs connaissances et leurs savoir-faire constituent la première richesse de notre Groupe, son capital humain.

## 1. Schéma directeur des Ressources Humaines

Tous les 5 ans, la Direction des Ressources Humaines définit la politique qui orientera ses missions en cohérence avec la stratégie du Groupe. Le schéma directeur des Ressources Humaines 2016-2020 s'appuie sur quatre piliers qui sont déployés par l'ensemble du management avec le support des équipes Ressources Humaines. Il a pour objectif de construire une identité RH forte pour accompagner le projet stratégique de Mersen en tenant compte des priorités des activités, des attentes et des besoins des salariés tout en offrant aux managers une visibilité et une lisibilité à moyen-terme sur les changements à mettre en œuvre.

### 1.1. Développer l'appartenance au Groupe et son attractivité en renforçant la culture commune autour de ses valeurs

#### 1.1.1. Une évolution des référentiels

##### Valeurs

Après avoir fait évoluer en 2015 son référentiel de management, Mersen a décidé en 2016, de reformuler ses valeurs et comportements professionnels applicables à tous les salariés. Pour cela, le Comité Exécutif s'est appuyé sur des échanges avec des managers et la communauté RH. Ces travaux ont aussi permis d'articuler ces valeurs avec la vision et la mission du Groupe. Elles sont au nombre de 5 : Excellence, Collaboration, Humanité, Vivacité&Esprit d'entreprendre et Partenaires de nos clients.

L'appropriation de ces valeurs par l'ensemble des salariés s'est faite au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2016 grâce à des ateliers de partage conduits dans l'ensemble des sites dans le monde. Une enquête a ensuite été lancée pendant l'été, afin de confronter ces valeurs à celles vécues au quotidien ou qui leur semblent essentielles pour l'avenir de Mersen. Cette enquête, la première à avoir été menée dans tous les sites au niveau mondial, a permis de fournir une vision à la fois locale et globale. 64% des collaborateurs y ont participé, ce qui constitue un bon résultat pour un groupe international aux langues et cultures diverses. Des séances de restitution des résultats ont ensuite été organisées pour identifier les leviers de progrès et mettre en place des plans d'amélioration.

## Code Ethique

Rebaptisée Code Ethique pour en appuyer le caractère obligatoire pour chaque employé, l'ancienne Charte Ethique a été renforcée. Ce document décrit les principes qui régissent les relations au sein du Groupe, avec nos clients, fournisseurs et concurrents, avec nos actionnaires, ainsi que les obligations vis-à-vis de la protection du patrimoine du Groupe et les engagements de Mersen en tant qu'entreprise responsable.

Les principes et droits fondamentaux de l'OIT (Organisation Internationale du Travail), que le Groupe s'engage à respecter dans le cadre des législations en vigueur, ont été réaffirmés dans ce nouveau Code. Ces principes et droits fondamentaux couvrent des sujets du droit du travail comme la liberté syndicale, la reconnaissance effective du droit de négociation collective, l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire, l'abolition effective du travail des enfants, et l'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

### 1.1.2. Les processus de recrutement et d'intégration au cœur de la politique de renforcement de la culture commune

#### Le Recrutement

Au même titre que les compétences techniques, l'adhésion à la culture et aux valeurs est un des critères de sélection essentiels dès la phase de recrutement.

Le processus de recrutement des managers est désormais harmonisé dans l'ensemble des sociétés du Groupe, permettant ainsi d'en améliorer la rationalité et le professionnalisme. Grâce à une présence renforcée sur les réseaux sociaux (LinkedIn, Viadeo, Xing), le Groupe améliore la visibilité de ses offres d'emplois et développe ainsi son attractivité. Egalement présent sur Facebook, Mersen y met en avant sa diversité, le dynamisme et la convivialité de ses équipes dans le monde entier.

#### L'Intégration dans le Groupe

Il est également essentiel de faire partager la culture du Groupe lors de la phase d'intégration d'un nouveau collaborateur, pour permettre à celui-ci de trouver rapidement sa place en son sein.

Mersen a mis en place un parcours d'intégration intitulé « I Become Mersen », qui doit être suivi par tout nouvel embauché. Ce parcours débute dès le premier jour de la prise de fonction, par la remise d'un pack de bienvenue rassemblant l'ensemble des documents et informations nécessaires à sa bonne et rapide intégration, et qui inclut notamment le nouveau livret d'accueil Groupe. Le parcours est ensuite adapté au cas par cas, et peut intégrer la désignation d'un tuteur avec lequel des entretiens pourront être organisés durant les premiers mois.

Dans le cadre de son intégration, le nouveau collaborateur doit suivre un certain nombre de formations internes obligatoires, en présentiel ou en e-learning. Un module expliquant la politique et les outils liés à la sécurité chez Mersen est obligatoire pour tout nouvel embauché. Pour les ingénieurs et cadres, le module « Management de projet chez Mersen » est également obligatoire. Enfin, les nouveaux managers doivent suivre les formations dédiées au nouveau référentiel de management.

En 2016, le Groupe a souhaité renforcer son processus d'intégration. Les nouveaux cadres sont invités à un séminaire d'intégration de deux jours. La première journée est consacrée à la présentation de Mersen et de ses activités par ses dirigeants et la seconde est organisée autour de la visite d'un site industriel.

Dans le cas d'une acquisition d'entreprise par Mersen, l'intégration des nouveaux salariés est également être préparée et réalisée afin de permettre l'émergence d'un sentiment d'appartenance au Groupe. Dans cette optique, Mersen a spécialement développé pour ces salariés d'entités acquises un parcours d'intégration intitulé « We become Mersen » intégrant des dimensions humaines, sociales et culturelles.

## FOCUS

### Formations sur mesure pour métiers sensibles

*Pour pallier la pénurie d'opérateurs de niveau adapté à ses besoins et répondre aux exigences spécifiques de ses ateliers, le site de Gennevilliers (France) a développé une formation « sur mesure » et qualifiante conçue en partenariat avec un centre de formation industriel et technologique, bénéficiant de la qualification CQPM (Certificat de Qualification Paritaire de la Métallurgie).*

### 1.1.3. Développer le bien-être et la cohésion sociale

#### Santé / Sécurité

L'une des valeurs du Groupe est l'Humanité. Chez Mersen, elle est clairement mise en évidence à travers le fort engagement en matière de santé et de sécurité, mais également d'amélioration des conditions de travail, de prévention des risques psychosociaux et de la pénibilité. Dans les résultats de l'enquête menée durant l'été, la santé des employés et leur sécurité arrivent en première position des valeurs vécues au quotidien par nos collaborateurs. Ce résultat est le fruit des efforts soutenus déployés dans ces domaines depuis quelques années. Exposé aux risques inhérents à toute activité industrielle, Mersen travaille sans relâche à la protection de ses salariés<sup>(1)</sup>. Un système de management de la santé-sécurité au travail a été instauré et mis en œuvre de façon globale, quelles que soient la localisation et la culture des sites. Les managers de Mersen s'engagent à rechercher l'excellence en la matière.

La prévention dans le domaine passe par une sensibilisation continue de nos salariés sur les questions de sécurité. Cette sensibilisation commence dès l'entrée dans l'entreprise, à travers un module obligatoire de présentation de la sécurité dans le Groupe (disponible en format e-learning dans plusieurs langues : Anglais, Chinois, Espagnol, Français).

(1) La politique Santé et Sécurité est présentée à la suite de ce chapitre.

Des règles claires et compréhensibles par l'ensemble des collaborateurs du Groupe sont diffusées et expliquées. Ces règles d'or sécurité constituent la colonne vertébrale du système. Elles concernent les principaux risques que l'on peut rencontrer dans les usines (circulation, postures, équipements de protection, systèmes alimentés en énergie, opérations de levage, travaux en hauteur, espaces confinés, situations à risques, co-activités et chariots et stockage en hauteur) et sont affichées dans tous les sites. Ces règles ont été traduites en 18 langues, afin d'être comprises, assimilées et appliquées par tous les salariés du Groupe, quelle que soit leur localisation.

Une cartographie des risques potentiellement mortels a été réalisée dans l'ensemble des filiales de Mersen. En prolongement, chaque site du Groupe a réalisé en 2015 une formation relative aux risques mortels qui le concernent. Une formation plus ciblée a aussi été dispensée à ceux qui travaillent sur des équipements ou dans des environnements très spécifiques.

La diffusion de la culture sécurité passe également par une publication mensuelle des résultats sécurité accompagnés d'une analyse, et par le partage des bonnes pratiques. Au fil des années, le Groupe enregistre un certain nombre de bonnes pratiques sécurité observées dans ses usines et dont l'adoption peut devenir obligatoire. C'est le socle minimum que chaque usine doit mettre en place et faire vivre.

A noter également qu'une majorité des managers opérationnels du Groupe ont au moins un objectif sécurité dans leurs objectifs annuels.

Début 2016, le Groupe a mis en place les Visites de Sécurité Risques Mortels. L'objectif de ces visites, complémentaires des Visites Hiérarchiques de Sécurité déjà en place depuis plusieurs années, est de réaliser une visite de sécurité lors d'opérations dans lesquelles existe un risque d'accident grave, voire mortel. Ce sont en particulier les opérations décrites dans les règles d'or sécurité. Le but est de s'assurer que ces opérations sont réalisées selon les règles établies, afin de réduire au maximum le risque d'accident mortel.

Au deuxième semestre 2016, le Groupe a déployé sur l'ensemble de ses sites la méthode « Job Hazard Analysis », qui permet de réaliser une analyse des risques impliquant les opérateurs. A l'issue de l'analyse, chaque opérateur aura bien conscience des risques qui le concernent, et des actions préventives à mettre en oeuvre pour prévenir les accidents.

En matière de santé, Mersen s'est engagé il y a quelques années dans une démarche de développement du bien-être au travail qui a abouti, en France, à la signature d'un accord avec l'ensemble des partenaires sociaux. Comme dans le domaine sécurité, l'entreprise met l'accent sur la prévention tout en apportant des mesures curatives nécessaires. Des actions d'analyse, de prévention et de régulation des risques peuvent être lancées au niveau des services ou à l'échelle d'un site en lien avec le CHSCT et les services de la médecine du travail.

L'amélioration de l'ergonomie des postes de travail a été l'un des axes importants pour de nombreuses usines du Groupe en 2016. Des groupes de travail multidisciplinaires (opérateurs, managers, services techniques, médecine du travail, animateurs sécurité et CHSCT) se sont mis en place sur les sites pour identifier les risques et aménager les postes de travail en production mais également dans les services administratifs et techniques. Ces

démarches visent à réduire les inaptitudes aux postes de travail, les maladies professionnelles et l'absentéisme. Leur objectif est de travailler le plus en amont possible, dans une optique de prévention des risques.

Des sites comme ceux de St. Marys' ou Rochester (Etats-Unis), Cabreuva (Brésil), ou encore les sites de Corée, de Colombie ou d'Inde, ont évalué l'ergonomie de certains postes de travail. Des investissements ont aussi été réalisés sur les sites français de Bazet-Lannemesan, Amiens, Angers, Saint Bonnet de Mure, Pagny-sur-Moselle et sur les sites américains de Bay City et Newburyport pour faire évoluer certains équipements de manutention et ainsi améliorer la sécurité des opérateurs et prévenir la pénibilité.

Des séances d'ostéopathie ont aussi été proposées pendant le temps de travail sur certains sites.

A la suite du diagnostic sur l'exposition des salariés aux facteurs de pénibilité réalisé en France en 2012, un accord sur la prévention de la pénibilité au sein du Groupe Mersen a été signé en 2013 pour 3 ans, en anticipation de la mise en place d'obligations légales. Son objectif est de permettre de maintenir les salariés de Mersen le plus longtemps possible et en bonne santé dans l'entreprise, notamment en réduisant les poly-expositions et en aménageant les postes lorsque cela est possible. L'accord sera renégocié en 2017.

En France, une charte pour un meilleur équilibre de vie a été déployée. Elle s'articule autour de quatre axes : organisation des réunions, congés de maternité et de paternité, flexibilité des horaires et travail à domicile. En France comme aux Etats-Unis, le travail à domicile a été mis en place pour plusieurs dizaines de salariés.

Ces différentes actions, qui s'inscrivent dans la durée, mettent l'accent sur la prévention. Elles contribuent au maintien d'un taux d'absentéisme relativement bas dans le Groupe.

## BONNE PRATIQUE

### Après l'ostéopathie, la sophrologie au service du bien-être au travail

*En 2014, le site de La Mure (France) avait mis en place des séances d'ostéopathie en partenariat avec l'Institut Supérieur d'Ostéopathie de Lyon. Le succès de cette initiative s'étant confirmé en 2015 et 2016, le site a décidé de compléter le dispositif avec des séances de sophrologie, une technique de développement personnel pour les salariés qui le souhaitent et un moyen d'améliorer la qualité de vie des collaborateurs.*

## Absentéisme

En pourcentage	2016 <sup>(1)</sup>	2015 <sup>(2)</sup>
Taux d'absentéisme	3,6 %	3,3 %

(1) Périmètre inclus dans le SIRH excluant le site de Rochester.

(2) Périmètre inclus dans le SIRH excluant les sites de : Bazet (France), Gonzales, Rochester, Oxnard et Salem (Etats-Unis).

### 1.1.4. Diversité

Grâce à son implantation internationale, la diversité est un élément naturel chez Mersen ; diversité des origines, des formations, des cultures, des modes de pensée des équipes, sont autant d'atouts qui stimulent la créativité du Groupe. Cela lui permet également de mieux appréhender les besoins de ses clients à l'échelle mondiale.

Mersen favorise aussi une culture d'entreprise caractérisée par le respect mutuel et la reconnaissance de la valeur intrinsèque de chaque individu, quelle que soit son origine. Cette conduite, solidement enracinée dans nos valeurs, trouve par exemple une illustration sur le site américain de Boonton où des personnes de 25 nationalités différentes collaborent au quotidien pour faire prospérer l'entreprise.

Les acteurs des Ressources Humaines veillent au respect de l'égalité des chances, au maintien et au renforcement de la pluridisciplinarité des équipes.

Signataire en 2010 de la Charte Française de la Diversité en Entreprise, le Groupe s'engage à lutter contre toute forme de discrimination en garantissant le respect et la promotion de la diversité. Mersen échange sur les meilleures pratiques avec d'autres entreprises au sein de l'A.F.M.D (Association Française des Managers de la Diversité) dont le Groupe est adhérent. Parallèlement, en souscrivant aux principes du Global Compact des Nations Unies, le Groupe s'engage notamment à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession (Principe N° 6) dans le monde entier.

Si la culture du Groupe est forte, elle s'adapte dans chaque pays aux cultures locales et à leurs codes. Le meilleur moyen pour parfaire cette intégration, c'est de confier les commandes à des managers locaux : c'est le cas de la quasi-totalité des sites du Groupe. La dimension humaine du Groupe prend tout son sens dans cette recherche d'un subtil équilibre entre le respect de ses principes et valeurs, et la prise en compte des réalités locales. Mersen souhaite que les structures de management reflètent la diversité des équipes.

En pourcentage	2016	2015
Directeurs de sites opérationnels de nationalité locale	90 %	91 %

### Mixité

La mixité est aujourd'hui clairement identifiée et affichée comme un objectif prioritaire de progrès pour Mersen. Intégrer davantage de femmes dans tous nos métiers, y compris nos métiers de production, nécessite des efforts de tous les instants. De nombreuses actions ont été engagées depuis quelques années : recrutement, suivi du parcours professionnel, communication, sensibilisation des managers, rémunération, prise en compte de la parentalité dans la vie professionnelle, modifications de l'organisation, etc., mais aussi aménagement des postes de travail pour minimiser au maximum les contraintes physiques et permettre ainsi d'y faire travailler des opératrices.

En 2015, la Direction et l'ensemble des organisations syndicales ont renouvelé leur engagement en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes à travers la signature d'un nouvel accord qui se fixe également comme objectifs de favoriser une meilleure articulation entre vie

professionnelle et les responsabilités familiales et de développer la mixité au sein des instances représentatives.

La proportion de femmes parmi les managers est proche de l'objectif fixé par le Groupe d'atteindre au moins 20 % de femmes managers. Au sein des organes de gouvernance (Conseil d'administration et Comité Exécutif), cette proportion est de 24 %.

En pourcentage	31 décembre 2016	31 décembre 2015
Femmes au sein des organes de gouvernance	24 %	25 %

Un Réseau de Femmes, créé en 2010 sous le nom de WiN : Women in MerseN, permet aussi de rassembler les femmes et les hommes du Groupe désireux de s'engager dans un projet commun de partage et d'entraide en faveur de la croissance dans la diversité. WiN a pour objectif de mettre en commun le potentiel de ses adhérent(e)s et d'offrir des opportunités de rencontres, de réflexion en dehors de tout système d'organisation hiérarchique. WiN a également pour ambition de devenir un réseau international interne au Groupe, pouvant collaborer à des manifestations inter-entreprises, sources d'échanges d'expériences.

### Emploi et insertion des travailleurs handicapés

Au-delà des obligations légales, le Groupe renforce sa politique vis-à-vis du handicap, dans le cadre de sa politique de développement de la diversité. Un partenariat a ainsi été établi en France, avec l'association ARPEJEH pour accompagner la réalisation de projets d'étude de jeunes élèves et étudiants handicapés. Il permet d'accueillir des personnes handicapées et de leur faire découvrir le monde de l'entreprise. Il contribue à faire évoluer le regard des collaborateurs de Mersen vis-à-vis du handicap, en renforçant chez eux la créativité et l'ouverture.

D'autres initiatives ont été prises dans le Groupe, comme, en France, celle de Mersen Amiens (France) qui travaille par exemple avec l'institut du langage des signes pour faciliter la communication avec l'un de ses salariés malentendant. Dans le monde, on peut citer l'Inde qui s'appuie sur EnAble India pour former ses salariés à la manière de travailler avec ce type de collaborateurs. Le site accueille 5 salariés souffrant de lourds handicaps au sein de ses ateliers de production. Mersen Canada a rédigé une charte en faveur de l'accès de ses installations aux personnels et clients handicapés et Mersen Gebze (Turquie) a aménagé spécialement ses espaces pour faciliter la circulation au sein de l'usine.

Le Groupe confie aussi régulièrement des travaux de sous-traitance à des ESAT (Etablissements et Services d'Aide par le travail) en France, ou à d'autres structures équivalentes à l'international.

### 1.1.5. Dialogue Social

Les réunions du Comité de Groupe France et du Comité d'Entreprise Européen permettent d'assurer un dialogue avec les instances représentatives du personnel sur la situation et les orientations stratégiques de Mersen, tant au niveau français qu'europpéen. Ils complètent les relations avec les représentants du personnel au travers des instances d'information et d'échange existant dans les sociétés du Groupe.

Compte tenu de l'évolution constatée sur certains marchés et de leurs perspectives à court et moyen terme, Mersen est confronté à une situation difficile sur quelques sites notamment français. Il est impératif que le Groupe s'adapte à un environnement de plus en plus contraint qui a imposé en 2016 de mettre en place des mesures de sauvegarde de compétitivité. Attaché à ses valeurs humaines, le Groupe a fait en sorte que ces mesures soient prises dans le respect d'un dialogue social de qualité et a mis tout en œuvre pour rechercher des solutions permettant de minimiser l'impact social de telles mesures.

Ces mesures de sauvegarde entraînaient la suppression d'environ 130 postes en France sur les sites de Pagny-sur-Moselle et de Saint-Bonnet-de-Mure. Des négociations ont été engagées avec les partenaires sociaux des deux sites, qui ont abouti à la signature d'accords majoritaires sur les mesures sociales d'accompagnement. Ces accords prévoient dans un premier temps des départs sur la base du volontariat, l'objectif étant d'éviter autant que possible de procéder à des licenciements contraints. Les modalités de mise en œuvre du volontariat sont prévues dans ces accords.

Par ailleurs, le Groupe a poursuivi le déploiement des dispositifs qui avaient été mis en place en 2014, visant notamment à anticiper et prendre en compte les éventuels risques psychosociaux et à accompagner les salariés désireux d'engager une première réflexion sur leur parcours professionnel. Au-delà, la Direction a mobilisé l'ensemble des acteurs de la santé au travail (médecine du travail...) et plus largement les équipes de management afin d'être à l'écoute des besoins.

## 1.2. Mobiliser l'intelligence collective à travers une organisation favorisant la collaboration

### 1.2.1. Une nouvelle organisation visant accroître les mutualisations et les synergies

Une nouvelle organisation a été mise début 2016, qui doit permettre d'accélérer le développement du Groupe et aider à arbitrer entre les nombreux projets en cours. En premier lieu, la reconfiguration de 2 pôles et 5 activités est destinée à rendre le Groupe plus efficace et réactif sur ses marchés, tout en mutualisant certains moyens et en renforçant les synergies. Ensuite, une direction de l'Innovation et du Support Business a été créée afin d'accélérer le déploiement d'une culture de l'innovation au sein de Mersen. Elle a pour responsabilité d'anticiper les enjeux marchés et d'accroître la différenciation par rapport à nos concurrents grâce aux technologies de pointe maîtrisées par le Groupe. Enfin, afin d'accompagner le développement commercial dans les zones à fort potentiel, une direction de l'Asie et des BRIC a été créée. Ces deux nouvelles fonctions, ainsi que la fonction Excellence Opérationnelle, sont désormais associées au Comité Exécutif du Groupe.

### 1.2.2. Favoriser les modes d'organisation transverse

#### Gestion de projet et management transverse

Le Groupe mène en permanence différents types de projets importants voire stratégiques, comme des projets d'acquisition, d'adaptations industrielles ou d'investissements significatifs, dont la complexité requiert l'utilisation d'une méthode de conduite de projets commune. Cette méthode, « Global Project Standard » (GPS) permet de mener à bien ces projets dans toute leur complexité. Un groupe projet mis en place début 2015 et rassemblant des opérationnels de différentes filières métiers et des experts en gestion de projet a travaillé sur la refonte de la méthodologie mais également sur les dispositifs de formation et de déploiement dans le Groupe.

Le dispositif de formation en e-learning permet aujourd'hui au plus grand nombre de se familiariser avec les grands principes de la méthodologie : le dispositif de formation a pu être déployé entre septembre et décembre 2015 auprès de l'ensemble des ingénieurs et cadres du Groupe. A compter de 2016, il est obligatoire pour tout nouvel ingénieur et cadre rejoignant le Groupe. Des formations approfondies en présentiel ont été organisées pour les équipes projets sur la base de cette méthodologie partagée.

Par ailleurs, pour accélérer le déploiement de la méthode et pérenniser son appropriation, chaque activité a désigné un ou plusieurs référents chargés du support méthodologique auprès des équipes projet.

#### Renforcement des Communautés

Les communautés favorisent également la transversalité et le partage d'informations et de bonnes pratiques. Des Communautés RH et Sécurité existaient déjà depuis quelques années au sein du Groupe. En 2016, la première communauté technique multiculturelle réunissant les experts en usinage du Groupe a été lancée. Cette nouvelle communauté, qui doit de se réunir deux fois par an, s'est fixée plusieurs objectifs : poursuivre l'objectif d'amélioration de la productivité par une réduction des coûts, améliorer la sécurité des équipements et capitaliser et consolider les nombreux savoir-faire dans le domaine.

#### BONNE PRATIQUE

##### La communauté technique

*Une communauté d'usineurs a été créée en 2016 afin de valoriser et renforcer les savoir-faire techniques et favoriser les échanges de bonnes pratiques autour de cette expertise très spécifique, essentielle pour le Groupe. Elle s'est construite autour de l'organisation de réunions régulières et de la mise en place d'outils collaboratifs. L'émergence de cette communauté contribue également à la motivation et la fidélisation des collaborateurs.*



### 1.2.3. La communication interne

La collaboration passe d'abord par le partage de l'information. Que ce soit à propos des résultats ou des futurs projets du Groupe, Mersen s'attache à communiquer en interne sur l'évolution de ses activités. Ce souci de transparence permet à chacun de ressentir pleinement son appartenance au Groupe. Mersen a renforcé son processus de communication interne en 2016 en organisant quatre réunions téléphoniques par an entre la Direction Générale, la Direction Financière et l'ensemble des dirigeants et des responsables de sites. Au cours de ces réunions, les résultats du trimestre sont présentés et commentés, de même que les priorités à venir. Chacun des participants a la possibilité de poser ses questions et la mission de relayer l'information sur son périmètre.

Le journal interne baptisé Inside Mersen est disponible en quatre langues : français, anglais, espagnol, et chinois. Il est disponible sur l'intranet en format électronique interactif. L'information est également relayée dans des supports complémentaires thématiques sur des sujets d'actualité ou dans les magazines des sites centrés sur les informations locales. Par ailleurs, des réunions d'échanges entre la direction et les collaborateurs ont lieu tous les mois dans la plupart des sites.

L'intranet du Groupe, accessible dans le monde entier, constitue un espace de partage d'informations et d'outils. Son contenu est sans cesse enrichi par la contribution de nombreux responsables de domaines.

## 1.3. Poursuivre le renforcement de la nouvelle culture managériale

### 1.3.1. Renforcement qualitatif du management

Face à un monde en pleine mutation et en pleine accélération, Mersen s'adapte notamment en faisant évoluer sa culture managériale. Le nouveau référentiel baptisé « Open Manager », élaboré en 2015, décrit les qualités et les comportements managériaux attendus. Ils sont déclinés en cinq dimensions : Collaborer, Communiquer, Motiver et développer, Construire l'avenir, Réaliser les choses. Toute la chaîne de management du Groupe est concernée ; qu'ils soient cadres de directions, managers intermédiaires ou de proximité, chacun(e) est un acteur essentiel de la transformation du Groupe dans un monde qui se globalise et où l'information circule vite.

La décision de confier un poste managérial se fait désormais à l'aune des nouvelles compétences managériales identifiées. Sur les postes clés (directions de pôles, d'activités ou de ligne produits, directeurs de sites), le Groupe a décidé de combiner davantage l'approche promotion interne avec des recrutements externes. Ainsi, dans les deux pôles du groupe, le Groupe a intégré un certain nombre de nouveaux dirigeants et managers, dans les fonctions de marketing stratégique ou de directions de sites. Aux Etats-Unis par exemple, plus de la moitié des directions de site a été renouvelée.

En 2017, le Groupe poursuivra l'accompagnement de ses équipes managériales avec la mise en place de parcours de formation adaptés.

### 1.3.2 Les outils RH à disposition des managers

L'**entretien annuel** reste l'un des maillons essentiels du processus de développement des compétences mis en place au sein du Groupe. Moment privilégié de dialogue et d'échanges entre le salarié et son supérieur hiérarchique direct, l'entretien permet de mesurer la performance individuelle sur l'année écoulée et de fixer les objectifs de l'année à venir. Il est aussi l'occasion d'évaluer les actions de développement des compétences menées au cours de l'année passée et de déterminer les actions à engager ou à poursuivre pour progresser dans la fonction ou dans la perspective d'une évolution ultérieure. Une application développée sur le Système d'Informations des Ressources Humaines (SIRH) du Groupe permet de gérer les formulaires en ligne et facilite la réalisation des entretiens annuels.

A la fin du premier semestre, les managers sont invités à procéder à un entretien de mi année, et peuvent réviser les objectifs fixés en début d'année lorsque cela est nécessaire (du fait de l'évolution de l'environnement, par exemple).

Des formations à la pratique des entretiens annuels ont été réalisées dans divers pays, aussi bien en Asie qu'en Amérique ou en Europe. Ces formations sont systématisées chaque année avec un programme de formation déployé à travers la plateforme de formation à distance Mersen Academy.

Un autre outil, l'**entretien de carrière**, véritable bilan d'étape professionnelle, permet au collaborateur d'exprimer ses attentes et souhaits d'évolution à moyen terme. Il permet également à un N+2 d'avoir un échange direct avec certains collaborateurs qu'il aura souhaité rencontrer, et d'écouter leurs aspirations. Les entretiens de carrière peuvent être proposés à l'occasion des comités carrière ou à mi carrière pour faire le point avec le collaborateur.

Le **Système d'Information des Ressources Humaines du Groupe (SIRH)** est opérationnel depuis 2012. Il est implanté dans une trentaine de pays. Ses principaux objectifs sont :

- D'accompagner les managers dans la gestion de leur équipe ;
- De renforcer le pilotage social avec des indicateurs fiables et pertinents ;
- De piloter les systèmes de rémunération ;
- De fluidifier les processus et les flux d'information en provenance des pays ;
- De déployer la stratégie RH dans toutes les filiales du Groupe ;
- De promouvoir la culture Groupe et de développer une identité Groupe forte.

Cet outil est en permanente évolution pour accompagner au quotidien la communauté managériale du Groupe. De plus, en vue de renforcer la qualité des données transmises chaque mois par l'ensemble des filiales et de veiller à la bonne application des procédures et référentiels liés au SIRH, une méthode d'audit RH a été mise en place et testée en 2016. Elle sera déployée à partir de 2017 : dorénavant, chaque année, une campagne d'audit interne sur site sera lancée dans l'ensemble du Groupe.

### 1.3.3 La formation

Afin de favoriser leur progression et de les préparer à des responsabilités futures, les collaborateurs de tous niveaux hiérarchiques participent régulièrement à des formations, à des « missions formatrices » ou à des projets portant volontairement sur des thèmes situés en dehors de leurs champs de compétences habituels.

En généralisant depuis 2013 l'accès du e-learning à ses collaborateurs dans le monde, le Groupe affirme son investissement dans le développement des compétences et accompagne l'évolution des métiers. La Mersen Academy, portail de formation à distance, permet aux salariés d'accéder à des formations générales de qualité et à des formations métiers construites « sur-mesure ». C'est également pour le Groupe l'occasion de mettre l'accent sur des sujets prioritaires ou stratégiques et de diffuser la culture du Groupe.

Les objectifs de la Mersen Academy sont les suivants :

- Rationaliser la formation par l'apprentissage en ligne ;
- Accompagner nos équipes dans leur développement personnel et leur employabilité ;
- Intégrer plus facilement nos nouveaux employés au cœur des processus de formation Groupe ;
- Proposer systématiquement des formations sur des thèmes essentiels comme la sécurité, la qualité, ou encore le management ;
- Réduire les coûts de formation ;
- Favoriser l'interactivité et le travail collaboratif au sein du Groupe.

La Mersen Academy est accessible via une licence d'accès individuelle ou collective autorisant la consultation des parcours de formations e-learning disponibles sur la plate-forme.

En 2016, de nouveaux programmes sont venus compléter l'offre de la Mersen Academy, notamment, l'accès à des formations d'anglais en libre service. Dans le Groupe à forte dimension

internationale et aux échanges internationaux et multiculturels croissants, l'anglais est devenu indispensable pour tous managers ou cadres souhaitant évoluer. Ces derniers ont accès aux très nombreux modules en anglais de la plate-forme d'e-learning, adaptés à leurs métiers. En complément, un accompagnement plus spécifique avec un objectif de progression validé en début et en fin de parcours par un professeur, est proposé.

Des formations sur les outils informatiques et bureautiques (pack office, messagerie, etc) sont également proposées en libre service sur la plateforme Mersen Academy.

Ainsi chacun peut trouver ce dont il a besoin et ainsi être acteur de son propre développement.

Le Groupe favorise également les formations qualifiantes à travers les certificats de qualification paritaires auprès des branches d'activité (métallurgie, chimie...) ou les formations diplômantes. Ainsi plusieurs dizaines de salariés de toutes les régions participent à des programmes de formation en e-learning, certifiés par l'Essec Executive Education ou par l'Institute of Leadership and Management (ILM).

#### FOCUS

#### Développer les compétences des salariés

*A Juarez (Mexique), les employés de l'usine Mersen bénéficient depuis plusieurs années d'un programme de formation leur permettant de préparer et de passer les diplômes de niveau élémentaire et collège. Un professeur agréé par l'éducation nationale mexicaine est présent sur le site 2 à 3 heures par jour et accompagne les volontaires jusqu'aux examens. En 2016, 22 salariés ont obtenu leur diplôme (8 de niveau élémentaire et 14 de niveau collège). Le site finance également une bourse à 4 employés pour leur permettre d'obtenir des diplômes d'études supérieures.*

Au total, en 2016, le Groupe a consacré 1 % de sa masse salariale à la formation, soit 12,3 heures de formation en moyenne par salarié.

Ces chiffres n'incluent pas la formation via la plate-forme e-learning du Groupe, Mersen Academy qui comptabilise quant à elle 1 615 heures de formation pour 819 salariés actifs répartis à travers le monde, ce qui représente en moyenne 2h de formation par apprenant.

Formation	2016 <sup>(1)</sup>	2015 <sup>(2)</sup>
<b>En % de la masse salariale</b>		
Groupe	1,0 %	1,1 %
• dont France	1,4 %	1,8 %
<b>En nombre moyen d'heures par salarié</b>		
Groupe	12,3	13,7
• dont France	10,1	13,3

(1) Périmètre inclus dans le SIRH et excluant le site de Yantai.

(2) Périmètre excluant le site de : Terrassa (Espagne).

### 1.3.4. Les parcours de carrière

Les **comités de carrière** sont l'occasion de faire chaque année un point sur les perspectives de carrière des principaux managers dans chacune des activités et d'élaborer un plan de développement des compétences individuelles. Réalisés au niveau des sites et des activités, ils permettent d'identifier les personnes clés et/ou à haut potentiel qui feront l'objet d'une revue par le Groupe au sein du Comité Talents. Ces comités contribuent, au même titre que les résultats des entretiens d'expérience, à enrichir les **plans de succession**.

La dimension mondiale de Mersen ouvre de réelles opportunités pour le développement des carrières. Le Groupe affiche sa volonté d'encourager les échanges entre les différentes activités et zones géographiques en privilégiant la mobilité interne et la diversité internationale des managers. Le succès de Mersen repose à la fois sur une **politique de mobilité internationale** équilibrée et sur un développement des talents locaux. La dimension humaine passe par le respect et la prise en compte des cultures locales et la reconnaissance des compétences partout où elles se trouvent. Elle favorise une réelle réactivité vis-à-vis des clients et constitue un moteur pour l'innovation et la croissance.

## 1.4. Poursuivre le développement du capital humain du Groupe en nous appuyant notamment sur nos expertises techniques.

### 1.4.1. Gestion Prévisionnelle des Ressources Humaines

Il est fondamental pour le Groupe d'anticiper et de préparer l'avenir en identifiant les compétences dont il aura besoin demain pour assurer son développement. Parallèlement, les salariés doivent être conscients des évolutions prévisibles de leurs métiers afin d'être acteurs de l'amélioration de leurs propres compétences.

Sur la base du processus de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) et en cohérence avec le processus de planification stratégique, chaque activité établit annuellement une projection des compétences dont elle aura besoin à moyen terme, compte tenu de ses enjeux et de ceux du Groupe.

Une consolidation de ces analyses est menée au niveau du Groupe, en s'appuyant sur le référentiel des métiers de Mersen. Ce référentiel, actualisé chaque année, identifie et décrit pour chacune des 10 filières métiers (Marketing, Commercial, Business, R&D, Industrie, Support industrie, Achats, Systèmes d'information, Ressources Humaines/Sécurité/Services Généraux, Finance/Juridique) les 93 emplois repères du Groupe communs à l'ensemble des activités. En 2016, le référentiel a été revu et complété pour prendre en compte les changements d'organisation annoncés et les nouveaux métiers.

Cette cartographie décrivant les métiers, leurs enjeux, leurs particularités ainsi que les compétences associées, permet au Groupe d'accroître l'efficacité de ses politiques Ressources Humaines (recrutement, mobilité, formation, etc.) :

- Dans le domaine de la formation, Mersen s'appuie sur les référentiels de compétences métiers pour proposer des parcours de formation par filière métier et poursuivre ainsi le développement de l'expertise et la professionnalisation au sein du Groupe. Un premier parcours a été proposé fin 2014 à l'ensemble des collaborateurs de la filière Achats sous la forme d'un e-learning, grâce à la plateforme de formation Mersen Academy. Il s'est achevé en 2016, avec la certification des participants.
- Dans le domaine des évaluations annuelles de performance, les collaborateurs partageant un même métier sont évalués à l'aune des mêmes compétences. L'objectivité et la solidité du processus d'évaluation Groupe est ainsi renforcée.

Ce référentiel est également un outil précieux pour le recrutement puisqu'il permet d'affiner les profils de compétences recherchés.

### 1.4.2. Stimuler l'innovation

L'innovation permet de construire une offre différenciée et de favoriser ainsi la croissance. Les premiers partenaires du Groupe en termes d'innovation sont ses clients pour lesquels il développe des produits sur-mesure.

L'objectif chez Mersen est double : renforcer la culture, les moyens et le pilotage de l'innovation et de la Recherche & Développement (R&D) ; organiser et favoriser les partages et synergies de ressources de R&D entre les activités du Groupe.

Les décisions prises et les actions engagées depuis quelques années permettent de :

- Faire évoluer une base de données interne en ligne listant les experts (par matériau, par phénomène physique ou chimique, par processus ou procédé industriels) et les équipements spéciaux existants sur l'ensemble des sites du Groupe ;
- Formaliser des axes de recherche, de développement et de veille technologique des activités et du Groupe, en vérifiant leur cohérence avec les objectifs de croissance sur certains marchés clés ;
- Récompenser chaque année les trois meilleures idées créatrices de valeur ajoutée à travers le challenge « Innovation ».

L'innovation est également au cœur de notre culture d'entreprise et de notre politique RH, qui encourage l'autonomie et la créativité, la prise d'initiative et les échanges d'idées : peu d'échelons hiérarchiques et un accès au management facile.

Les échanges avec des experts externes sont également encouragés. En France, le Groupe a par exemple conclu dans le cadre d'un projet FUI (Fonds Unique Interministériel) un partenariat avec des laboratoires, des pôles de productivité, des universités, des écoles d'ingénieurs. Ce projet collaboratif dénommé FE<sup>2</sup>E (Fusibles Economiquement et Ecologiquement Efficient) intègre ces différents partenaires dans des domaines de recherche avancée (matériau, génie électrique, modélisation...). Dans le domaine des matériaux, le Groupe collabore au projet FORCE <sup>(1)</sup> lancé en 2014 pour le développement d'une filière fibre de carbone économique en France. Au sein d'un consortium associant des industriels et des laboratoires français, Mersen s'implique en tant qu'expert technique dans ce projet stratégique pour l'industrie de demain, en apportant son expertise des procédés hautes températures et des matériaux carbonés qui interviennent dans la chaîne de production des fibres de carbone. Ces différents projets collaboratifs témoignent de la volonté et de la capacité du Groupe à répondre à des enjeux technologiques et industriels majeurs.

Afin d'anticiper encore mieux les évolutions de nos marchés et clients et d'aider le Groupe à orienter sa stratégie et ses efforts de Recherche & de Développement, une Direction de la Technologie, de la Recherche, de l'Innovation et du Support Business du Groupe a été créée en 2016, rattachée directement au Directeur Général du Groupe. Cette fonction dédiée vise à une meilleure anticipation des enjeux produits/solutions de demain, et à permettre un arbitrage et un suivi plus efficaces des projets R&D. Elle contribue également à mieux identifier les experts clés du Groupe.

Après un an d'existence, Direction de la Technologie, de la Recherche, de l'Innovation et du Support Business du Groupe s'attache à travailler sur un certain nombre d'axes prioritaires :

- L'amélioration du « time to market » des nouvelles offres, facteur essentiel de croissance organique ;
- L'intensification du processus de sélection des projets prioritaires, afin de mieux focaliser l'essentiel des ressources sur les sujets stratégiques ;
- Le recours accru à des outils de simulation, permettant de gagner du temps et d'être plus réactifs face aux demandes des clients.

### 1.4.3. Transmission des savoirs

L'anticipation des départs liés à l'évolution démographique des effectifs est un point important de la politique de gestion prévisionnelle des ressources.

En France, le plan d'actions relatif au Contrat de Génération, signé en septembre 2013 pour une durée de 3 ans, a pour objet de favoriser l'embauche des jeunes dans le cadre d'un contrat de travail à durée indéterminée, de maintenir dans l'emploi les seniors, tout en assurant la transmission des savoirs et des compétences. A travers différents engagements, Mersen entend jouer un rôle actif dans la conduite de ce triple objectif. Le Groupe s'est ainsi engagé à recruter en France d'ici à mi-2016, 30 salariés de moins de 27 ans en contrat à durée indéterminée. Par ailleurs, plus de 50 stages pour des jeunes suivant un cursus diplômant et 50 contrats d'apprentissage ou de professionnalisation ont été proposés en 2016. Un bilan de ce plan d'actions est présenté chaque année au comité de Groupe.

(1) Fibre Optimisée Réaliste Carbone Economique.

L'embauche en stage ou en alternance est un moyen prisé par de nombreux sites pour intégrer des jeunes et repérer les meilleurs profils. Mersen Korea a par exemple conclu un accord avec une agence gouvernementale pour recruter en stage des personnes de 19 à 34 ans, tout comme aux Etats-Unis sur les sites de Greenville ou de Rochester qui ont noué des partenariats avec des collèges locaux. Le site d'Hittisau, en Autriche collabore également avec l'université de sciences appliquées et propose des temps partagés entre l'école et l'entreprise. En Tunisie, le site embauche en stage de 12 à 24 mois des jeunes qui peuvent être intégrés à l'issue de leur stage, lorsque leur profil répond aux critères de l'entreprise.

Parallèlement, compte tenu des enjeux que représente la formation des jeunes, le Groupe mène un suivi personnalisé des jeunes recrutés. A cette fin, une nouvelle mission de tuteur/référent a été créée afin d'accueillir et de guider la nouvelle recrue dans l'entreprise.

En France, concernant les seniors, l'entreprise poursuit la démarche de tutorat qui avait été introduite dans l'accord en faveur de l'emploi des seniors de 2009.

Pour chaque collaborateur dont les compétences sont considérées comme essentielles, et pour l'ensemble des collaborateurs susceptibles de partir en retraite dans les 2 à 5 ans, un entretien (entretien dit « d'expérience ») peut être réalisé. Son objectif est de faire le point sur les savoirs et compétences clés détenus par le salarié pour assurer et organiser leur transmission. Cet entretien vise aussi à faire le point sur la situation du salarié au regard de sa retraite et/ou de sa dernière partie de carrière afin de la rendre aussi intéressante et utile que possible. Afin de préparer cet entretien, une formation est proposée aux managers.

Les résultats de ces entretiens d'expérience permettent d'enrichir les plans de succession.

Enfin, il peut être proposé aux collaborateurs motivés et détenant un savoir-faire clé pour le Groupe de devenir tuteur d'expertise. Ce type de tutorat sert à la bonne transmission des savoirs professionnels, qui concerne toutes les populations, managers, ingénieurs, techniciens ou opérateurs expérimentés.

## FOCUS

### L'apprentissage : un outil de formation et de détection des talents

*Grâce au partenariat développé depuis plusieurs années avec le centre de formation en alternance Proméo, le site d'Amiens (France) accueille chaque année des jeunes en vue de les former aux métiers de l'industrie. Les meilleurs collaborateurs sont recrutés en CDI à l'issue de leur formation en apprentissage. Ce type de recrutement à l'issue d'une période permettant de juger aussi bien de l'acquisition des savoir-faire que des savoir-être est pratiquée dans d'autres sites comme par exemple en Espagne, en Tunisie ou encore en Inde.*

## FOCUS

**Favoriser le maintien des seniors dans l'emploi**

*Les compétences des seniors sont souvent un atout pour l'entreprise. Leur maintien dans l'emploi passe par leur motivation et leur valorisation. Différents sites ont mis en place des dispositifs adaptés pour ce type de population : incitations financières en Chine ou en Inde, aménagement du temps de travail en échange d'heures de consulting à St. Marys (Etats-Unis), encouragement à la formation au Brésil ou à Rochester (Etats-Unis) ....*

**1.5. Une politique de rémunérations motivante****1.5.1. Associer les collaborateurs aux succès du Groupe**

La politique d'augmentation est définie par site et par pays en fonction de critères locaux, notamment d'inflation. L'augmentation moyenne du Groupe constatée sur les salaires de base en 2016 est de 2,7 % par rapport à 2015.

En France, les accords d'intéressement et de participation des salariés prennent en compte les résultats financiers du Groupe, reconnaissant ainsi la contribution de chacun aux performances de Mersen. Au-delà de l'intéressement financier, Mersen réaffirme sa volonté d'associer le personnel à l'amélioration continue à travers un intéressement dit technique, destiné à récompenser les progrès de performance, lesquels reflètent le travail et l'investissement des salariés. Le développement de l'intéressement technique repose sur des critères collectifs, tels que l'amélioration de la productivité et de la sécurité, la satisfaction du client par la qualité des produits et du service, le respect des délais, l'innovation ou la réduction des coûts de non-qualité. Par ailleurs, l'intéressement financier est lié à l'atteinte d'objectifs de marge opérationnelle au niveau de l'unité et/ou de l'activité.

Des dispositifs similaires sont également déployés en Allemagne, en Espagne et en Turquie ; au Canada, aux Etats-Unis et au Mexique ; en Australie.

Le bonus des managers, où qu'ils soient dans le monde, dépend du cash-flow d'exploitation de leur entité et/ou de leur activité et d'un autre objectif collectif (en général la marge opérationnelle) ainsi que des résultats obtenus par rapport à leurs objectifs individuels annuels, particulièrement ceux concernant la sécurité, la productivité, et la participation à des projets créateurs de valeur. Cette politique permet d'assurer au quotidien la prise en compte d'une combinaison entre des valeurs, des orientations stratégiques et des objectifs financiers du Groupe.

**1.5.2 Assurer la protection sociale des salariés**

Mersen s'attache à assurer à ses collaborateurs une protection sociale de qualité en matière de santé et de vieillesse.

Cela s'est traduit en France par la mise en place d'accords négociés pour répondre aux besoins des salariés dans le respect des réglementations nationales. Des dispositifs de retraite supplémentaire, qui complètent le dispositif légal, démontrent un engagement durable du Groupe pour aider chaque salarié à anticiper les conditions de sa future retraite. Ils constituent également un élément important d'attractivité du Groupe auprès de futurs salariés. Ils intègrent toutes les populations en tenant compte de leur spécificité. Mis en place en 2010, le dispositif PERCO concerne l'ensemble des salariés du Groupe en France. Il prévoit un abondement, particulièrement avantageux pour les salariés dont la capacité d'épargne est la plus faible. Une amélioration de ce barème d'abondement et un élargissement du nombre de jours de congés pouvant être mis dans le PERCO ont été proposés en 2015, ainsi qu'une simplification des modalités du dispositif. Ces évolutions, qui ont fait l'objet d'un accord paritaire conclu en février 2015, ont pour objectif d'inciter les salariés à épargner davantage en vue de leur retraite.

Le dispositif « Article 83 », qui concerne l'ensemble des salariés cadres et assimilés du Groupe en France, a été mis en place sur les sites français en 2009. Depuis 2014, les cotisations alimentant cet « article 83 » qui étaient limitées à la tranche B de la rémunération, ont été étendues à la tranche C sur décision de l'employeur. En 2015, les supports de gestion sur lesquels les cotisations des salariés sont épargnées ont été revus, des supports à rendement plus dynamique ayant été sélectionnés.

Dans les filiales basées aux États-Unis, les salariés cadres embauchés avant avril 2011 bénéficiaient jusqu'à décembre 2015 d'un plan de retraite à prestation définie intégralement payé par l'entreprise, ceux rentrés depuis avril 2011 se voyant proposer un plan de retraite maison à cotisation définie. Le poids des provisions du plan de retraite à prestation défini étant important, le Groupe a entrepris en 2015 de transférer les salariés concernés sur le plan à cotisations définies, observant en cela une tendance majeure constatée à travers les États-Unis depuis quelques années. Dans un souci d'équité, le Groupe a augmenté le taux de cotisation payé par l'entreprise pour certaines catégories de salariés davantage impactées par la réforme. Cette réforme, menée à partir du printemps 2015, est entrée en vigueur à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016.

Une réforme similaire a été initiée dans la filiale néerlandaise à partir de l'automne 2014. Les salariés, qui bénéficiaient d'un plan de retraite leur garantissant 70 % de leur dernier salaire au jour de leur départ, se sont vu proposer un plan retraite basé sur une prestation versée calculée sur une moyenne des salaires perçus durant leur carrière. Cette réforme est entrée en vigueur courant 2015. Par ailleurs, les salariés embauchés à partir de 2013 se sont vus proposer un plan de retraite complémentaire à cotisations définies, majoritairement payé par l'entreprise. Ce plan est également entré en vigueur en 2015.

Enfin, le Groupe a mis en place ou renforcé des protections sociales, par souci d'équité mais également pour attirer et retenir les talents, dans les pays qui n'en bénéficiaient pas. Ainsi, des couvertures santé pour l'ensemble de nos salariés au Brésil, en Chine et en Tunisie ont été mises en place ces trois dernières années. Le dispositif chinois a été complété à l'automne 2015 par une couverture spécifique à destination des salariés dirigeants des filiales de Mersen en Chine, dans un objectif de rétention de ces cadres clés.

L'année 2015 a vu la conclusion de deux évolutions majeures visant l'harmonisation des différents dispositifs de santé et prévoyance coexistant jusque-là dans une même région. En

France coexistaient dix plans de prévoyance complémentaire, variables selon les statuts (cadres / non-cadres) ou les filiales. Un projet d'unification générale a été mené à partir de mai 2015 qui a abouti, en octobre 2015, à la signature d'un accord paritaire (signé par l'ensemble des organisations syndicales) unifiant le régime de prévoyance pour tous les salariés sans distinction de statut, ceci étant applicable dans l'ensemble des filiales de Mersen en France. Ce plan, pris en charge par le même assureur que celui ayant en charge la couverture santé complémentaire, est entré en vigueur en 2016. Aux Etats-Unis les différents plans de santé coexistant ont également été unifiés en 2015, tout en garantissant un niveau de couverture comparable aux standards des grandes entreprises américaines.

Le Groupe a souhaité améliorer la communication sur la politique de rémunération au sein de Mersen. A titre expérimental, le Bilan Social Individualisé (BSI) a été mis en œuvre au Siège social du Groupe en 2014, puis étendu en 2015 à l'ensemble des salariés des sites français. Le BSI récapitule l'ensemble des éléments de rémunération, directe (salaires, bonus, primes), différée (intéressement, participation) ou prise en charge par l'employeur sous forme de cotisations patronales (participations de l'employeur pour le financement de différents avantages sociaux tels que les retraites, les régimes de mutuelle et de prévoyance, etc.).

## 2. Effectifs et implantations

Mersen emploie 6 110 salariés à fin décembre 2016 répartis dans environ 35 pays.

### 2.1. Effectifs par zone géographique (à fin décembre)

Pays	2016	2016 (%)	2015	Ecart
Europe	2 172	35,5 %	2 246	- 74
• dont France	1 418	23,2 %	1 469	- 51
Amérique du Nord	1 855	30,4 %	1 937	- 82
Asie Pacifique	1 584	25,9 %	1 657	- 73
Afrique et Amérique du Sud	499	8,2 %	535	- 36
<b>TOTAL</b>	<b>6 110</b>	<b>100,0 %</b>	<b>6 375</b>	<b>- 265</b>

Les effectifs ont diminué de 265 personnes.

En 2016, 1 097 personnes ont été embauchées dans le monde, y compris en contrat à durée déterminée ; 344 ont été licenciées (périmètre inclus dans le SIRH).

Sur la base du périmètre de reporting, les femmes représentent 36 % des effectifs du Groupe et les seniors 15 %, sans changement par rapport à 2015.

	2016 *	2015 *
Effectifs Groupe		
• dont femmes (en %)	36 %	36 %
• dont seniors 55 ans + (en %)	15 %	15 %

\* Périmètre inclus dans le SIRH.

## 2.2. Pyramide des âges (à fin décembre)\*

Tranches d'âges	Hommes	Femmes	Total
Moins de 25 ans	4,4 %	7,5 %	5,5 %
25 à 29 ans	9,6 %	13,5 %	11,0 %
30 à 34 ans	14,2 %	15,0 %	14,5 %
35 à 39 ans	14,6 %	13,7 %	14,3 %
40 à 44 ans	13,1 %	12,0 %	12,7 %
45 à 49 ans	14,4 %	11,9 %	13,5 %
50 à 54 ans	13,3 %	12,5 %	13,0 %
55 à 57 ans	6,2 %	6,4 %	6,3 %
58 à 59 ans	3,6 %	4,0 %	3,8 %
60 ans et plus	6,5 %	3,5 %	5,4 %

\* Périmètre inclus dans le SIRH.

L'âge moyen des salariés du Groupe est de 41,7 ans.

## 2.3. Effectifs par catégorie professionnelle

Catégories	31 déc. 2016	%	31 déc. 2015	%
Ingénieurs et cadres	1 168	19 %	1 231	19 %
Techniciens et agents de maîtrise	1 010	16 %	994	16 %
Employés	585	10 %	617	10 %
Ouvriers	3 347	55 %	3 533	55 %
<b>TOTAL</b>	<b>6 110</b>	<b>100 %</b>	<b>6 375</b>	<b>100 %</b>

## 2.4. Implantations par zone géographique (à fin décembre)

Le Groupe est implanté sur tous les continents. Cette présence s'inscrit dans la stratégie de proximité du Groupe avec ses marchés et constitue un atout stratégique pour Mersen.

Les différentes implantations industrielles du Groupe se répartissent entre des sites importants (> 125 personnes) dédiés à la fabrication de semi-produits ou de grandes séries et des ateliers de proximité qui répondent aux besoins très spécifiques des clients locaux. Elles se répartissent de la façon suivante par zone géographique :

Pays	2016	dont sites de plus de 125 salariés	2015
Europe	21	5	21
• dont France	9	4	9
Amérique du Nord	13	3	13
Asie Pacifique	13	3	14
Afrique et Amérique du Sud	5	2	5
<b>TOTAL</b>	<b>52</b>	<b>13</b>	<b>53</b>

## 2.5. Sous-traitance

Le Groupe recourt en partie à la sous-traitance pour la fabrication de ses produits. Elle s'est élevée en 2016 à environ 62 millions d'euros, pour, d'une part, des opérations de sous-traitance de

main d'œuvre relatives à l'assemblage, l'usinage ou le soudage, et d'autre part, pour la fabrication de composants tels que des pièces métalliques, plastiques ou céramiques.

### 3. Informations sociales concernant les sociétés françaises du Groupe

Application des dispositions du décret n° 2002-221 du 20 février 2002 pris pour l'application de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce (périmètre France) :

#### 3.1. Effectifs au 31 décembre

	2016	2015	2014
Effectifs	1 418	1 469	1 490
• dont CDD	15	24	33

#### 3.2. Recrutements

	2016	2015	2014
Recrutements	69	119	133
• dont CDD	11	19	48

#### 3.3. Intérimaires

	2016	2015	2014
Effectif moyen	139	157	132
% des effectifs	10 %	11 %	9 %

#### 3.4. Heures supplémentaires

	2016	2015	2014
Heures supplémentaires	20 948	15 765	22 366
% des heures travaillées	1,0 %	0,7 %	1,0 %

#### 3.5. Absentéisme

	2016	2015	2014
Taux d'absentéisme	5,6 %	4,9 %	5,3 %
• dont maladie	4,6 %	4,1 %	4,1 %

#### 3.6. Temps partiel

	2016	2015	2014
Effectif travaillant à temps partiel (en %)	5,3 %	5,4 %	6,0 %

#### 3.7. Handicap

	2016	2015	2014
Travailleurs handicapés (en %)	5,9 %	5,2 %	4,7 %

#### 3.8. Organisation du temps de travail

En France, un accord portant sur le temps de travail des cadres a été signé en 2011, pour une durée indéterminée.

La durée de travail des Ingénieurs et Cadres est déterminée selon un forfait annuel de 216 jours travaillés, ce qui représente en moyenne 12 jours de RTT par an. L'accord de 2011 prévoit également un entretien annuel entre le manager et son collaborateur sur l'organisation du travail, la charge de travail et l'amplitude des journées d'activité.



# POLITIQUE SANTÉ SÉCURITÉ

Mersen s'attache à développer et consolider la culture de la santé et de la sécurité dans le Groupe en s'appuyant sur trois principaux leviers : **Responsabilisation, Analyse des risques et Progrès continu**. L'objectif reste d'atteindre, à moyen terme, **l'Excellence** en matière de santé et de sécurité.

## 1. Organisation de la fonction

La fonction Santé Sécurité du Groupe est rattachée à la direction des risques de l'audit interne et de la sécurité. Ce regroupement traduit la volonté du Groupe d'améliorer l'efficacité de la politique sécurité, d'une part en faisant bénéficier la fonction de l'expérience et de l'expertise de la gestion des risques industriels, et d'autre part en appliquant des méthodes d'audit interne à la politique de sécurité.

Cette fonction s'appuie sur un Comité Sécurité Groupe composé des membres du Comité Exécutif. Elle rapporte mensuellement à cette instance. Cette relation étroite favorise une grande réactivité et témoigne de l'implication permanente de la direction du Groupe sur le sujet de la santé et de la sécurité. Elle s'appuie également sur un réseau de correspondants par zone géographique. Ces correspondants ont pour mission d'animer les audits croisés de la zone, de réaliser des audits plus approfondis dans les unités moins performantes et de déployer la politique sécurité Groupe définie par le Comité Sécurité Groupe. Ces correspondants ont également pour mission, de remonter à la direction du Groupe les évolutions locales en matière de santé sécurité et d'environnement.

La plupart des sites dispose d'un responsable santé/sécurité dédié qui contribue à la mise en œuvre de la politique définie par la direction du Groupe.

	2016	2015
Sociétés ayant un responsable santé / sécurité dédié	90 %	83 %

Le département Risque, Audit et Sécurité diffuse tous les mois une publication dédiée à la sécurité qui fait le point sur les indicateurs sécurité de Mersen et met en avant les bonnes pratiques. Celle-ci est adressée aux directeurs de sites et aux responsables sécurité. Elle est également disponible sur l'intranet du Groupe.

## 2. Réalisations 2016

En 2015, la direction santé sécurité du Groupe avait évalué, avec l'aide d'un cabinet externe spécialisé, les forces et faiblesses du Groupe en matière de sécurité. A la suite de cette étude, un plan d'actions avait été défini. Il a été mis en œuvre en 2016. Pour rappel, les principales actions étaient les suivantes :

- Révision des règles d'or sécurité du Groupe afin d'améliorer la précision des définitions pour en assurer une meilleure compréhension ;
- Création d'un outil de Visite de Sécurité focalisé sur les risques mortels ;
- Renforcement des consignes pour les équipements sensibles ;
- Définition d'un outil standard Groupe pour la détection des risques sur chaque poste de travail.

Parallèlement à ces actions, le département santé sécurité Groupe a mis en place une démarche d'analyse des risques professionnels intitulée Job Hazard Analysis (JHA). Cette démarche permet de renforcer la sensibilisation des collaborateurs en les associant à l'analyse des risques et à la sécurité de leur poste de travail. Cette démarche initiée en 2016 sera déployée sur l'intégralité des sites en 2017.

### FOCUS

#### De nouveaux outils pour renforcer la prévention des risques

*Pour renforcer l'évaluation des risques déjà réalisée sur l'ensemble des sites mais souvent limitée à des risques principaux, deux nouvelles méthodes ont été mises en place en 2016. La Job Hazard Analysis (JHA) vise à renforcer la prévention par l'implication de chacun des collaborateurs dans l'analyse des risques spécifiques auxquels ils sont exposés dans leur poste de travail. La Visite de Sécurité Risques Mortels quant à elle, consiste à réaliser une visite-audit sur les opérations présentant un risque d'accident mortel et à vérifier régulièrement que les dispositifs de prévention prévus sont bien déployés.*

De nombreux outils ont été développés ces dernières années et sont maintenant bien en place :

- E-learning dans différentes langues, permettant de toucher potentiellement 85 % de la population du Groupe. Destiné en priorité aux nouveaux collaborateurs, cet outil est également utilisé par de nombreux sites pour renforcer la formation des personnels déjà en poste ;

- Reporting sur les situations potentiellement dangereuses : l'objectif est de rapporter des événements potentiellement graves et dangereux qui ont eu lieu dans l'ensemble des sites du Groupe, mais qui n'ont pas causé d'accident ;
- Outil de déclaration des « presque accidents » : cet outil, lancé en 2013, a permis de travailler sur la prise de conscience de l'environnement de travail et d'éviter potentiellement la survenance d'événements qui auraient pu se transformer en accident. En 2016 les unités du Groupe ont remonté 1 280 « presque accidents », témoignant d'une bonne adoption dans le Groupe de cette culture de travail et de détection en amont.

Afin de vérifier la mise en place des différents outils et la bonne conformité des sites par rapport à la politique sécurité du Groupe, le département Santé Sécurité a effectué treize audits sécurité de sites en 2016.

Par ailleurs, le nombre de visites de sécurité a augmenté de 10 % par rapport à 2015 pour atteindre le chiffre de 3 807, soit 65 visites par site et par an. Globalement les objectifs ont été atteints et cette méthode a permis de renforcer la culture de la sécurité au quotidien.

	2016	2015	Evolution
Nombre de visites de sécurité	3 807	3 445	+ 10 %

#### FOCUS

##### Les visites de sécurité

*Les visites de sécurité permettent d'effectuer un audit sécurité rapide d'une partie d'un atelier de production ou d'un processus. Elles sont effectuées par la hiérarchie en charge d'un autre secteur, accompagnée la plupart du temps par un membre de l'équipe de direction, voire du comité d'hygiène et de sécurité. Elles permettent de détecter des anomalies ou dérives et donnent lieu à la mise en place de plans d'actions qui font l'objet d'une revue lors de l'audit suivant.*

## 3. Cartographie des risques

La cartographie des risques sécurité est mise à jour chaque année pour chaque unité du Groupe. La révision de cette cartographie permet de tenir compte de nouveaux risques potentiels résultant des évolutions de matériels ou des organisations. Cette cartographie est évaluée à l'occasion des audits sécurité Groupe. Elle est également systématiquement revue après chaque accident afin de vérifier si la cause de ce dernier a bien été répertoriée.

Une cartographie des risques potentiellement mortels a été mise en place en 2014 sur l'ensemble des unités du Groupe. Les personnes confrontées à ce type de risques ont suivi un programme de sensibilisation.

La cartographie des risques est décrite dans le rapport du Président, au chapitre 3 du présent document.

## 4. Prévention des risques

Le Groupe poursuit ses actions de formation continue des salariés aux bonnes pratiques en matière de protection contre les HAP (Hydrocarbures Aromatiques Polycycliques) sur les principaux sites industriels du Groupe exposés à ces risques. Une partie de la production est maintenant effectuée avec des matières à plus faible teneur en HAP. De plus, des groupes de travail sont maintenant en place depuis plusieurs années, afin d'améliorer constamment l'environnement de travail et la protection des personnes.

Un accord sur la prévention de la pénibilité, dans le respect des directives législatives, a été signé début 2013 en France.

#### BONNE PRATIQUE

##### Prévenir les mauvaises postures : le gilet sonore

*Certains opérateurs exposés à des risques liés à la manutention ont été équipés de gilets de sécurité munis d'un dispositif de détection des mauvaises postures. Ce dernier émet un signal sonore en cas de position incorrecte pour permettre au collaborateur d'ajuster sa posture et d'éviter les blessures.*

## 5. Formation et audit sécurité

Un programme d'e-learning sécurité a été développé en 2013 et mis en place en 2014. Ce programme fait désormais partie du processus d'intégration. L'objectif est de permettre à l'ensemble des nouveaux embauchés de bénéficier de cette formation dès leur arrivée chez Mersen. Celle-ci favorise la diffusion du message sécurité et rappelle son importance pour le Groupe dès les premiers pas dans l'entreprise.

Le programme des audits sécurité a été poursuivi en 2016. Treize audits ont été réalisés dont des audits croisés organisés par zones géographiques. Ces derniers sont conduits par des personnes formées à cet effet. Ils permettent de renforcer le partage d'expérience et de contribuer au développement d'une culture sécurité Groupe. L'organisation du programme par zone géographique contribue également au renforcement des échanges entre unités de même culture, facilitant la compréhension et la mise en œuvre des solutions proposées.

De nombreux sites organisent chaque année une semaine sécurité. Outre des sujets liés à la sécurité au travail, ces manifestations sont l'occasion d'aborder des sujets comme l'hygiène alimentaire ou les risques d'accidents domestiques. C'est l'occasion de sensibiliser le personnel et de diffuser la culture sécurité.

Afin de valoriser les efforts et les progrès sécurité de chacun des sites du Groupe, Mersen a modifié son système de distinctions sécurité. Lorsqu'une usine passe un seuil de nombre de jours sans accident, une plaque commémorative est réalisée et remise à cette dernière par le Comité Exécutif. Cette plaque permet de saluer la performance et de rappeler à l'ensemble des partenaires l'importance accordée à la sécurité chez Mersen. Ainsi, à fin 2016, sur 60 sites industriels, le Groupe affichait les performances suivantes en termes de nombre de jours sans accident avec arrêt :

- 2 sites à plus de 3 000 jours
- 9 sites à plus de 2 000 jours et à moins de 3 000 jours
- 15 sites à plus de 1 000 jours et à moins de 2 000 jours
- 9 sites à plus de 500 jours et à moins de 1000 jours

Au total 35 sites soit deux tiers environ ont un nombre de jours sans accident avec arrêt supérieur à 500.

### BONNE PRATIQUE

#### Ancrer la sécurité à l'aide de l'illustration

*Dans la filiale chinoise ASP acquise en 2015, un arbre sécurité géant orne le mur d'entrée de l'usine. Les règles et engagements sécurité y sont rappelés et chacun des collaborateurs a apposé sa signature sur l'une des feuilles pour rappeler son implication de tous les instants en faveur de la sécurité.*

## 6. Indicateurs sécurité

Le Groupe a obtenu en 2016 ses meilleurs résultats historiques pour ce qui concerne le nombre d'accidents avec et sans arrêt (TF1 et TF2).

Le Groupe a cependant eu à déplorer un accident mortel sur un site aux Etats-Unis et le décès d'un salarié sous-traitant dans un site français.

Le pourcentage de sites n'ayant enregistré aucun accident avec arrêt, sur cette même année 2016, est de 83 %.

### 6.1. Nombre d'accidents de travail avec arrêt par million d'heures travaillées (TF1)

La poursuite du renforcement de la culture sécurité dans le Groupe, ainsi que la mise en place d'outils complémentaires a permis d'atteindre un résultat sur l'indicateur TF1 de 0,91 accident avec arrêt par million d'heures travaillées en 2016. Ce résultat est le meilleur jamais atteint par le Groupe. Il est en baisse de plus de 25 % par rapport à 2015 et de 54 % par rapport à 2014.

Le Groupe a demandé à ses unités de mettre en place des visites de sécurité basées sur les risques mortels. Pour la première année 841 visites ont eu lieu sur l'ensemble des sites Mersen, soit en moyenne 15 visites par an et par site. Il a également demandé de renforcer la formation des collaborateurs et notamment des nouveaux arrivants au travers du programme e-learning sécurité. Le message fort délivré dès l'entrée chez Mersen est un important vecteur de sensibilisation des collaborateurs à cette culture sécurité.

D'autre part il a poursuivi son programme de détection des risques au niveau des incidents.

TF1	2016	2015	2014
Nombre par million d'heures travaillées	0,91	1,24	1,96

## 6.2. Nombre d'accidents de travail avec et sans arrêt par million d'heures travaillées (TF2)

Le taux d'accidents avec et sans arrêt est de 4,1 accidents par million d'heures travaillées. Ce chiffre est en très légère baisse par rapport à 2015 de l'ordre de 5 %, et constitue le meilleur résultat historique enregistré par Mersen.

Le renforcement des systèmes de protection des équipements, les aides à la manutention ainsi que les formations mises en place (e-learning et sensibilisation aux risques) ont permis de réduire sensiblement le nombre d'accidents avec ou sans arrêt. Le travail en amont sur la détection des incidents contribue fortement à l'amélioration de la performance et au renforcement de la culture sécurité Groupe. Le Groupe est passé pour la deuxième fois sous la barre des 60 accidents avec et sans arrêt pour un peu plus de 13 millions d'heures travaillées avec 54 accidents.

Sur 5 ans Mersen a amélioré sa performance de près de 40 %.

TF2	2016	2015	2014
Nombre par million d'heures travaillées	4,1	4,3	6,2

En nombre	2016	2015	2014
Nombre d'accidents de travail avec arrêt concernant des salariés d'entreprises de travail temporaire*	3	4	3

(\*) Pour un total de 964 000 heures travaillées en 2016, de 1 165 000 en 2015 et 960 000 en 2014.

## 6.3. Nombre de jours d'arrêt pour accident de travail, par milliers d'heures travaillées (TG)

Le taux de gravité a atteint son deuxième meilleur niveau historique. Le Groupe a cependant eu à déplorer un accident mortel sur l'un de ses sites. Ce dernier est comptabilisé sous la forme de 365 jours d'arrêt additionnels.

Après un travail important de sensibilisation aux risques mortels réalisé en 2015, des visites sécurité focalisées sur ce type de risques ont été mises en place en 2016. L'ensemble du personnel a été formé et participe à ces visites en fonction de son univers de travail.

Depuis plusieurs années, le Groupe déploie un programme de sécurisation de l'ensemble des machines et équipements sur la base des audits et de la cartographie des risques. Il mène parallèlement des actions de sensibilisation sur l'importance du port d'équipements de sécurité mis à disposition dans les ateliers.

L'ensemble de ces mesures a permis d'atteindre un niveau de 0,081 jour perdu pour 1 000 heures travaillées soit 81 jours pour un million d'heures travaillées.

TG	2016	2015	2014
Nombre par milliers d'heures travaillées	0,08	0,047	0,18

## 7. Indicateurs/périmètre France

Le suivi des maladies professionnelles est limité au périmètre français. La notion de maladie professionnelle étant en effet très différente d'un pays à l'autre, l'agrégat des données des différents pays du Groupe pour ce type de données ne serait pas pertinent. De plus la France représente un pourcentage significatif des effectifs du Groupe avec 1 418 salariés à fin 2016.

En France, les maladies professionnelles sont essentiellement concentrées autour des Troubles Musculo Squelettiques (TMS). Le Groupe poursuit ses efforts afin de réduire ce risque en travaillant notamment sur l'ergonomie des postes et en y associant les collaborateurs.

En nombre	2016	2015
Effectif atteint par une maladie professionnelle*	7	12

(\*) Sur un effectif de 1 418 en 2016 et de 1 469 salariés en 2015

# RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE

Le Groupe veille à agir de manière citoyenne là où il est présent dans le monde entier. Par son activité, il exerce une influence de fait sur le développement local et régional. Il s'emploie également à établir un dialogue respectueux avec les communautés au sein desquelles il est implanté dans l'intérêt de tous.

Signataire du pacte mondial des Nations Unies (United Nations Global Compact) depuis 2009, Mersen témoigne de son engagement pour progresser autour de dix principes universellement reconnus pour construire des sociétés plus stables et respectueuses en matière de droits de l'homme, de normes internationales du travail, d'environnement et de lutte contre la corruption.

Le **Code Ethique** du Groupe, diffusé en interne et publié sur le site de Mersen, réaffirme l'engagement collectif et individuel du Groupe et de ses salariés. Il a été réactualisé en décembre 2016. Il couvre en particulier les relations du Groupe avec ses collaborateurs, avec ses clients, fournisseurs et concurrents, avec ses actionnaires et avec son écosystème environnant. Les audits conduits dans le cadre du contrôle interne du Groupe, permettent de faire régulièrement un point sur la bonne application de ces règles. Sur les trois dernières années, 92 % des sites du Groupe ont été couverts par un audit interne (les autres étant de taille peu significative).

La direction des achats a par ailleurs mis en place un système d'audits fournisseurs intégrant des questions relatives au respect du Code Ethique qui impose un certain nombre de règles de conformité aux fondamentaux de l'OIT.

Parallèlement, des actions concrètes sont mises en œuvre pour sensibiliser les équipes à un certain nombre de risques liés à des pratiques illicites. Des formations relatives au droit à la concurrence sont organisées régulièrement et il est prévu d'intensifier ce programme sur la période 2017-2018.

Un module de formation de sensibilisation aux risques de fraude (escroquerie, falsification, etc.) à destination des managers du Groupe a par ailleurs été développé. Près de 40 managers exerçant différentes fonctions dans le Groupe, achats, ventes, logistiques ont ainsi été formés dans le monde en 2016. Depuis 2016, une revue de presse en français et en anglais relative à la fraude est aussi envoyée mensuellement aux managers du Groupe dans le monde afin d'illustrer, par des exemples et cas concrets, les tentatives d'escroquerie dont d'autres entreprises sont victimes. Cette sensibilisation permet également de renforcer les messages concernant la politique de contrôle interne déployée dans le Groupe.

## 1. Initiatives locales

De nombreuses initiatives locales sont menées sous l'impulsion des directeurs de sites, au plus près des préoccupations du terrain dans toutes les régions du monde. Elles peuvent se faire sous forme de contributions financières ou d'actions concrètes, comme par exemple :

- La participation à des pôles de compétitivité ;
- Le développement de partenariats avec des centres d'apprentissage, écoles et universités (stages d'insertion, accueil d'étudiants, participation à des forums de métiers, journées portes ouvertes) ;
- Le financement de bourses d'études ;
- Le soutien d'actions de formation professionnelle par l'octroi de stage d'insertion ou de contrats en alternance ;
- Le sponsoring d'opérations humanitaires et la contribution à l'action d'associations caritatives.

### 1.1. Actions économiques locales

En France, les pôles de compétitivité regroupent un ensemble d'entreprise ou d'établissements sur un territoire bien identifié et sur une thématique ciblée.

Ainsi Mersen Boostec, implanté en région Midi-Pyrénées, est membre du pôle européen de la céramique et du pôle Aerospace Valley, du pôle de compétitivité photonique et imagerie Optitec ; il collabore notamment avec la plateforme locale PRIMES (Plateforme d'innovation Mécatronique de puissance et Management de l'Energie) et est membre de la MEPI (Maison Européenne des Procédés Innovants). Mersen Angers adhère au pôle S2E2 (Smart Electricity Cluster).

Par ailleurs, à travers leurs achats, l'ensemble des sites contribuent à leur bonne intégration au tissu local. En collaborant en priorité avec des fournisseurs locaux, en application des recommandations de la politique d'achats du Groupe, ils participent au développement économique et social des territoires où ils opèrent tout en répondant à des objectifs économiques et environnementaux (réduction des coûts et des rejets de gaz à effet de serre liés à la limitation des transports).

## 1.2. Actions en faveur de l'emploi, la formation et l'apprentissage

Présent dans environ 35 pays au monde, le Groupe s'emploie à développer les relations avec les écoles ou universités locales. Grâce à cette proximité, les jeunes ont l'opportunité de mieux connaître notre industrie.

Le Groupe s'implique en particulier dans le développement de l'apprentissage. Un certain nombre d'exemples est décrit en première partie de ce chapitre.

En France, le site de Pagny-sur-Moselle (France) coopère régulièrement avec des établissements d'enseignement et universités locales (EEIGM, Ensic, ENIM, Université Paul Verlaine, etc.). Cela peut prendre la forme d'heures de cours dispensés par des salariés, de participations à des forums métiers ou à des conférences. Elle se concrétise également dans les offres d'apprentissage régulières au sein de l'entreprise.

En termes de formation, le Groupe est engagé dans WindLab, une initiative régionale de formation aux métiers de l'éolien en Picardie. Cette formation permet à des demandeurs d'emploi d'obtenir un certificat indispensable pour travailler dans le secteur dynamique de l'éolien. Le site de Gennevilliers (France) a, quant à lui, mis en place une formation personnalisée et adaptée à ses besoins de production en collaboration avec un centre de formation industriel et technologique, l'AFORP, sous forme de contrat de professionnalisation. Cela a permis d'embaucher 6 personnes en 2015 et 3 en 2016. Aux Etats-Unis, la filiale basée à St Marys (Pennsylvanie) s'est engagée dans le comité local d'éducation pour jouer un rôle de conseil en vue d'orienter les initiatives de formation. A Greenville (Michigan), Mersen collabore avec les professeurs d'une école locale pour les informer sur les emplois recherchés et les moyens de contribuer à favoriser l'employabilité de leurs élèves. Au Canada, à Toronto, le site soutient l'association JobStart pour aider des personnes sans travail à retrouver un emploi correspondant à leurs aspirations.

Des initiatives équivalentes sont menées dans le monde comme par exemple sur le site de Greenville (Etats-Unis) qui travaille avec la Chambre de Commerce locale pour offrir des formations à de jeunes chômeurs.

Des liens privilégiés ont été tissés avec des écoles d'ingénieurs ou des universités, comme chez Mersen Boostec (France) qui participe à un programme de doctorants européens d'envergure (GraWIIToN), à Newburyport (Etats-Unis) dont le département R&D s'est associé avec la Northeastern University ou au Japon où Mersen a développé un partenariat avec l'université de Nagoya (Nagoya University of Technology).

## 1.3. Contributions caritatives et volontariat

Mersen, à travers les entités du Groupe, souhaite apporter son aide à des organisations soutenant des projets reflétant les valeurs du Groupe et en lien avec l'objet social ou les enjeux de Mersen.

En Espagne, le site de Cirprotec s'est associé à une action caritative de la Fondation Vincente Ferrer (FVF) sur un programme de lutte contre la malnutrition dans la région de Kurnool en Inde. Grâce à cette initiative, une moyenne de 952 personnes bénéficie chaque mois de ce programme.

En Allemagne, Mersen poursuit son action auprès d'une association de recyclage. Cette association à but non lucratif organise la collecte et le recyclage de fusibles dans tout le pays. Les bénéfices générés sont ensuite investis dans des activités de soutien à la formation, l'enseignement et la recherche dans le domaine du génie électrique, mais également dans des œuvres caritatives. Cette année, les dons ont été affectés à un fonds de soutien aux enfants et adolescents atteints de maladie grave.

En Inde, Mersen continue à s'impliquer en faveur de l'organisation de formations (broderie, couture, coiffure) pour les femmes des employés avec à la clé des emplois permettant d'apporter des revenus complémentaires aux familles. Le site joue également un rôle de conseil d'orientation auprès des enfants des salariés pour les aider à préparer leur avenir.

Parallèlement, la plupart des sites effectuent des dons à des associations locales ou contribuent à des actions de sponsoring d'activités sportives auxquelles participent des salariés de l'entreprise, selon les règles définies dans la charte don et mécénat diffusée dans le Groupe.

# DÉMARCHE ENVIRONNEMENTALE

En termes d'environnement, Mersen s'implique à deux niveaux : tout d'abord par son **positionnement sur les marchés liés au développement durable** ; ensuite par son engagement dans des pratiques **respectueuses de l'environnement**. Le Groupe s'inscrit dans une démarche collective et pragmatique, impliquant l'ensemble du personnel, sensibilisé et formé à tous les niveaux de responsabilité.

## 1. Contribuer aux filières du développement durable

Une partie significative de l'activité de Mersen est liée à des filières du développement durable comme les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique ou les transports collectifs non polluants. En 2016, environ 38 % du chiffre d'affaires de Mersen est lié au développement durable.

### 1.1. Energies renouvelables

Les solutions développées par le Groupe favorisent l'essor des énergies renouvelables.

Mersen accompagne l'ensemble du processus de production des cellules solaires, du polysilicium au tirage de lingot, et assure la protection électrique des panneaux. Ses solutions permettent d'optimiser les performances en termes de rendement photovoltaïque et d'efficacité énergétique. Mersen est également le fournisseur de référence de la filière éolienne, aussi bien pour la distribution d'énergie de la génératrice que pour les moteurs d'orientation des pales. Le Groupe est aussi partenaire privilégié des acteurs de la filière hydroélectrique, qu'ils soient fabricants de turbine ou exploitants de centrales électriques.

Les solutions du Groupe permettent à la fois d'améliorer les rendements énergétiques et d'optimiser la durée de vie des consommables. Elles contribuent aussi au transport des énergies produites vers les lieux de consommation

### 1.2. Efficacité énergétique et économies d'énergie

Mersen est positionné sur des marchés dont la croissance est liée à l'efficacité et à la transition énergétique. Grâce à des solutions comme l'isolation des fours et les systèmes de récupération de chaleur, le Groupe contribue à baisser les coûts de production et les consommations des procédés de fabrication de ses clients. Il fournit également des composants qui, au cœur de systèmes de variation de vitesse, optimisent les rendements des installations industrielles.

Ses solutions en graphite et matériaux hautes performance sont aussi indispensables à la fabrication des LED, dont la généralisation pour l'éclairage domestique et leur utilisation

croissante pour l'éclairage public, permet de réduire drastiquement la consommation d'électricité tout en offrant des durées de vie particulièrement longues.

### 1.3. Transports non polluants

Mersen contribue au développement des transports collectifs urbains et ferroviaires non polluants répondant à la demande croissante de mobilité des personnes et des marchandises. En fournissant des équipements pour les systèmes électriques des matériels roulants et des infrastructures, ses solutions améliorent leurs performances et leur fiabilité.

## 2. Des pratiques respectueuses de l'environnement

Mersen s'engage vis-à-vis de l'environnement à :

- 1. Se conformer à la réglementation en vigueur**, au travers des exigences légales et autres, pour les produits et les installations existantes ;
- 2. Inventorier les risques potentiels** des installations et des produits, examiner si la prévention est suffisante pour éviter tout accident qui pourrait avoir un effet nocif sur les personnes et les milieux avoisinants (en particulier pour les clients, le personnel de l'entreprise et les personnes habitant à proximité des sites de production) ;
- 3. Visiter périodiquement les installations** pour détecter les anomalies ;
- 4. Utiliser les incidents et les bons exemples internes ou externes** pour une démarche de Qualité et de Progrès Continu par le retour d'expérience ;
- 5. Minimiser les consommations** d'eau, d'énergie, de matières premières, d'emballages et encourager le recyclage ou la revalorisation des déchets ;
- 6. Favoriser les améliorations** par le progrès continu notamment avec la mise en place, dans certains sites importants, d'un système de management environnemental ISO 14001 ;
- 7. Favoriser le développement de l'éco-conception**, notamment avec l'extension de l'utilisation du logiciel dédié EIME.

En 2016, Mersen a poursuivi les travaux relatifs à la loi 2010-788 du 12 juillet 2010 dite Grenelle 2, portant engagement national pour l'environnement. Les audits et vérifications conduites dans le cadre de ce reporting permettent de fiabiliser graduellement les données remontées dans ce cadre.

Au-delà de l'obligation réglementaire, la sensibilisation des équipes et le partage de bonnes pratiques devraient favoriser la réduction des consommations et les économies d'énergie dans l'ensemble des principaux sites du Groupe.

### 3. Minimiser les impacts sur l'environnement

La démarche environnementale de Mersen se traduit sur le terrain par la recherche des meilleures pratiques et une extrême vigilance. Elle vise à engager le Groupe dans un cercle vertueux.

Pour répondre aux contraintes environnementales européennes et anticiper l'évolution de certaines réglementations, Mersen poursuit ses travaux autour de plusieurs axes.

#### 3.1. Se conformer aux dispositions réglementaires

Le Groupe assure un suivi de la réglementation afin d'adapter les mesures à prendre et anticiper la substitution de certains produits. Pour pouvoir garantir la continuité des approvisionnements, le Groupe doit s'assurer auprès d'un fournisseur d'une substance soumise à autorisation que ce dernier remplit bien les conditions.

Le règlement européen REACH (enRegistrement, Evaluation et Autorisation de substances CHimiques) rappelle aux industriels leur responsabilité en matière d'évaluation et de gestion des risques posés par les produits chimiques qu'ils sont amenés à utiliser. Pour répondre à cet impératif, le Groupe a procédé en 2010 à l'enregistrement de certains produits entrant dans la composition du graphite (principalement des résines), puis en 2013 à ceux qui entrent dans la composition du graphite souple. Le Groupe se prépare à l'échéance de 2018 relative à l'enregistrement de substances chimiques utilisées en quantités inférieures aux seuils précédemment définis. A cet effet, il a été décidé de mettre en place un groupe de travail pour suivre cette question. Il sera opérationnel en 2017.

Afin d'anticiper plus largement les évolutions réglementaires dans le monde, une cellule de veille composée de correspondants environnement dans les principales zones d'implantation (Europe, Amérique du Nord et Chine) a également été constituée en 2016. Un point sur ces évolutions est réalisé deux fois par an auprès du Comité Exécutif.

En ce qui concerne les substances nocives, Mersen est toujours très vigilant sur la mise en œuvre des mesures de protection et un groupe de travail se réunit régulièrement pour suivre leur application et préconiser des évolutions. Ces mesures visent à assurer la protection du personnel et de l'environnement. Des consignes très strictes sont mises en œuvre sur les sites concernés afin de protéger au maximum les personnes contraintes de travailler avec ces substances, en particulier en ce qui concerne le port d'équipements de protection adaptés (masques, combinaisons...). Par ailleurs, des investissements sont réalisés et ont abouti, par exemple, à la mise en place de systèmes d'aspiration ou de confinement de machines qui permettent de diminuer significativement le taux de poussières. Enfin, les effluents gazeux sont captés et traités avant leur rejet dans l'atmosphère. Sur un site en France, le Groupe a pris la décision de stopper temporairement une installation puis d'en modifier le procédé d'utilisation après des relevés ponctuels d'émissions atmosphériques anormales. Des relevés et mesures ont été effectués par des organismes tiers afin d'évaluer d'éventuels dépassements de normes suite au problème ponctuel. Les

mesures n'ont fait apparaître aucun dépassement par rapport aux normes en vigueur. Le Groupe reste cependant vigilant et continue de réaliser les mesures nécessaires afin de vérifier très régulièrement les taux d'émissions sur cette installation.

Mersen participe activement au suivi des évolutions de la réglementation européenne et des directives susceptibles d'entrer en vigueur dans les années à venir comme par exemple la directive IED (Industrial Emissions Directive) qui vise à prévenir et à réduire les pollutions de l'air, de l'eau et du sol causées par les installations industrielles grâce notamment au recours aux « Meilleures Techniques Disponibles » (MTD). Un compte rendu régulier sur ces questions est effectué au Comité Exécutif. Le Groupe collabore également avec l'ECGA (European Carbon and Graphite Association) pour contribuer au dialogue avec les institutions européennes dans les domaines affectant l'industrie du graphite.

Les principaux sites industriels français du Groupe (Amiens, Angers, Bazet, Gennevilliers, Pagny-sur-Moselle, et Saint-Bonnet de Mure, soit 6 sites sur 8) relèvent du régime des installations classées pour la protection de l'environnement (ICPE). Suivant leur degré de nuisance possible, certains des produits stockés ou procédés employés sont soumis à différentes obligations (déclaration, enregistrement ou autorisation) dont le Groupe s'acquitte, dans le respect de la législation.

#### 3.2. A la recherche des meilleures pratiques

##### 3.2.1. Economie circulaire

Mersen cherche à réduire son empreinte environnementale en s'inspirant du modèle vertueux de l'économie circulaire. Son approche repose sur plusieurs axes à toutes les étapes du cycle de vie des produits : éco-conception et utilisation des meilleures techniques disponibles, réduction des consommations d'énergie et de matières premières, optimisation de la fabrication et de la durée de vie des produits, recyclage...

##### Conception des produits

Le Groupe s'efforce d'offrir des produits présentant un impact réduit sur l'environnement. Pour ce faire, il cherche à se doter des meilleures techniques disponibles, c'est-à-dire des techniques qui satisfont le mieux aux critères de développement durable, pour la conception de ses nouvelles lignes de fabrication et de ses nouveaux produits.

Dans ce cadre, Mersen renforce la mise en place de méthodes et de compétences pour le développement de produits s'appuyant sur l'éco-conception : dès la conception de nouveaux produits, leurs conséquences sur l'environnement sont prises en compte jusqu'à la fin de leur cycle de vie.

Les équipes de Recherche et Développement sont formées à l'éco-conception et les spécifications intègrent la plupart du temps des objectifs de réduction d'impact environnemental.

Un logiciel EIME (Évaluation de l'Impact et Management de l'éco-conception) est, par exemple, utilisé dans le pôle *Electrical Power* pour réaliser une analyse de l'impact environnemental des produits (pollution de l'eau, de l'air, épuisement des ressources naturelles, etc.) tout au long de leur cycle de vie.



Toutes les étapes du cycle de vie du produit sont prises en compte comme par exemple :

- Le choix des matières premières, pour un recours prioritaire à des matériaux facilement recyclables ;
- Le poids des emballages ;
- La réduction du nombre d'étapes d'assemblage ;
- La réduction du volume des déchets ;
- L'optimisation de la logistique ;
- La fin de vie du produit.

Ce type d'outil permet aussi de conserver la traçabilité des produits de gammes existantes à fin de comparaison lors du développement de nouvelles gammes.

### Processus d'achat

En matière d'achats et de sous-traitance, Mersen déploie une politique qui vise à tenir compte des enjeux environnementaux. Le Groupe développe ainsi depuis plusieurs années une démarche « eco-sustainable-redesign to cost ». A partir d'une analyse fonctionnelle du produit, cette méthode vise à remplacer ou diminuer le poids de certains éléments ou matières premières par d'autres, plus respectueux de l'environnement, sans que les fonctionnalités en soient affectées. Après avoir travaillé en priorité sur des produits dont la part des achats représentait une part majoritaire du prix, la démarche tend à être systématisée sur les nouveaux produits.

Par ailleurs, le Groupe encourage l'application de critères environnementaux dans le processus d'achats : utilisation prioritaire de matériaux recyclables, généralisation de conditionnements plus écologiques, collaboration prioritaire avec des fournisseurs locaux afin de réduire les coûts de transports et les rejets de gaz à effet de serre.

Il promeut aussi l'adoption d'initiatives pragmatiques pour réduire l'impact environnemental comme l'amélioration du taux d'occupation des véhicules, le travail sur le poids des emballages, l'acquisition de véhicules écologiques...

Enfin, certains sites du Groupe intègrent des critères environnementaux, comme la certification ISO 14001, dans la sélection de leurs fournisseurs. La part des achats réalisés avec des fournisseurs certifiés ISO 14001 commence à faire l'objet d'un suivi plus systématique par les sites réalisant un volume d'achats supérieur à 4 millions d'euros par an.

### Consommation d'énergies

Afin d'optimiser sa consommation de ressources, chaque site de production met en place des suivis de consommation et détermine des objectifs et des plans d'actions associés. Un certain nombre d'exemples sont détaillés dans la suite du document. Le choix du recours aux énergies renouvelables comme source d'énergie est laissé à l'initiative des sites.

### Gestion des déchets

Suivant leurs spécialités, les sites du Groupe déploient des approches à plusieurs niveaux pour réduire l'impact de leur activité industrielle sur l'environnement :

- Valorisation des déchets liés à la production industrielle : les activités de production de Mersen génèrent des résidus de fabrication qui peuvent être réutilisés dans le procédé de production d'autres produits du Groupe ou être revendus à des tiers pour être intégrés dans d'autres procédés de production. C'est, par exemple, le cas de la poudre de graphite issue du percement de blocs de graphite qui peut être réutilisée pour fabriquer des tubes de graphite, ou revendue pour être réutilisée dans la sidérurgie.
- Recyclage des produits usagés : le Groupe participe activement depuis plusieurs années à des travaux sur la filière « Déchets de fusibles » permettant de recycler des fusibles usagés avec une valorisation conséquente des métaux qu'ils contiennent. Des initiatives comparables sont conduites dans les balais industriels avec l'organisation d'une filière de récupération des balais usagés chez les clients pour recycler les métaux réutilisables.
- Valorisation des émissions : certains sites mettent en place des systèmes de récupération de la chaleur générée par l'activité industrielle. Cette chaleur peut, par exemple, être réinjectée dans le réseau de chauffage ou comme source d'énergie.

### 3.2.2. Utilisation des sols et nuisances sonores

L'utilisation des sols ne représente pas un enjeu particulier au regard de l'activité du Groupe, la grande majorité des sites étant implantés dans des zones à vocation industrielle où ils n'occupent pas des surfaces très importantes en comparaison d'autres activités industrielles.

Le Groupe poursuit la surveillance étroite des risques liés à la pollution des sols. L'ensemble des produits utilisés par Mersen fait l'objet d'une surveillance constante, non seulement des autorités locales, mais également du personnel du Groupe formé sur ces sujets. Les risques liés à la pollution des sols ont été intégrés à la cartographie des risques en 2013.

Les activités industrielles du Groupe ne génèrent pas de nuisances sonores particulières excédant les normes et des contrôles peuvent être effectués conformément aux exigences réglementaires locales applicables.

### 3.2.3. Adaptation aux conséquences du changement climatique

Les risques liés aux aléas météorologiques qui pourraient résulter de conséquences liées au changement climatique ont fait l'objet d'un examen dans le cadre d'une cartographie spécifique des risques de catastrophes naturelles auxquels le Groupe pourrait être exposé. Cette dernière n'a pas révélé de risque particulier.

## 4. Indicateurs environnementaux

Le périmètre de reporting environnemental a été élargi par rapport à celui de 2015 et comporte désormais 21 sites.

### 4.1. Certifications et formation environnementales

52 % des sites industriels inclus dans le périmètre de reporting sont aujourd'hui certifiés ISO 14001, la norme de référence sur la mise en place de système de management environnemental.

En 2016, la formation en matière de protection de l'environnement a progressé, avec 2 903 heures dispensées, contre 2 466 en 2015, soit une progression proche de près de 17 %, conséquence naturelle de l'élargissement du périmètre mais aussi d'une prise de conscience accrue de la nécessité de renforcer la formation les collaborateurs sur le sujet.

Certifications ISO 14001	2016	2015
Taux de certification ISO 14001	52 %	50 %
Formation en matière de protection de l'environnement (en nombre d'heures)	2 903	2 466

#### FOCUS

#### Sensibiliser les collaborateurs aux bonnes pratiques environnementales

Chaque mois pendant l'année, une journée entière de formation est consacrée aux thématiques de sécurité et d'environnement sur le site de St Marys (Etats-Unis).

Chaque collaborateur de l'usine dont l'anniversaire est célébré dans le mois est tenu de participer à cette formation, un moyen pour n'oublier personne.

### 4.2. Provisions en matière d'environnement

En millions d'euros	2016	2015
Montant des provisions significatives pour risques en matière d'environnement	1,2	0,5

Ce montant est lié à :

- Un risque de pollution mineur relevé en 2010 sur un site en France, consécutif à l'utilisation par un site, il y a plus de 20 ans (avant que ce dernier n'intègre le Groupe), de certains procédés et produits qui n'ont plus cours aujourd'hui ;
- Un risque de pollution consécutif à l'utilisation par un site au Canada, il y a plus de 30 ans, avant que ce dernier n'intègre le Groupe et ayant été cédé depuis, de certains procédés et produits qui n'ont plus cours aujourd'hui.

### 4.3. Consommation d'eau et d'énergie et rejets de CO<sub>2</sub>

En 2016, on constate une stabilité, voire une baisse des consommations (- 8 % pour le gaz), hors intégration de trois nouveaux sites dans le périmètre.

D'une manière générale, les efforts pour baisser les consommations d'énergie se renforcent. Ils passent par des initiatives de sensibilisation accrue des collaborateurs et par des mesures concrètes. En 2016, les ateliers des sites de La Mure, Pagny, St. Bonnet (France), Holytown (Royaume-Uni), Greenville (Etats-Unis), Juarez (Mexique) et Yueqing (Chine) sont désormais passés à des systèmes d'éclairage LED (diodes électroluminescentes) plus économes en énergie.

La consommation d'eau a, quant à elle, globalement baissé de 7% par rapport à 2015, et de 17 % si l'on exclut l'intégration des nouveaux sites. A Pagny ou au Brésil notamment, une surveillance particulière a permis de réduire drastiquement sa consommation (Brésil : -54 %).

L'eau ne constitue cependant pas un enjeu particulier pour Mersen, dans aucun de ses sites, l'activité industrielle du Groupe ne nécessitant que des quantités d'eau limitées. Pour certains processus, notamment de refroidissement, l'eau est utilisée en circuit fermé.

	Unité	2016	2015
Electricité	MWh	166 239	161 472
Gaz	MWh	147 569	158 816
Emissions de CO <sub>2</sub> <sup>(1)</sup>	Tonnes	102 405	101 325
Eau	m <sup>3</sup>	497 551	534 312

(1) Les tonnes équivalent CO<sub>2</sub> sont relatives aux consommations d'énergie reportées ainsi qu'aux consommations GPL, fioul domestique et diesel des sites.

#### 4.4. Consommation de matières premières et métaux

La consommation de matières premières en 2016 est globalement en baisse par rapport à 2015, si l'on exclut l'intégration de trois nouveaux sites dans le périmètre environnemental. L'évolution pour certaines matières premières comme le bois (- 17 %) et le carton (- 31 %), a pu bénéficier de recyclages internes.

	Unité	2016	2015
Bois	Tonnes	1 651	1 584
Carton	Tonnes	1 168	818
Coke	Tonnes	6 225	5 962
Cuivre	Tonnes	1 715	1 346

#### 4.5. Déchets

Les déchets générés par l'activité ont fortement baissé en 2016 par rapport à 2015 (- 15 %) à périmètre comparable.

La part des déchets recyclés est à peu près stable par rapport à 2015, passant à 37 %, contre 40 % un an plus tôt. La plupart des sites font valoir des efforts accrus en matière de recyclage et certains lancent des initiatives pour trouver des débouchés de

valorisation pour certains déchets et notamment les poudres de graphite ou de cuivre.

La mise en place de recyclages internes, permet aussi de réduire la consommation d'autres matières premières comme, par exemple, sur le site de Gennevilliers.

	Unité	2016*	2015*
Déchets Industriels Dangereux*	Tonnes	1 465	1 226
Déchets Industriels Non Dangereux	Tonnes	10 219	11 113
<b>Dont recyclage :</b>			
Bois recyclé	Tonnes	484	563
Carton recyclé	Tonnes	306	312
Métaux ferreux recyclés	Tonnes	598	764
Graphite artificiel recyclé	Tonnes	1 684	2 163
Part des déchets recyclés :		37 %	40 %

\* Données incluant des déchets exceptionnels (construction, démantèlement...) pour certains sites n'ayant pas encore mis en place de procédure d'identification des déchets liés à ce type de travaux exceptionnels.

## 5. Initiatives locales

Dans le cadre de la démarche environnementale du Groupe, les sites ont poursuivi leurs efforts et ont mis en œuvre des programmes visant à optimiser et réduire la consommation d'énergie et d'eau grâce à la mise en place d'équipements et de systèmes nouvelle génération, plus économes en énergie.

La formation aux comportements éco-responsables, aussi bien à travers des heures de formation dédiées qu'à la diffusion de bonnes pratiques par le biais de publications locales, progresse également.

Par ailleurs, de nombreuses initiatives locales sont menées, qui sont autant d'actions de progrès. Les exemples mentionnés ci-dessous ont été identifiés dans un certain nombre de sites majeurs sur les deux dernières années (présentation par zone géographique).

### Amiens, France

- Collaboration de la R&D du site avec l'université de Compiègne (France) pour l'analyse des poudres de cuivre et de graphite en vue de leur valorisation ;
- Sensibilisation des collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'environnement et promotion des meilleures pratiques.

### Gennevilliers, France

- Dépenses spécifiques pour l'environnement en matériel et prestations de vérification et d'entretien ;
- Mise en place d'un système de recyclage en interne des palettes et des caisses en bois permettant de réduire les achats externes ;
- Travail de standardisation au niveau des emballages pour limiter la surconsommation et rationaliser l'approvisionnement en carton ;
- Recherche de procédés pour réduire l'utilisation de certaines substances lors de certains cycles de production.

### La Mure, France

- Remplacement de tous les éclairages de l'usine par des LED.

### Pagny-sur-Moselle, France

- Investissements dans le remplacement d'équipements par des systèmes régulés offrant de meilleurs rendements et plus économes en énergie (transformateurs, compresseurs, éclairages, etc.) ;
- Revalorisation énergétique des post combustions ;
- Remise en état des systèmes d'aspirations de l'usine pour une meilleure protection de l'environnement ;

- Remplacement des systèmes utilisés dans les procédés d'imprégnation et d'étuvage des blocs de graphite par des systèmes régulés permettant d'économiser de l'énergie ;
- Développement des éclairages par LED, plus économes en énergie ;
- Affichage de Flashs mensuels dédiés à la sécurité et à l'environnement pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'environnement et promouvoir les meilleures pratiques.

### Saint-Bonnet-de-Mure, France

- Récupération et valorisation de composants de fusibles testés défectueux ;
- Création d'un réseau de récupération des eaux de pluie pour réintégration dans la nappe phréatique ;
- Mise en place d'une station de traitement des eaux polluées générées par un procédé de fabrication ;
- Mise en place d'équipements de récupération de chaleur ;
- Mise en place du recyclage des films plastique ;
- Généralisation progressive de l'éclairage par LED ;
- Publication d'un flash environnement pour sensibiliser les collaborateurs aux enjeux de sécurité et d'environnement et promouvoir l'éco-conduite.

### Holytown, Royaume-Uni

- Remplacement des éclairages par des LED ;
- Remplacement des pompes de refroidissement des fours par des systèmes plus économes en énergie ;
- Rationalisation des plans de charge pour réduire les périodes de travail et réduire les dépenses d'électricité.

### Bay City, États-Unis

- Poursuite des efforts de recyclage par la sensibilisation à la protection de l'environnement ;
- Recherche de débouchés pour le recyclage de certains produits ; identification d'un débouché pour le recyclage du graphite revêtu SiC ;
- Installation de compteurs numériques sur les réceptacles de purification pour améliorer les contrôles et les procédés et prévenir les risques d'accidents.

### Greenville, États-Unis

- Poursuite des efforts de recyclage du graphite ;
- Remplacement des éclairages par LED, plus économes en énergie ;
- Maintenance des systèmes d'aspiration de poussière pour assurer la bonne qualité de l'air.

### St Marys, États-Unis

- Mise en place de système d'éclairage haute performance dans toute l'usine ;
- Sensibilisation et formation renforcées face aux risques de déversements de produits potentiellement nocifs.

### Juarez, Mexique

- Remplacement de l'éclairage des bureaux par un éclairage par LED, plus économe en énergie ;
- Sensibilisation continue des collaborateurs aux réflexes éco-responsables.
- Renforcement de la formation des collaborateurs sur des sujets environnementaux (ISO 14001 ; substances chimiques).

### Sao Paulo, Brésil

- Poursuite des initiatives en faveur du développement des réflexes environnementaux : journal interne, challenge 5S, contrôle environnemental, contrôle de matières...
- Développement de nouvelles alternatives de recyclage des déchets.

### Toronto, Canada

- Réalisation annuelle d'une évaluation des risques environnementaux et plans d'actions ;
- Élimination des déchets chimiques et graisseux par un prestataire externe ;
- Rationalisation des plans de charge pour réduire les périodes de travail et réduire les dépenses d'électricité.

### Chongqing, Chine

- Programme de maintenance et de remise à niveau des systèmes d'épuration des gaz pour améliorer leurs conditions de fonctionnement ;
- Formation de tous les personnels aux nouvelles législations sur la protection de l'environnement ;
- Campagne de formation aux risques environnementaux.

### Songjiang, Chine

- Sensibilisation aux problématiques environnementales.

### Xianda, Chine

- Suivi du plan de monitoring des émissions de gaz d'échappement mis en place en 2013 ;
- Suivi des substances nocives et des mesures de stockage, de transports et de traitement associées depuis 2013 ; tous les déchets nocifs sont désormais enregistrés et confiés à une entreprise qualifiée pour être éliminés ;
- Formation et sensibilisation de différentes catégories de personnel aux problématiques environnementales ;
- Construction d'une salle d'entreposage temporaire des déchets ;
- Mise en place d'un système d'analyse des risques sécurité au poste de travail novateur.

### Yueqing, Chine

- Revalorisation énergétique des post combustions ;
- Remplacement de tous les éclairages de l'usine par des LED.

# DÉMARCHE ET MÉTHODOLOGIE DE REPORTING

A la faveur de la publication de la loi 2010-788 du 12 juillet 2010 dite Grenelle 2, portant engagement national pour l'environnement, Mersen a renforcé sa démarche de reporting. Dans ce cadre, le Groupe a consolidé un référentiel de reporting interne unique formalisant et décrivant les processus et méthodes à suivre pour collecter et restituer les données, en conformité avec l'article 225 de cette loi. Un certain nombre d'indicateurs<sup>(1)</sup> complémentaires à ceux traditionnellement suivis ont été intégrés.

## 1. Périmètre de reporting

Le périmètre de reporting social, environnemental et sociétal englobe les sociétés incluses dans le périmètre de consolidation financière selon les principes suivants :

- Reporting social et sociétal : toutes les sociétés à l'exclusion des sociétés acquises depuis moins d'un an.<sup>(2)</sup>
- Reporting environnemental : toutes les sociétés dont la production industrielle sur site a généré un chiffre d'affaires supérieur à 15 millions d'euros sur l'année N-1, à l'exclusion des sociétés acquises depuis moins d'un an. Toute société qui a été incluse dans le périmètre de reporting, dont la production passe sous le seuil de 15 millions d'euros reste intégrée au reporting environnemental tant que son chiffre d'affaires ne descend pas sous le seuil de 7,5 millions d'euros. Ces seuils restreignent de fait le reporting environnemental aux sociétés représentatives des activités du Groupe. En 2016, les sites de Songjiang et MEP (Zhejiang Mingrong Electrical Protection) (Chine) et Salem (Etats-Unis) ont rejoint le périmètre. En 2016, l'ensemble des sociétés incluses dans le périmètre ont réalisé plus de 78 % du chiffre d'affaires total.

Pour les prochains exercices, Mersen envisage d'améliorer progressivement la représentativité du périmètre de reporting environnemental.

D'éventuelles exclusions de périmètre ont pu être définies pour certains indicateurs, par exemple lorsque certaines législations locales ne permettent pas de restituer une information pertinente ou que la collecte de certaines données n'a pas encore pu être organisée de manière satisfaisante. Le tableau de synthèse en fin de chapitre récapitule le périmètre couvert par chacun des indicateurs. Le paragraphe « Indicateurs et définitions spécifiques » ci-dessous fournit également des éléments d'explication complémentaires sur les définitions et/ou la méthode de calcul de certains indicateurs.

(1) Un tableau récapitulatif de l'ensemble des indicateurs suivis est fourni en fin de chapitre.

(2) Seul le chiffre des effectifs englobe toutes les sociétés du périmètre de consolidation financière.

## 2. Organisation du reporting et méthodologie

### 2.1. Fiches indicateurs

Les informations sont collectées sur la base d'indicateurs décrits dans des fiches qui précisent notamment, la fréquence du reporting, les objectifs de l'indicateur, son périmètre d'application, les définitions utiles à la bonne compréhension de l'indicateur et de son périmètre, la méthodologie de calcul et les contrôles de cohérence.

### 2.2. Exercice de reporting

Les données publiées couvrent la période du 1<sup>er</sup> janvier au 31 décembre de l'année 2016.

### 2.3. Acteurs du reporting et responsabilités

Il existe trois niveaux de responsabilité :

#### 2.3.1. Responsabilité Corporate

La direction des risques, de l'audit interne et de la sécurité, en coordination avec la direction des Ressources Humaines pour les informations sociales, et la direction de la communication financière pour les informations sociétales, organise le reporting auprès des directeurs des sociétés incluses dans le périmètre. A ce titre, elle :

- a défini les indicateurs du référentiel ;
- diffuse le référentiel et ses indicateurs auprès des sociétés et s'assure de leur bonne compréhension au travers d'informations et de formations adéquates ;
- coordonne la collecte des données ;
- s'assure du respect du planning de reporting ;
- contrôle l'exhaustivité et la cohérence des données collectées ;
- consolide les informations ;
- exploite et synthétise les données.

### 2.3.2. Responsabilité des sociétés du Groupe

Le reporting des données est sous la responsabilité du directeur de chaque entité entrant dans le périmètre qui :

- organise la collecte des données au niveau de l'entité qu'il supervise en définissant les responsabilités et en s'assurant de la bonne compréhension du référentiel et de ses indicateurs ;
- s'assure de la traçabilité des informations ;
- s'assure du respect du planning de reporting ;
- contrôle l'exhaustivité et la cohérence des données qu'il transmet et met en œuvre les contrôles et vérifications nécessaires par des personnes indépendantes de la collecte.

### 2.3.3. Organisme externe

Les travaux d'audit et de vérification sont effectués en 2017, sur les données 2016, par un organisme tiers indépendant, conformément au décret d'application du 24 avril 2012.

## 3. Précisions sur la collecte des données sociales

Les informations sociales sont collectées à partir d'un système d'information RH (SIRH) déployé dans toutes les sociétés consolidées du Groupe à l'exception de quelques entités entrées récemment dans le périmètre de consolidation qui y sont progressivement incluses, suivant un planning de déploiement défini par la direction du Groupe. Pour ces dernières (périmètre non inclus dans le SIRH), qui représentent moins de 2,6 % des effectifs en 2016, seul l'indicateur relatif aux effectifs est disponible.

Le modèle retenu de SIRH est basé sur une collecte mensuelle des données réalisée par les équipes locales. Ces données, une fois collectées, sont archivées dans le système et non modifiables : le Groupe ne peut donc pas assurer une fiabilité à 100 % de certaines données susceptibles de subir des modifications à la marge a posteriori. Les données relatives aux heures de formation font l'objet d'un suivi en parallèle sous Excel afin de pallier le risque de non exhaustivité des données extraites du SIRH. Les équipes RH locales sont régulièrement sensibilisées et formées afin de renforcer la qualité du reporting mensuel. Les données sociales étant spécifiques selon les réglementations locales du travail, elles font l'objet d'un contrôle renforcé au niveau du Groupe lors de la consolidation afin de limiter de potentielles incohérences et assurer une homogénéité des données consolidées. Les activités de contrôle ont été renforcées au cours de cet exercice avec notamment la mise en place de contrôles de cohérence intermédiaires (sur les données reportées à fin septembre 2016). Des contrôles de cohérence additionnels ont été réalisés en 2016, en particulier sur l'indicateur absentéisme. Tout écart est investigué auprès des contributeurs en charge du reporting des données. En cas de non réponse ou d'écart avéré non corrigeable, le périmètre concerné est écarté du périmètre de consolidation, ce périmètre est précisé au regard de la donnée ainsi que dans le tableau récapitulatif.

De plus, en vue de renforcer la qualité des données transmises chaque mois par l'ensemble des filiales et de veiller à la bonne application des procédures et référentiels liés au SIRH, une méthode d'audit RH a été mise en place et testée en 2016. Elle sera déployée à partir de 2017 : dorénavant, chaque année, une campagne d'audit interne sur site sera lancée dans l'ensemble du Groupe.

## 4. Précisions sur certains indicateurs et définitions spécifiques

### Absentéisme

Nombre de jours d'absence, pour toute raison, que l'employeur ne peut pas anticiper : maladies, accidents du travail, maternité/paternité, grève et toute autre absence non prévisible.

### Accident avec arrêt

Accident entraînant un arrêt de travail. En cas d'accident affectant plusieurs personnes, celui-ci est comptabilisé en accident unique, seul le fait générateur étant pris en compte. Les accidents pris en compte sont les accidents retenus comme directement liés au travail après investigation des responsables sécurité et sur lesquels le Groupe peut avoir une action de prévention, par exemple : exclusion de certains événements de type malaise non lié au travail ou accident de trajet, même si ces événements ont été reconnus comme accident du travail par les autorités compétentes. Les indicateurs TF1 et TG incluent uniquement les salariés Mersen tandis que le TF2 comprend en plus les intérimaires.

### Accord

Ensemble de dispositions prises et acceptées par la direction d'une société opérationnelle, d'une activité ou du Groupe, et un ou plusieurs représentants du personnel.

### Biodiversité

Le Groupe n'ayant pas identifié d'enjeu spécifique des questions liées à la préservation de la biodiversité par rapport à son activité, aucune mesure particulière n'est prise pour suivre cet indicateur.

### Effectif total et répartition par sexe, âge, zone géographique

Salariés inscrits à l'effectif en fin d'exercice, en contrat à durée déterminée (hors alternants) ou indéterminée, à l'exclusion des intérimaires, stagiaires et sous-traitants.

## Effectif atteint par une maladie professionnelle (périmètre France)

La notion de maladie professionnelle étant trop hétérogène selon les pays, cette information est fournie uniquement sur le périmètre français. Une maladie est reconnue comme professionnelle si elle figure sur l'un des tableaux annexés au Code de la Sécurité sociale ou au Code rural. Sous certaines conditions, des maladies n'y figurant pas peuvent également être prises en charge :

- les maladies désignées dans un tableau de maladies professionnelles mais pour lesquelles une ou plusieurs conditions (tenant au délai de prise en charge, à la durée d'exposition ou à la liste limitative des travaux) ne sont pas remplies, lorsqu'il est établi qu'elles sont directement causées par le travail habituel de la victime ;
- les maladies non désignées dans un tableau de maladies professionnelles lorsqu'il est établi qu'elles sont essentiellement et directement causées par le travail habituel de la victime et qu'elles entraînent une incapacité permanente d'un taux au moins égal à 25 % ou sont à l'origine de son décès.

## Embauches

Nombre total de personnes recrutées pendant l'exercice qui répondent à la définition « Effectif total » décrite ci-dessus.

## Formation

Les actions de formation comptabilisées sont celles qui sont organisées et financées par le Groupe qui visent à :

- améliorer la performance, adapter le salarié aux évolutions de son poste ;
- développer les talents du salarié, lui faire acquérir de nouvelles compétences.

Le modèle retenu de SIRH est basé sur une collecte de données mensuelle. Les actions de formation n'ayant pas systématiquement une périodicité mensuelle, celles-ci font l'objet d'un retraitement manuel en fin d'exercice.

Elles n'incluent pas les formations dispensées à travers la plateforme e-learning du Groupe, Mersen Academy.

## Formation en matière de protection de l'environnement

Cet indicateur comptabilise l'ensemble des heures dispensées dans le cadre d'une formation dont l'intitulé et/ou le thème principal ont un lien direct avec les questions relatives à la protection de l'environnement.

## Gaspillage alimentaire

Le Groupe n'a pas identifié d'enjeu matériel relatif au gaspillage alimentaire du fait de son activité. Nous ne disposons pas d'indicateur en place pour suivre cet enjeu. Pour cet exercice, il ne nous a pas été possible de recenser les actions mises en place localement par les sites disposant de restaurants d'entreprises ou auprès des prestataires en charge de la restauration collective.

## Gaz à effet de serre

Le Groupe envisagera dans le futur une analyse d'identification des postes d'émissions du scope 3 qui contribueraient aux émissions des scopes 1 et 2 et pour lesquels le Groupe a un levier d'action.

## Impact des accords collectifs

Le Groupe est en cours de réflexion quant aux modalités de mise en œuvre des récentes dispositions réglementaires relatives à l'impact des accords collectifs sur la performance économique ainsi que sur les conditions de travail des salariés.

## Managers

Un salarié est considéré comme manager lorsqu'il occupe une fonction de management de fonction (ingénieur, chef de projet, expert technique) ou d'équipe, à l'exception du management de premier niveau (agents de maîtrise).

## Nationalité locale

La nationalité locale se définit comme étant la nationalité du pays dans lequel est implantée la société.

## Organes de gouvernance

Les organes de gouvernance considérés sont le Comité Exécutif et le Conseil d'administration.

## Organisation du temps de travail et Dialogue social

Ces notions étant trop hétérogènes selon les pays, l'information est fournie uniquement sur le périmètre français.

## Politique

Une politique est un cadre général organisé, communiqué et déployé par les directions centrales du Groupe sur l'ensemble des sociétés ou sur des groupements de sociétés ciblés. Ce cadre est formalisé dans un document officiel signé.

## Responsable HSE

Un responsable HSE est un salarié en charge de la gestion des questions environnementales, de santé et d'hygiène.

## Salariés handicapés

Le Groupe étant implanté dans un grand nombre de pays, il est soumis aux diverses législations locales. De ce fait, cette information est fournie uniquement sur le périmètre français. Il s'agit de salariés dont le handicap a été reconnu par un organisme ou une institution et dans les conditions fixées par la réglementation française en vigueur.

## Sécurité des consommateurs

Mersen produit et vend des composants et équipements à ses clients industriels, dans le respect des exigences de sécurité et de qualité. A ce titre, l'activité du Groupe n'a pas d'impact direct sur la sécurité des consommateurs finaux.

## Séniors

Salariés à partir de 55 ans.



# SYNTHÈSE DES INDICATEURS

Afin de faciliter le suivi des données sociales, environnementales et sociétales intégrées dans le référentiel de reporting de Mersen, le tableau ci-dessous récapitule la liste des indicateurs, leur périmètre de collecte, leur forme de restitution (qualitative

ou quantitative) ainsi que la référence de la page présentant l'indicateur. Il présente également une correspondance avec des indicateurs spécifiques de la Global Reporting Initiative (version 3.1).

Article R. 225-105-1 du Code de commerce Thématiques Grenelle 2	Informations qualitatives ou quantitatives	Périmètre* / Commentaire	GRI 3.1	Pages
<b>PERIMETRE</b>				
Périmètre	-	Démarche et méthodologie de reporting	3.5 à 3.11	44
<b>INFORMATIONS SOCIALES</b>				
<b>EMPLOI</b>				
Effectifs répartis par sexe	Quantitatif	Restreint	LA1	28
Effectifs répartis par âge	Quantitatif	Restreint		29
Effectifs répartis par zone géographique	Quantitatif	Restreint	LA1	28
Effectifs par catégorie professionnelle	Quantitatif	Restreint		29
Nombre d'embauches	Quantitatif	Restreint	LA2	28
Nombre de licenciements	Quantitatif	Restreint	LA2	28
Politique de rémunération et leur évolution	Qualitatif	Standard		27
<b>ORGANISATION DU TRAVAIL</b>				
Pratiques en matière d'organisation du temps de travail	Qualitatif	Restreint / France		30
Pourcentage de l'effectif travaillant à temps partiel	Quantitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>		30
Taux d'absentéisme	Quantitatif	Restreint (93 % des effectifs)	LA7	20, 30
<b>RELATIONS SOCIALES</b>				
Organisation du dialogue social	Qualitatif	Restreint / Europe	LA4	21
Bilan des accords collectifs	Qualitatif	Restreint / France	LA5	21
<b>SANTE &amp; SECURITE</b>				
Politique sécurité	Qualitatif	Standard	LA6 & LA8	31
Liste des accords en matière de santé et de sécurité au travail	Qualitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>	LA9	20
Nombre de visites de sécurité	Quantitatif	Standard		32
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt Tf1	Quantitatif	Standard	LA7	33
Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt Tf2	Quantitatif	Standard	LA7	34
Taux de gravité des accidents du travail Tg	Quantitatif	Standard	LA7	34
Nombre d'accidents du travail avec arrêt concernant des salariés d'entreprises de travail temporaire	Quantitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>	LA7	34
Effectif atteint par une maladie professionnelle	Quantitatif	Restreint / France <sup>(1)</sup>	LA7	34

(1) Pour les prochains exercices, Mersen s'attachera à étendre progressivement ce périmètre à certaines autres entités du Groupe lorsque l'indicateur est pertinent dans le pays concerné et que la législation locale l'autorise.

\* La notion de périmètre « Standard » fait référence à la définition donnée dans la section du présent chapitre « Périmètre de reporting ». En cas de périmètre « Restreint », les restrictions sont indiquées soit au niveau de chaque tableau de restitution, soit dans la colonne « commentaires » ci-dessus.

Article R. 225-105-1 du Code de commerce Thématiques Grenelle 2	Informations qualitatives ou quantitatives		Périmètre* / Commentaire	GRI 3.1	Pages
<b>POLITIQUE FORMATION</b>					
Politique mise en œuvre en matière de formation	Qualitatif	Standard		LA11	24
Nombre d'heures de formation	Quantitatif	Restreint (94 % des effectifs)		LA10	24
<b>DIVERSITE ET EGALITE DES CHANCES</b>					
Politique diversité	Qualitatif	Standard		LA13 & EC7	21
Pourcentage de femmes manager	Quantitatif	Standard		LA13	21
Pourcentage de femmes au sein des organes de gouvernance	Quantitatif	Standard		LA13	21
Pourcentage de salariés handicapés dans les effectifs	Quantitatif	Restreint / France		LA13	30
Pourcentage de séniors dans les effectifs	Quantitatif	Standard		LA13	28
Pourcentage de directeurs de sites de nationalité locale	Quantitatif	Standard		EC7	21
<b>PROMOTION ET RESPECT DES DISPOSITIONS OIT (droits de l'homme)</b>					
Respect des dispositions des conventions fondamentales de l'OIT	Qualitatif	Standard		HR	35
<b>INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES</b>					
<b>POLITIQUE GENERALE EN MATIERE ENVIRONNEMENTALE</b>					
Organisation de la Société pour prendre en compte les questions environnementales	Qualitatif	Standard / Politique Groupe		Approche managériale	37
Taux de certification ISO 14001	Quantitatif	Standard			40
Pourcentage de sociétés ayant un responsable HSE dédié	Quantitatif	Standard			31
Nombre d'heures de formation en matière de protection de l'environnement	Quantitatif	Restreint (78 % des effectifs)			40
Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux	Qualitatif	Standard		EN30	38
Montant des provisions significatives pour risques en matière d'environnement	Quantitatif	Standard		EN28 & EC2	40
Economie circulaire	Qualitatif	Standard			38
<b>POLLUTION ET GESTION DES DECHETS</b>					
Métaux ferreux recyclés	Quantitatif	Standard			41
Graphite artificiel recyclé	Quantitatif	Standard			41
Déchets Industriels Non Dangereux	Quantitatif	Standard		EN22	41
Déchets Industriels Dangereux	Quantitatif	Standard		EN22	41
Prise en compte des nuisances sonores et de toute autre forme de pollution spécifique à une activité	Qualitatif	Standard			39

\* La notion de périmètre « Standard » fait référence à la définition donnée dans la section du présent chapitre « Périmètre de reporting ». En cas de périmètre « Restreint », les restrictions sont indiquées soit au niveau de chaque tableau de restitution, soit dans la colonne « commentaires » ci-dessus.

Article R. 225-105-1 du Code de commerce Thématiques Grenelle 2	Informations qualitatives ou quantitatives		Périmètre* / Commentaire	GRI 3.1	Pages
<b>UTILISATION DURABLE DES RESSOURCES</b>					
Volume d'eau consommée	Quantitatif	Standard		EN8	40
Consommation d'électricité	Quantitatif	Standard		EN3 & 4	40
Consommation de gaz	Quantitatif	Standard		EN3 & 4	40
Consommation de bois	Quantitatif	Standard		EN1	41
Consommation de carton	Quantitatif	Standard		EN1	41
Consommation de cuivre	Quantitatif	Standard		EN1	41
Consommation de coke	Quantitatif	Standard		EN1	41
Bois recyclé	Quantitatif	Standard		EN2	41
Mesures prises en compte pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Qualitatif	Standard		EN6	40
Utilisation des sols	Qualitatif	Standard			39
<b>LE CHANGEMENT CLIMATIQUE</b>					
Emissions de CO <sub>2</sub>	Quantitatif	Standard		EN16	40
Adaptation aux conséquences du changement climatique	Qualitatif	Standard			39
<b>PROTECTION DE LA BIODIVERSITE</b>					
Mesures prises pour préserver et développer la biodiversité	-	Standard		EN11 à 15, EN25	45
<b>INFORMATIONS SOCIETALES</b>					
<b>IMPACT TERRITORIAL, ECONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITE</b>					
Impact territorial des activités sur l'emploi et le développement régional	Qualitatif	Standard		EC8 & EC9	35
<b>RELATIONS AVEC LES PARTIES PRENANTES</b>					
Dialogue avec les parties prenantes	Qualitatif	Standard		4.14 à 4.17	35
Actions de soutien, de partenariat ou de mécénat	Qualitatif	Standard		EC1 & 4.11 à 4.13	36
<b>SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS</b>					
Prise en compte dans la politique d'achat des enjeux sociaux et environnementaux	Qualitatif	Standard / Politique Groupe		EC6 & HR2	35
<b>LOYAUTE DES PRATIQUES</b>					
Actions engagées pour prévenir toutes formes de corruption	Qualitatif	Standard / Politique Groupe		SO2 à 4, SO7 & SO8	35
Pourcentage de sociétés couvertes par un audit interne au cours des 3 dernières années	Quantitatif	Standard			35
Managers ayant suivi la formation anti-fraude	Quantitatif	Standard		SO3	35
Mesures prises en faveur de la santé et de la sécurité des consommateurs	Qualitatif	Standard		PR1 & PR2	46
Autres actions engagées en faveur des droits de l'homme	Qualitatif	Respect induit par l'application de la charte éthique		HR	35

\* La notion de périmètre « Standard » fait référence à la définition donnée dans la section du présent chapitre « Périmètre de reporting ». En cas de périmètre « Restreint », les restrictions sont indiquées soit au niveau de chaque tableau de restitution, soit dans la colonne « commentaires » ci-dessus.

# RAPPORT DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

## SUR LES INFORMATIONS SOCIALES, ENVIRONNEMENTALES ET SOCIÉTALES CONSOLIDÉES FIGURANT DANS LE RAPPORT DE GESTION EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant de la société Mersen S.A., accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049<sup>(1)</sup> et membre du réseau KPMG International comme l'un de vos commissaires aux comptes, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentées dans le rapport de gestion (ci-après les « Informations RSE »), en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du code de commerce.

### Responsabilité de la société

Il appartient au Directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R.225-105-1 du code de commerce, préparées conformément aux référentiels utilisés par la société (ci-après les « Référentiels »), dont un résumé figure dans le rapport de gestion et disponibles sur demande au siège de la société.

### Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L.822-11-3 du code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques et des textes légaux et réglementaires applicables.

### Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R.225-105 du code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont mobilisé les compétences de six personnes et se sont déroulés entre septembre 2016 et mars 2017 sur une durée totale d'intervention d'environ cinq semaines. Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos experts en matière de RSE.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission ainsi qu'à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et, concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000<sup>(2)</sup>.

(1) Dont la portée est disponible sur le site [www.cofrac.fr](http://www.cofrac.fr)

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information

## 1. Attestation de présence des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R.225-105-1 du code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R.225-105 alinéa 3 du code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L.233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L.233-3 du code de commerce avec les limites précisées dans la note relative à la « Démarche et à la méthodologie de reporting » présentée au chapitre 2 « Responsabilité et Développement Durable » du document de référence incluant le rapport de gestion.

### Conclusion

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus - en particulier la limitation de périmètre de certaines informations sociales qui ne portent que sur le périmètre France, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

## 2. Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE

### Nature et étendue des travaux

Nous avons mené une douzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité, leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

- de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes <sup>(1)</sup> :

- au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;
- au niveau d'un échantillon représentatif de sites que nous avons sélectionnés <sup>(2)</sup> en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et pour identifier d'éventuelles omissions et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente 25% des effectifs considérés comme grandeur caractéristique du volet social, et entre 15% et 23% des données environnementales considérées comme grandeurs caractéristiques du volet environnemental (indicateurs environnementaux listés en note de bas de page 3).

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

(1) Indicateurs sociaux : Effectif total au 31/12 et répartition par sexe ; Nombre d'embauches ; Nombre de licenciements ; Pourcentage de femmes managers ; Taux d'absentéisme ; Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt ; Taux de gravité des accidents du travail ; Nombre d'heures de formation ; Pourcentage de salariés en situation de handicap.

Indicateurs environnementaux : Consommation d'eau ; Consommation d'électricité ; Consommation de gaz ; Consommation de cuivre ; Tonnages de déchets industriels dangereux et non-dangereux ; Part de déchets recyclés ; Emissions de CO<sub>2</sub> liées aux consommations d'énergie.

Informations qualitatives : Les rémunérations et leur évolution ; L'organisation du dialogue social notamment les procédures d'information, de consultation du personnel et de négociation avec celui-ci ; Les conditions de santé et de sécurité au travail ; L'organisation de la société pour prendre en compte les questions environnementales, et le cas échéant les démarches d'évaluation ou de certification en matière d'environnement ; Le montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement ; Les actions engagées pour prévenir la corruption.

(2) Juarez (Mexique) ; Gennevilliers (France) ; Saint Sylvain d'Anjou (France) ; Chongqing (Chine) ; Zhejiang (Chine).

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

#### Conclusion

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

Paris La Défense, le 7 mars 2017

**KPMG S.A.**

Philippe Arnaud  
Associé  
Sustainability Services

Philippe Cherqui  
Associé

# GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

<u>Organes d'administration et de direction</u>	54
<u>Rémunérations et avantages en nature</u>	63
<u>Rapport du Président du Conseil d'administration</u>	86
<u>Rapport des commissaires aux comptes,</u>	97
<u>Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés</u>	99

3

# ORGANES D'ADMINISTRATION ET DE DIRECTION

Mersen a opté le 11 mai 2016 pour une structure de gouvernance composé d'un Conseil d'administration et d'un Directeur Général, entourés de trois comités spécifiques. Le Groupe se réfère au code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées de

l'AFEP-MEDEF. Plus généralement, le Groupe s'emploie à définir et appliquer rigoureusement les règles les plus exigeantes en termes de transparence, de qualité de l'information et d'équilibre des pouvoirs.

## 1. Fonctionnement des organes d'administration et de direction

### 1.1. Le Conseil d'administration

La composition, le fonctionnement, les missions et attributions du Conseil d'administration et de ses Comités ainsi que leurs travaux sont décrits dans le « Rapport du Président du Conseil d'administration sur les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil et les procédures de contrôle interne » qui clôture le présent chapitre.

### 1.2. La Direction Générale

La Société est dirigée par un Directeur Général, qui exerce ses fonctions sous le contrôle du Conseil d'administration. Le Directeur Général est rééligible. Le Directeur Général ne doit pas être âgé de plus de 65 ans. Lorsque le Directeur atteint la limite d'âge, il est réputé démissionnaire d'office. Le Directeur Général peut être révoqué par le Conseil d'administration.

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toute circonstance au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des pouvoirs attribués par la loi au Conseil d'administration et aux Assemblées d'actionnaires.

Dans les rapports avec les tiers, la Société est engagée même par les actes du Directeur Général qui ne relèvent pas de l'objet social, à moins qu'elle ne prouve que le tiers savait que l'acte dépassait cet objet ou qu'il ne pouvait l'ignorer compte tenu des circonstances, étant exclu que la seule publication des statuts suffise à constituer cette preuve.

Le Directeur Général représente la Société dans ses rapports avec les tiers. Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer, parmi ses membres ou en dehors, une ou plusieurs personnes physiques, chargées d'assister le Directeur Général, qui portent alors le titre de Directeur Général délégué.

Le Conseil d'administration du 11 mai 2016 a nommé Luc Themelin aux fonctions de Directeur Général. Il n'a pas été nommé de Directeur Général délégué.

### 1.3. Le Comité Exécutif

Un Comité Exécutif a été mis en place par le Directoire le 14 octobre 2011 et a été maintenu lors du changement de gouvernance intervenu le 11 mai 2016. Il assure la direction opérationnelle du groupe Mersen et se réunit chaque mois afin d'examiner les résultats financiers du Groupe et de décider de plans d'actions dans différents domaines (ressources humaines, informatique, achats, juridique, développement, etc.) en cohérence avec les orientations stratégiques. Le Comité Exécutif s'assure du bon fonctionnement organisationnel du Groupe et, à ce titre, est très impliqué dans la gestion prévisionnelle des ressources humaines nécessaire au développement des activités.

Outre le Directeur Général (**Luc Themelin**), le Comité Exécutif se compose de :

**Thomas Baumgartner**  
Directeur Administratif et Financier

**Gilles Boisseau**  
Directeur du Pôle *Electrical Power*

**Christophe Bommier**  
Directeur Technologie, de la Recherche, de l'Innovation et du Support Business

**Thomas Farkas**  
Directeur de la Stratégie et du Développement

**Jean-Philippe Fournier**  
Directeur de l'Excellence Opérationnelle

**Eric Guajioty**  
Directeur du Pôle *Advanced Materials*

**Estelle Legrand**  
Directrice des Ressources Humaines

**Didier Muller**  
Directeur zones Asie et Amérique Latine



## 2. Notices biographiques des membres du Conseil d'administration

### Isabelle Azemard

Diplômée de l'Institut Supérieur d'Electronique de Paris (ISEP), et de l'Institut des Hautes Etudes de la Défense Nationale, Isabelle Azemard a fait sa carrière au sein du groupe Thales, dont 20 ans à des postes de direction marketing et commerciale, essentiellement à l'international. Depuis 2013, elle est consultante auprès de dirigeants d'entreprise. Etant représentante de Bpifrance Investissement, actionnaire de Mersen, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations considère qu'Isabelle Azemard n'a pas le statut de membre indépendant du Conseil d'administration.

### Yann Chareton

Diplômé de l'IEP Paris et de l'ESSEC, Yann Chareton a également étudié à la London School of Economics à Londres et à l'Université Commerciale Luigi Bocconi à Milan. Il a réalisé en Italie des opérations sur les groupes KOS, Lima, Bruni, Italmatch, Irca et Dedalus. En octobre 2005, il a rejoint l'équipe LBO Mid Cap d'AXA Private Equity (devenu Ardian en 2013) dont il est le Managing Director au sein du bureau de Milan. Ardian étant actionnaire de Mersen, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations considère que Yann Chareton n'a pas le statut de membre indépendant du Conseil d'administration.

### Hervé Couffin

Diplômé de l'École Polytechnique, Ingénieur au Corps des Mines, Hervé Couffin a commencé sa carrière au Ministère de l'Industrie. Il a rejoint le groupe Paribas en 1983 en tant que Directeur aux Affaires Industrielles. Il est devenu membre du Comité Exécutif de Paribas Affaires Industrielles en 1993, puis « senior partner » et membre du Comité Exécutif de PAI Partners jusqu'en 2004. En 2005 il fonde la société Callisto, société de conseil financier aux équipes dirigeantes dans les opérations de LBO dont il est Président-Directeur Général. Il est par ailleurs administrateur indépendant de plusieurs sociétés. Conformément à l'avis du Comité de la gouvernance et des rémunérations, le Conseil a considéré Hervé Couffin comme membre indépendant du Conseil d'administration jusqu'au 21 décembre 2016, puis comme membre non-indépendant.

### Catherine Delcroix

Ingénieur civil du Génie Maritime (ENSTA), Catherine Delcroix a fait sa carrière dans l'ingénierie et la maintenance industrielle, essentiellement dans le domaine de l'énergie. Directeur Général du secteur Energie du groupe CNIM de 2002 à 2014, elle était également, depuis 2009, membre du Directoire et secrétaire générale du Groupe. Conformément à l'avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, Catherine Delcroix est considérée comme membre indépendant du Conseil d'administration.

### Carolle Foissaud

Diplômée de l'École Polytechnique et de l'École Nationale Supérieure des Télécommunications, Carolle Foissaud a fait l'essentiel de sa carrière au sein du Groupe Areva principalement dans des fonctions opérationnelles au sein des branches Connectique, Combustibles, Réacteurs et Assainissements. Elle a été membre de l'Executive Management Board (EMB) du Groupe Areva et Directrice Sûreté, Sécurité et Soutien aux Opérations. Le 1er mars 2014, elle a été nommée Président Directeur Général de Areva TA et Directrice de la Business Division Propulsion & Réacteurs de recherche. Conformément à l'avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, Carolle Foissaud est considérée comme membre indépendant du Conseil d'administration.

### Dominique Gaillard

Diplômé de l'École Polytechnique et de l'École Nationale des Ponts et Chaussées, de l'IAE de Paris et de l'Université de Berkeley-Californie (M. Sc.), Dominique Gaillard a commencé sa carrière dans une filiale de Pechiney en tant que Directeur R&D puis Directeur Commercial et Marketing (1988-1990). De 1990 à 1997, il a travaillé chez Charterhouse, période durant laquelle il a monté de nombreuses opérations de capital développement et de LBO. Il a rejoint AXA Private Equity (devenu Ardian en 2013) en 1997 en tant que Responsable LBO. Il en est aujourd'hui le Président du Directoire, en charge des Fonds Directs (Capital développement, LBO Small & Mid Cap, Co-Investment, Infrastructure). Etant représentant d'Ardian France, adviser du fonds AXA Capital Fund LP, lui-même actionnaire de Mersen, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations considère que Dominique Gaillard n'a pas le statut de membre indépendant du Conseil d'administration.

### Jean-Paul Jacamon

Diplômé de l'École polytechnique et de l'École des Mines, Jean-Paul Jacamon, après un début de carrière au ministère de l'Industrie et à la Datar, rejoint Schneider Electric en 1981. Il devient Président-Directeur Général de Spie-Trindel et de Spie Enertrans, puis Administrateur-Directeur Général de Spie Batignolles en 1993. En 1995 il est nommé Directeur Général de la Division Europe, puis, en 1996 Directeur Général et, en 1999, Vice-Président-Directeur Général de Schneider Electric, poste qu'il a occupé jusqu'en 2002. Il est depuis administrateur de sociétés. Conformément à l'avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, Jean-Paul Jacamon est considéré comme membre indépendant du Conseil d'administration.

### Edward Koopman

Edward Koopman est diplômé de l'EM Business School Lyon et titulaire d'un IAE en Law and Administration de l'Université Lyon III. Il commence sa carrière à Londres en 1986 au sein de la BNP-Capital Markets. En 1989, il rejoint Baring Brothers jusqu'en 1993. De 1993 à 1999, il est Manager et Consultant en Management pour Bain & Company à Paris, Dallas, Bruxelles et au Moyen-Orient. Il fonde en 1999 Electra Partners Europe/Cognetas où il occupe la position de Co-Head du bureau de Paris jusqu'en 2012. En 2012, il rejoint Value Ventures, en tant qu'investisseur et conseiller indépendant à Paris et à Londres. En 2015, il a rejoint Sofina, société familiale d'investissement à Bruxelles, au sein de laquelle il est Membre du Comité Exécutif. Sofina étant un actionnaire de Mersen, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations considère qu'Edward Koopman n'a pas le statut de membre indépendant du Conseil d'administration.

### Henri-Dominique Petit

Après une formation scientifique de haut niveau (École Supérieure de Physique et de Chimie de Paris, puis un DEA de Physique Nucléaire et un doctorat en Électronique Corpusculaire à l'université d'Orsay), Henri-Dominique Petit a rejoint la société Kodak, groupe dans lequel il a effectué l'essentiel de sa carrière. Il y a occupé des fonctions très variées en France et dans le monde. Il a été nommé VP du Groupe en 1992 et Senior VP en 2003. Il a pris la direction générale de Sperian Protection (ex Bacou-Dalloz) en 2004 et consolidé la fusion et le développement international de ce groupe. Il en a assuré la Direction générale jusqu'en 2009 et la Présidence jusqu'en 2010. En avril 2011, Henri-Dominique Petit a été nommé Senior Advisor de la banque d'affaire européenne DC Advisory. Conformément à l'avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, Henri-Dominique Petit est considéré comme membre indépendant du Conseil d'administration.

### Thierry Sommelet (représentant permanent de Bpifrance Investissement)

Diplômé de l'École Nationale des Ponts et Chaussées et d'un MBA de l'INSEAD, Thierry Sommelet a débuté sa carrière sur les marchés de capitaux au Crédit Commercial de France en 1992 à Paris, puis à New York. Après des postes de management à Londres et à Paris, il rejoint la Caisse des Dépôts et Consignations en 2002, en tant que responsable des montages financiers au service Investissements et Participations Numériques. Il rejoint le Fonds Stratégique d'Investissement à sa création, en 2008 et est depuis 2015, Directeur, membre du comité de direction chez Bpifrance Investissement Mid & Large Cap. Bpifrance Investissement étant actionnaire de Mersen, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations considère que Thierry Sommelet n'a pas le statut de membre indépendant.

### Marc Speeckaert (mandat qui a pris fin en juillet 2016)

Titulaire d'un diplôme d'économie appliquée et d'un Master en gestion et administration de l'Université Catholique de Louvain (Belgique), Marc Speeckaert est également détenteur d'un Advanced Management Program de Wharton, Université de Pennsylvanie (États-Unis). Il a commencé sa carrière chez Touche Ross & Cie, puis a travaillé 10 ans auprès d'ITT Corporation où il a exercé plusieurs fonctions dans la sphère financière. En 1986 il a rejoint le groupe Glaverbel en Belgique où, après avoir eu la responsabilité du Contrôle de Gestion, il est devenu Chief Financial Officer. De 1991 à 1994 il a exercé la même responsabilité dans le groupe Lhoist. De 1994 à 2004 il a exercé respectivement la fonction de Chief Financial Officer puis de Chief Strategy Officer de Belgacom en Belgique. Il a été le Managing Director de Sofina pendant douze ans (de février 2004 à juin 2016). Sofina étant un actionnaire de Mersen, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations a considéré que Marc Speeckaert n'avait pas le statut de membre indépendant du Conseil d'administration.

### Ulrike Steinhorst

Ulrike Steinhorst a commencé sa carrière en France au Ministère des Affaires Européennes. Elle rejoint la Direction Internationale d'EDF en 1990 avant de revenir en Allemagne où elle rejoint le groupe Degussa en 1999. Elle y occupe plusieurs fonctions, d'abord en Allemagne, ensuite en France, où elle a notamment dirigé la filiale française du Groupe Degussa. En 2007, elle rejoint EADS comme Directeur de Cabinet du Président Exécutif, Louis Gallois. Elle arrive en 2012 à la Direction Technique du Groupe Airbus où elle devient Directeur de la Stratégie, des Finances et du Plan. Elle se consacre aujourd'hui essentiellement à ses mandats d'administrateurs et à sa société de conseil récemment créée. Ulrike Steinhorst, juriste allemande, est diplômée de l'Université Paris II – Panthéon, d'un EMBA de HEC et de l'Ecole Nationale d'Administration (Cycle International). Elle est, depuis 2011, administrateur indépendant de Valeo et préside le Comité Stratégie depuis juillet 2016. A la suite du changement de Gouvernance de la Société intervenu le 11 mai 2016, Ulrike Steinhorst a pris les fonctions de Président du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations de Mersen et est considérée comme membre indépendant du Conseil d'administration.

### Philippe de Verdalle (représentant permanent du Fonds Nobel)

Diplômé de l'IEP Paris et du MBA de l'INSEAD, Philippe de Verdalle a commencé sa carrière sur les marchés de capitaux à Paris et à New-York. En 1995, il rejoint comme Directeur le CCF (devenu HSBC France en 2000). Il est nommé Managing Director, Responsable des activités d'investissement et parallèlement Président-Directeur Général du Fonds Nobel de 2000 à 2011. Durant cette période, Philippe de Verdalle a réalisé de nombreuses opérations d'investissements sur les marchés cotés actions et dans des fonds de private equity. De 2012 à 2015, il est membre du Comité de Direction d'UBS France. En 2015, il rejoint Weiberg Capital Partners comme Associé et Directeur Général du Fonds Nobel. Conformément à l'avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, le Fonds Nobel est considéré comme membre indépendant du Conseil d'administration.

## 3. Notice biographique du Directeur Général

### Luc Themelin

Titulaire d'un doctorat en sciences des matériaux céramiques, Luc Themelin a débuté sa carrière chez Alliages Frittés Metafram, filiale du groupe Pechiney, en 1988. Il a rejoint le groupe Mersen en 1993 où il a débuté en tant qu'ingénieur Recherche et Développement. Il est nommé Directeur de la Division Freinage en 1998 puis Directeur de la Division Hautes Températures en 2004. Il entre au Comité Directeur en 2005, tout en conservant

la direction de la Division Freinage et la supervision de la Division Hautes Températures. Le 1er juillet 2008, Luc Themelin est nommé Superviseur des activités Applications Electriques et en mai 2009 Membre du Directoire. Le 24 août 2011, il est nommé Président du Directoire. Son mandat de Président a été renouvelé le 16 mai 2013 pour une période de 4 ans. Il a été nommé Directeur Général le 11 mai 2016.

## 4. Le Conseil d'administration

Membres du Conseil d'administration	Date de première nomination au Conseil de Surveillance	Date de renouvellement en tant qu'administrateur (pour la durée du mandat restant à courir)	Date de fin de mandat
<p><b>Isabelle AZEMARD</b> Née le 27/02/1952 Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations <b>adresse professionnelle :</b> 3 bd Pershing - Paris</p>	15/05/2014	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2017
<p><b>Bpifrance Investissement</b> représenté par <b>Thierry SOMMELET</b> Né le 10/12/1969 Membre du Comité d'Audit et des Comptes <b>adresse professionnelle :</b> 14 rue Le Peletier - Paris</p>	30/10/2013 (cooptation)	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2018
<p><b>Yann CHARETON</b> Né le 08/01/1978 Membre du Comité d'Audit et des Comptes <b>adresse professionnelle :</b> Piazza San Fedele 2 - Milan</p>	19/05/2009	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2016
<p><b>Hervé COUFFIN</b> Né le 26/10/1951 Président du Conseil d'administration Membre du Comité d'Audit et des Comptes (i), du Comité de la Gouvernance et Rémunérations (i). Président du Comité Stratégie Administrateur indépendant (ii)** <b>adresse professionnelle :</b> 12 place Victor Hugo - Paris</p>	19/05/2009	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2016
<p><b>Catherine DELCROIX</b> Née le 19/09/1951 Membre du Comité d'Audit et des Comptes Administrateur indépendant** <b>adresse professionnelle :</b> 25 rue Cino Del Duca - Paris</p>	10/03/2015 (cooptation)	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2018
<p><b>Carolle FOISSAUD</b> Née le 02/09/1966 Membre du Comité d'Audit et des Comptes Administrateur indépendant** <b>adresse professionnelle :</b> Route de St-Aubin - Villiers-le-Bac</p>	16/05/2013	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2016

\* Conformément à l'article 5 du Règlement Intérieur, chaque membre du Conseil d'administration doit, pendant la durée de son mandat, détenir au minimum 800 actions de la Société. Ces actions doivent être inscrites au nominatif.

\*\* Selon les critères AFEP-MEDEF.

\*\*\* Société cotée.

(i) jusqu'au 11 mai 2016, (ii) jusqu'au 21 décembre 2016

Nombre d'actions<sup>(1)</sup> ou  
de BSAR<sup>(2)</sup> détenus dans  
le capital de Mersen\*

Autres mandats

800<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Administrateur de :**  
AXA mutuelle IARD et mutuelle Vie, Latécoère\*\*\*, Majencia

2 242 770<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Membre du Conseil de Surveillance ou d'administration de (représentant permanent de Bpifrance) de :**  
Secure Soitec\*\*, Talend SAS, Technicolor.  
**Administrateur de :** Tyrol Acquisition 1 et 2, en son nom propre.  
**Président du Conseil de Surveillance de :** Greenbureau SA

920<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Member of the Board of Managers :** ACF I Investment  
**Président du conseil d'administration :** Italmatch Chemicals  
**Administrateur :** Calimax 1 SA, Calimax 2 SA, NHV Holding, PhotoTechLuxco 1 SA, PhotoTechLuxco 2 SA, Irca Spa, Dedalus Spa, Dedalus Holding Spa, Dedalus Holding 2 Spa, Mikrolux 1 SA, Mikrolux 2 SA, Mikrolux 3 SA jusqu'en février 2017,

56 667<sup>(1)</sup>  
13 000<sup>(2)</sup>

**Président-Directeur Général de :** CALLISTO  
**Associé Gérant de :** HC Conseil  
**Administrateur de :** ANTARGAZ, IPSEN\*\*\*  
**Membre du conseil de surveillance :** Gerflor

800<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Membre du conseil de surveillance :** MNR Group jusqu'au 31 décembre 2016

823<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Administrateur de :** GFI\*\*\*

Membres du Conseil d'administration	Date de première nomination au Conseil de Surveillance	Date de renouvellement en tant qu'administrateur (pour la durée du mandat restant à courir)	Date de fin de mandat
<b>Dominique GAILLARD</b> Né le 17/02/1960 Membre du Comité des Rémunérations et des Nominations et du Comité Stratégie <b>adresse professionnelle :</b> 20 place Vendôme - Paris	19/05/2009	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2016
<b>Jean-Paul JACAMON</b> Né le 5/08/1947 Président du Comité des Nominations et des Rémunérations Membre du Comité Stratégie Administrateur indépendant** <b>adresse professionnelle :</b> 11 bd de la Porte verte - Versailles	19/05/2009	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2018
<b>Edward KOOPMAN<sup>(3)</sup></b> Né le 9/02/1962 <b>adresse professionnelle :</b> 31 rue de l'Industrie - Bruxelles		7/07/2016 (cooptation)	Assemblée générale statuant sur les comptes 2018
<b>Henri-Dominique PETIT</b> Né le 3/07/1948 Vice-Président du Conseil de Surveillance (i) Président du Comité d'Audit et des Comptes Membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations Administrateur indépendant** <b>adresse professionnelle :</b> 1 bis avenue de Lowendal - Paris	19/05/2009	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2018
<b>Fonds NOBEL</b> <b>Représenté par Philippe de VERDALLE</b> Né le 23/12/1961 Administrateur indépendant** <b>adresse professionnelle :</b> 20, rue Quentin Bauchart - Paris		11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2020
<b>Marc SPEECKAERT</b> Né le 23/05/1951 Membre du Comité Stratégie (iii)	19/05/2009	11/05/2016	7/07/2016 (démission)
<b>Ulrike STEINHORST</b> Née le 02/12/51 Présidente du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (ii) Administrateur indépendant** <b>adresse professionnelle :</b> 3, Villa du Coteau - Clamart	16/05/2013	11/05/2016	Assemblée générale statuant sur les comptes 2016

\* Conformément à l'article 5 du Règlement Intérieur, chaque membre du Conseil d'administration doit, pendant la durée de son mandat, détenir au minimum 800 actions de la Société. Ces actions doivent être inscrites au nominatif.

\*\* Selon les critères AFEP-MEDEF.

\*\*\* Société cotée.

(i) jusqu'au 11 mai 2016, (ii) depuis le 11 mai 2016, (iii) jusqu'au 7 juillet 2016

(3) Les actions mentionnées pour E. Koopman sont détenues par Sofina

Nombre d'actions<sup>(1)</sup> ou  
de BSAR<sup>(2)</sup> détenus dans  
le capital de Mersen\*

Autres mandats

790<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Member of the Board of Managers** : ACF I Investment Sarl  
**Chairman of the Board of Directors** : Ardian Italy Srl, Ardian Spain SL  
**Président du Directoire** : Ardian France  
**Chairman of the Supervisory Board** : Ardian Germany GmbH  
**Vice-Président du Conseil de surveillance** : Fives  
**Managing Director** : APEP GmbH (AXA Private Equity Participations GmbH)  
**Directeur Général** : Ardian, Ardian Holding  
**Member of the Board of Directors** : Ardian Investment UK Limited, Ardian Investment Switzerland Holding AG, RPAX One SA  
**Administrateur et Administrateur Délégué** : Penfret, SA  
**Member of the Supervisory Committee** : Ardian US LLC  
**Membre du Conseil de surveillance** : Novafives  
**Vice-Président** : AXA CDP Co-Investment Fund LLC, AXA Co-Investment II LLC, AXA PE FS LLC  
**Director** : AXA CEE Management Ltd, AXA Co-Investment II Ltd  
**Member of the AESF V Committee** : ARDIAN Investment UK Limited  
**Member of the ASF V Committee** : ARDIAN Investment UK Limited  
**Member of the ASF VI Committee** : ARDIAN Investment UK Limited  
**Président, Membre du Comité de Direction et du Comité de Coordination** : AXA Infrastructure Investissement  
**Censeur** : Club Med Holding

2 829<sup>(1)</sup>  
3 200<sup>(2)</sup>

**Administrateur de** : NGE

1 679 852<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Administrateur de** : the Hut Group (UK), Polygone SA, Laurence Dumont

832<sup>(1)</sup>  
800<sup>(2)</sup>

**Senior Advisor** de la banque d'affaire européenne DC Advisory.  
**Membre du Comité de Surveillance de** : RG Groupe  
**Censeur** d'Ipackchem

575 556<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Directeur Général** : Fonds Nobel  
**Membre du Conseil d'administration (représentant le Fonds Nobel)** : Groupe le Noble Age

1 083<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Administrateur de** : SES (Luxembourg), Rapala (Finlande), Maison Chapoutier (France), Hydralis

800<sup>(1)</sup>  
0<sup>(2)</sup>

**Membre du Conseil d'administration de** : Valeo\*\*\*

## 5. Le Directeur Général

Noms	Date de première nomination	Date de dernier renouvellement	Date de fin de mandat	Nombre d'actions <sup>(1)</sup> ou de BSAR <sup>(2)</sup> détenus dans le capital de Mersen	Autres mandats
<b>Luc THEMELIN</b> Né le 23/02/1961 Directeur Général (depuis le 11 mai 2016)	19/05/2009	16/05/2013	16/05/2017	9 747 <sup>(1)</sup> 4 000 <sup>(2)</sup>	Président et/ou administrateur de plusieurs filiales du Groupe Mersen.

## 6. Conflits d'intérêt au niveau des organes d'administration et de direction

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration et les principaux dirigeants, ni entre eux.

Aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée contre aucun des membres du Conseil d'administration ou les principaux dirigeants au cours des cinq dernières années au moins.

Aucun des membres du Conseil d'administration n'a été associé à aucune faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins.

Aucune incrimination ou sanction publique officielle n'a été prononcée contre aucun des membres du Conseil d'administration ou des principaux dirigeants au cours des cinq dernières années au moins.

Il n'existe aucun conflit d'intérêt entre les intérêts privés et/ou d'autres devoirs des membres du Conseil d'administration ou des principaux dirigeants à l'égard de Mersen.

Les membres du Conseil d'administration, le Directeur Général ainsi que les principaux dirigeants du Groupe se sont engagés à s'abstenir d'utiliser ou de communiquer l'information privilégiée qu'ils détiennent à des fins d'achat ou de vente de titres de la Société et à ne procéder notamment à aucune opération de cette nature pendant les périodes d'abstention. Pour l'exercice 2017, les périodes d'abstention sont :

- **du 12 janvier au 27 janvier 2017 inclus** : du fait de l'annonce du chiffre d'affaires du quatrième trimestre 2016, le 26 janvier 2016

- **du 7 février au 8 mars 2017 inclus** : du fait de l'annonce des comptes annuels 2016, le 8 mars 2017
- **du 12 avril au 27 avril 2017 inclus** : du fait de l'annonce du chiffre d'affaires du premier trimestre 2016, le 26 avril 2017
- **du 2 juillet au 1<sup>er</sup> août 2017 inclus** : du fait de l'annonce des résultats semestriels, le 31 juillet 2017
- **du 11 octobre au 26 octobre 2017 inclus** : du fait de l'annonce du chiffre d'affaires du troisième trimestre 2017, le 25 octobre 2016

Les périodes visées ci-dessus sont fixées notamment en application des recommandations de l'AMF du 3 novembre 2010 (Recommandations AMF n°2010-07) et du Règlement dit « Abus de Marché » du 16 juillet 2014, qui préconisent deux périodes d'abstention :

- une période de **30 jours** calendaires minimum avant la publication des comptes annuels, semestriels et, le cas échéant, des comptes trimestriels complets ; et
- une période de **15 jours** calendaires minimum avant la publication du chiffre d'affaire trimestriel.

Il n'existe aucun contrat de service liant les membres des organes de Direction ou d'Administration à Mersen ou à l'une quelconque de ses filiales.

## 7. Contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages à terme

Mersen n'a pas conclu de contrats de services prévoyant l'octroi d'avantages à terme.



# RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES EN NATURE

En application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le groupe Mersen se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés

cotées de l'AFEP-MEDEF (code révisé en novembre 2016) pour l'élaboration du rapport prévu à l'article L225-68 du Code de commerce.

## 1. Rémunérations des mandataires sociaux : application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce

Le montant global des rémunérations totales et avantages de toute nature versés, durant l'exercice 2016, aux mandataires sociaux de la société Mersen, à savoir les membres du Conseil d'administration, le Président et le Vice-Président du Conseil de Surveillance (jusqu'au changement de gouvernance intervenu le 11 mai 2016) et le Directeur Général, s'élève à 1 198 690 euros et se décompose en :

- rémunération des dirigeants mandataires sociaux détaillée dans les tableaux de synthèse présentés pages suivantes ;

- rémunération des membres du Conseil d'administration. Les jetons de présence pour l'année 2016 sont payés début 2017, répartis entre les membres du Conseil d'administration. Les règles de versement des jetons de présence prévoient qu'une part prépondérante est allouée en fonction de la présence au Conseil ou aux comités du Conseil. Les règles précises d'attribution sont détaillées dans le Rapport du Président. Ils sont répartis entre les membres du Conseil d'administration comme suit :

Montants dus au titre de l'exercice (En euros)	2016	2015
Isabelle Azemard	19 522	18 691
Bpifrance Investissement	25 116	27 873
Yann Chareton	18 649	20 558
Hervé Couffin	28 571	26 417
Catherine Delcroix	22 415	17 326
Carolle Foissaud	21 263	21 252
Dominique Gaillard	22 447	25 605
Jean-Paul Jacamon	24 446	27 827
Edward Koopman <sup>(1)</sup>	8 023	NA
Fonds Nobel <sup>(2)</sup>	9 858	NA
Henri-Dominique Petit	30 226	29 172
Marc Speeckaert <sup>(3)</sup>	9 313	20 548
Ulrike Steinhorst	24 151	24 190
<b>TOTAL</b>	<b>264 000</b>	<b>264 000</b>

(1) Membre du Conseil d'administration en remplacement de Marc Speeckaert depuis le 7 juillet 2016.

(2) Nommé par l'AG du 11 mai 2016.

(3) Membre ayant démissionné le 7 juillet 2016.

Le Conseil d'administration du 11 mai 2016 a décidé, lors de la désignation du Président du Conseil d'administration, Hervé Couffin, de lui allouer une rémunération forfaitaire annuelle 80 000 euros, identique à celle perçue dans le cadre de son mandat de

Président du Conseil de surveillance. Le Conseil n'ayant pas nommé de Vice-Président, Henri-Dominique Petit n'a perçu une rémunération au titre de Vice-Président que pour un semestre.

Le 11 mai 2016, le Conseil d'administration a décidé de maintenir les éléments de rémunérations de Luc Themelin, tels qu'ils avaient été entérinés par le Conseil de surveillance le 8 mars 2016, s'agissant d'une part de la rémunération fixe et, d'autre part de la définition des conditions de la rémunération variable du Directeur Général pour l'exercice 2016, et détaillées ci-après :

- une rémunération annuelle de 440 000 euros brut, plus intéressement ;
- une part variable comprise entre 0 et 100 % maximum du salaire de base. Le seuil maximum de 100 % sera susceptible d'être augmenté par un coefficient multiplicateur de 1,4 en cas de surperformance par rapport à la borne haute fixée pour le calcul de la part variable. La part variable est composée d'objectifs financiers (70 %, qui se décomposent en 35 % ROCE Groupe et 35 % Cash Groupe) et d'objectifs personnels (30 %). Pour le calcul du ROCE, l'indicateur retenu est le résultat opérationnel courant après impôts.

Les objectifs financiers pour l'année 2016 ont été basés sur le budget annuel du Groupe.

Les objectifs financiers et personnels sont revus tous les ans par le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations en fonction des priorités stratégiques du Groupe. Pour 2016, les objectifs personnels portaient notamment sur les thématiques suivantes : (i) les gains de productivité, (ii) le plan de réduction des coûts, (iii) la nouvelle organisation, (iv) le cours de bourse, (v) la feuille de route R&D et (vi) la sécurité.

Le détail des objectifs personnels ne peut être rendu public pour des raisons de confidentialité.

Conformément à la loi Sapin 2, les éléments de la politique de rémunération de Luc Themelin au titre de 2017 seront soumis au vote de l'Assemblée Générale du 18 mai 2017.

## TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Les éléments de rémunérations de l'année 2016 décrits aux pages 83 à 85 seront soumis au vote consultatif des actionnaires de l'Assemblée générale du 18 mai 2017.

### ■ Luc Themelin, Président du Directoire (jusqu'au 11 mai 2016), Directeur Général (depuis le 11 mai 2016)

(En euros)	2016	2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées ci-dessous) <sup>(1)</sup>	842 088	597 742
Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice <sup>(2)(3)</sup>	50 873	122 482
<b>TOTAL</b>	<b>892 961</b>	<b>720 224</b>

(1) La rémunération inclut l'intéressement dû au titre de 2015 versé en 2016.

(2) Au titre de 2015, actions gratuites de préférence soumises à des critères de performance valorisées à 6,08 € (résident français). Cette valorisation a été calculée sur une hypothèse d'atteinte de 100 % des critères de performance.

(3) Au titre de 2016, actions gratuites de préférence soumises à des critères de performance valorisées à 2,46 € (résident français). Cette valorisation a été calculée sur une hypothèse d'atteinte de 100 % des critères de performance.

### ■ Thomas Baumgartner, Membre du Directoire jusqu'au 11 mai 2016

(En euros)	2016	2015
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées ci-dessous) <sup>(1)</sup>	324 138	246 765
Valorisation des actions attribuées gratuitement au cours de l'exercice <sup>(2)(3)</sup>	34 907	72 284
<b>TOTAL</b>	<b>359 045</b>	<b>319 049</b>

(1) La rémunération inclut l'intéressement dû au titre de 2015 versé en 2016.

(2) Au titre de 2015, actions gratuites de préférence soumises à des critères de performance valorisées à 6,08 € (résident français). Cette valorisation a été calculée sur une hypothèse d'atteinte de 100 % des critères de performance.

(3) Au titre de 2016, actions gratuites de préférence soumises à des critères de performance valorisées à 2,46 € (résident français). Cette valorisation a été calculée sur une hypothèse d'atteinte de 100 % des critères de performance.

## TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

### ■ Luc Themelin, Président du Directoire (jusqu'au 11 mai 2016), Directeur Général (depuis le 11 mai 2016)

(En euros)	2016		2015	
	Montants dus au titre de 2016	Montants versés en 2016	Montants dus au titre de 2015	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	440 000	440 000	440 000	440 000
Rémunération variable	358 402	117 404	117 404	282 746
Intéressement	20 992	17 762	17 931	19 200
Avantages en nature	22 694	22 694	22 407	22 407
<b>TOTAL</b>	<b>842 088</b>	<b>597 860</b>	<b>597 742</b>	<b>764 353</b>

Nota 1 : le bonus est versé l'année N + 1.

Nota 2 : l'avantage en nature comprend les cotisations au titre de la garantie sociale des chefs d'entreprise ainsi que la mise à disposition d'un véhicule de fonction.

### ■ Thomas Baumgartner, Membre du Directoire jusqu'au 11 mai 2016

(En euros)	2016		2015	
	Montants dus au titre de 2016	Montants versés en 2016	Montants dus au titre de 2015	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	200 000	200 000	200 000	200 000
Rémunération variable	100 806	26 281	26 281	71 142
Intéressement	16 496	10 269	10 438	15 838
Participation	2 597	6 041	5 840	1 492
Avantages en nature	4 239	4 239	4 206	4 206
<b>TOTAL</b>	<b>324 138</b>	<b>246 830</b>	<b>246 765</b>	<b>292 678</b>

### ■ Hervé Couffin, Président du Conseil de Surveillance (jusqu'au 11 mai 2016), Président du Conseil d'administration (depuis le 11 mai 2016)

(En euros)	2016		2015	
	Montants dus au titre de 2016	Montants versés en 2016	Montants dus au titre de 2015	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	80 000	80 000	80 000	80 000
Jetons de présence	28 571	28 571	26 417	26 417
Avantages en nature	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>108 571</b>	<b>108 571</b>	<b>106 417</b>	<b>106 417</b>

### ■ Henri-Dominique Petit, Vice-Président du Conseil de Surveillance (jusqu'au 11 mai 2016)

(En euros)	2016		2015	
	Montants dus au titre de 2016	Montants versés en 2016	Montants dus au titre de 2015	Montants versés en 2015
Rémunération fixe	10 000	10 000	20 000	20 000
Jetons de présence	30 226	30 226	29 172	29 172
Avantages en nature	0	0	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>40 226</b>	<b>40 226</b>	<b>49 172</b>	<b>49 172</b>

Les montants indiqués ci-dessus englobent les rémunérations et avantages de toute nature perçus par les mandataires sociaux de la part des sociétés contrôlées par Mersen au sens de l'article L. 233-16.

## 2. Synthèse des engagements pris à l'égard des dirigeants mandataires sociaux

	Contrat de travail	Régime de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus en raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnité relative à une clause de non-concurrence
<b>Luc Themelin</b> Président du Directoire jusqu'au 11 mai 2016 puis Directeur Général Mandat du 11 mai 2016 qui expire le 16 mai 2017	NON	OUI <sup>(1)</sup>	OUI <sup>(2)</sup>	OUI
<b>Thomas Baumgartner</b> Membre du Directoire Mandat du 16 mai 2013 qui a pris fin le 11 mai 2016	OUI	NON	NON <sup>(3)</sup>	NON

(1) Luc Themelin bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire au titre de son contrat dont les modalités sont décrites ci-dessous (Conventions visées à l'article L.225-38 du Code de commerce).

(2) Les indemnités ou avantage dus ou susceptibles d'être dus en raison du départ ou du changement de fonction sont décrits ci-dessous (Conventions visées à l'article L.225-38 du Code de commerce).

(3) à l'exclusion des indemnités de licenciement susceptibles d'être versées au titre de la rupture du contrat de travail.

## 3. Conventions visées à l'article L. 225-38 du Code de commerce

### Examen de la convention

En date du 7 mars 2017, le Conseil d'administration a réexaminé la convention visée ci-dessous conformément à l'ordonnance du 31 juillet 2014, et a décidé,

- i) du maintien de la convention dans son intégralité dans l'intérêt de la Société et,
- ii) sur la base des dernières préconisations du code AFEP-MEDEF, modifié le 16 novembre 2016, de modifier les règles relatives au fait générateur du versement de l'indemnité de départ accordé au Directeur Général, à compter de 2017 :

Le paragraphe concernant la révocation du mandat social est ainsi modifié comme suit (le reste est inchangé) :

« Dans le cas où le Groupe Mersen mettrait fin, de quelque manière et pour quelque motif que ce soit (sauf faute grave ou lourde, départ à la retraite, mise à la retraite ou démission), au mandat de Directeur Général de Luc Themelin (notamment par révocation, non renouvellement du mandat pour quelque cause que ce soit ou suppression des fonctions à la suite d'une transformation ou d'une fusion, à l'exception d'une modification de la gouvernance qui conduirait à le nommer Président du Directoire d'une société anonyme à conseil de surveillance et directoire), une indemnité forfaitaire sera versée à Luc Themelin, calculée de la manière indiquée ci-après fixant les conditions de performance applicables (l'« Indemnité »), dès lors que ce départ est contraint. »

- iii) d'ajouter le bénéfice du régime de retraite supplémentaire, qui n'avait pas été analysé comme entrant dans le champ d'application des conventions visées par l'Article L. 225-38 du Code de Commerce et qui sera soumis au vote de l'Assemblée Générale du 18 mai 2017 en application de l'Art. L. 225-42 du Code de Commerce.

Dans le cadre de ce régime, Luc Themelin bénéficierait d'une retraite supplémentaire qui correspondrait à 20 % de la somme de sa rémunération fixe moyenne des trois dernières années et de 50 % de sa rémunération variable maximum, du fait de son ancienneté dans le Groupe. Ce régime a pour objet de permettre à Mersen de récompenser et fidéliser son Directeur Général.

A ce jour, compte tenu de son ancienneté dans le Groupe (28 ans), le montant estimé de la rente annuelle au titre du régime de retraite supplémentaire versé à Luc Themelin s'élèverait à 132 000 euros, avant impôts et charges sociales.

Luc Themelin bénéficie également d'une assurance chômage pour les mandataires sociaux (Garantie Sociale des Chefs d'Entreprises, GSC) régime de base, pour une période d'indemnisation de 24 mois. Le coût annuel de cette assurance est fonction du revenu fiscal net de l'année n-1 de l'intéressé et de la durée d'indemnisation. Les cotisations sont prises en charge à 40 % par la société et 60 % par Luc Themelin. Cette mise en place est assortie d'une période de carence de 30 jours de perte d'activité professionnelle continue.

### Indemnité de départ de Luc Themelin :

Par décision en date du 11 mai 2016, le Conseil d'administration a décidé de maintenir à Luc Themelin, en sa qualité de Directeur Général, les mêmes indemnités que celles qui lui avaient été octroyées dans le cadre de ses précédents mandats de Président et de membre du Directoire, dans l'hypothèse où il y serait mis fin, en application des dispositions des articles L. 225-38 et L. 225-90 du Code de Commerce, dans les conditions indiquées ci-après, étant précisé que les conditions de versement d'une indemnité en cas de révocation ont été modifiées par décision du Conseil d'administration en date du 7 mars 2017, afin de se mettre en conformité avec les préconisations du Code AFEP-MEDEF :

#### Clause de non-concurrence et de non-sollicitation

En cas de cessation de son mandat de Directeur Général et, en contrepartie d'un engagement de non concurrence et de non-sollicitation pendant une période d'un an à compter de la cessation de ses fonctions pris par Luc Themelin, une indemnité mensuelle égale à 50 % de la dernière rémunération mensuelle fixe brute qu'il aura perçue immédiatement avant la rupture de son mandat social sera versée. La Société pourra renoncer à cette clause de non-concurrence et de non-sollicitation et se libérer de son obligation de versement de l'indemnité mensuelle en informant Luc Themelin de sa décision dans un délai de deux mois à compter de la cessation du mandat social. Les modalités de cet engagement seront précisées dans une lettre adressée à Luc Themelin.

L'engagement de non-concurrence visé ci-dessus concernera l'ensemble des activités du Groupe et sera applicable dans l'un quelconque des pays dans lesquels Mersen exerce ses activités (qu'elle y soit implantée ou qu'elle y exerce ses activités depuis un autre lieu d'implantation). A l'initiative de la Société, l'engagement de concurrence et de non-sollicitation sera, si nécessaire, précisé et matérialisé par une convention de non-concurrence.

#### Révocation du mandat social :

Dans le cas où le groupe Mersen mettrait fin, de quelque manière et pour quelque motif que ce soit (sauf faute grave ou lourde, départ à la retraite, mise à la retraite ou démission), au mandat de Directeur Général de Luc Themelin (notamment par révocation, non renouvellement du mandat pour quelque cause que ce soit ou suppression des fonctions à la suite d'une transformation ou d'une fusion, à l'exception d'une modification de la gouvernance qui conduirait à le nommer Président du Directoire d'une société anonyme à Conseil de Surveillance ou Directoire), une indemnité forfaitaire sera versée à Luc Themelin, calculée de la manière indiquée ci-après fixant les conditions de performance applicables (l'« Indemnité »), dès lors que ce départ est contraint. Le versement de l'Indemnité exclura le versement de toute autre indemnité (de quelque nature que ce soit, y compris des dommages et intérêts).

Dans le cas où les responsabilités et/ou la rémunération de Luc Themelin seraient modifiées de manière substantielle à la suite d'une prise de contrôle de la Société, et où, de ce fait, il déciderait de quitter la Société, il bénéficierait de la même indemnité.

Le montant de l'Indemnité est calculé de la manière suivante :

$$I = 0,5 \times R \times P$$

où

- I est le montant de l'Indemnité
- R est la rémunération totale brute (rémunération de base et bonus, hors avantages en nature et intéressement) qui aura été versée à Luc Themelin au titre des trente-six mois précédant la rupture (y compris la part de la rémunération variable au titre de l'année en cours au moment de la rupture) et que cette rémunération ait été versée au titre de ses fonctions de Directeur Général ou en qualité de salarié
- et P est la performance de Luc Themelin telle que mesurée selon les critères ci-après définis.

Le versement de l'indemnité visée ci-dessus sera subordonné à la réalisation d'objectifs de performance dans les conditions suivantes :

- Mesure de la performance (P) :

P = moyenne de la performance de Luc Themelin sur les 3 années civiles précédant son départ (en qualité Directeur Général ou de salarié).

$$P = \frac{\text{performance (N-1)} + \text{performance (N-2)} + \text{performance (N-3)}}{3}$$

La performance de l'année N est égale au pourcentage d'atteinte des objectifs sur le bonus cible. P peut varier de 0 à 200 %.

Le taux moyen de performance P sera constaté par le Conseil d'administration.

- Conditions de performance :

Si P >= 100 %, l'indemnité sera payée à hauteur de 100 %

Si P >= 90 % et < à 100 %, l'indemnité sera payée à hauteur de 80 %

Si P >= 70 % et < à 90 %, l'indemnité sera payée à hauteur de 60 %

Si P >= 50 % et < à 70 %, l'indemnité sera payée à hauteur de 40 %

Si P < à 50 %, aucune indemnité ne sera versée.

#### Options de souscription d'actions – Actions de performances

Le Conseil décide que, dans le cas où il serait mis fin, de quelque manière et pour quelque motif que ce soit (sauf révocation consécutive à une prise de contrôle de la Société, départ à la retraite ou mise à la retraite), au mandat de Directeur Général de Luc Themelin, ce dernier perdra de plein droit le bénéfice de l'ensemble des options de souscription d'actions qui lui auraient été octroyées antérieurement à la date de fin de mandat mais dont les conditions d'octroi (conditions de présence et conditions de performances) n'auraient pas été remplies à la date de fin de mandat. Il perdra également de plein droit le bénéfice de l'ensemble des actions, soumises ou non à performance, qui lui auraient été attribuées, en application des dispositions de l'article L225-197-1 à L225-197-5 du Code de commerce, avant la date de fin de mandat et dont l'attribution ne serait pas encore devenue définitive à la date de fin de son mandat.

Il est toutefois précisé que le Conseil d'administration se réserve la possibilité de décider, le cas échéant, le maintien en totalité ou en partie du bénéfice desdites options de souscription d'actions et des actions gratuites, sous réserve de la réalisation des conditions de performances correspondantes.

Le bénéfice des options de souscription d'actions et des actions gratuites visées sera maintenu dans le cas où les responsabilités et/ou la rémunération de Luc Themelin seraient modifiées de manière substantielle à la suite d'une prise de contrôle de la Société, et où, de ce fait, il déciderait de quitter la Société.

## 4. Rémunérations dues au titre de 2016 des organes de direction (Comité Exécutif)\*

(Montants bruts en euros)	2016
Salaires de base	1 447 040
Bonus liés aux performances réalisées durant l'année	632 731
Avantages en nature	27 004
<b>TOTAL</b>	<b>2 106 775</b>

Nota 1 : le bonus variant entre 0 et 60 % maximum du salaire de base.

Nota 2 : les avantages en nature correspondent à la mise à disposition d'une voiture de fonction.

\* Hors mandataires sociaux (Luc Themelin et Thomas Baumgartner, mandataire social jusqu'au 11 mai 2016).

## 5. Modalités de rémunération des organes de direction, y compris mandataires sociaux

La rémunération de base est proposée au Conseil par le Comité de Gouvernance et des Rémunérations (CGR), après avis de consultants spécialisés sur les pratiques du marché.

Le système des bonus pour le Directeur Général et les membres du Comité Exécutif repose sur les réalisations obtenues par rapport :

Pour le Directeur Général et le Directeur Administratif et Financier :

- aux objectifs de ROCE du Groupe (calculé sur la base du résultat opérationnel courant après impôts) pour 35 %
- à des objectifs de génération de cash-flow opérationnel (avant restructurations) au niveau du Groupe pour 35 %
- à certains objectifs individuels fixés en début d'exercice pour 30 %.

Pour les autres membres du Comité Exécutif :

- à des objectifs de cash-flow opérationnel (avant restructurations) du Groupe pour 30 %
- aux objectifs de Marge Opérationnelle Courante du Groupe (ou des pôles pour certains membres du Comex) pour 30 %
- à certains objectifs individuels fixés en début d'exercice pour 40 %.

Dans le cadre de son contrat, Luc Themelin bénéficie d'un régime de retraite sur-complémentaire. Il est précisé que Luc Themelin est le seul bénéficiaire de ce régime de retraite au sein de la Société.

## 6. Prêts et garanties accordés aux dirigeants

Néant.

## 7. Accords d'intéressement des salariés

Des accords d'intéressement des salariés aux résultats du Groupe existent dans la plupart des filiales françaises, ainsi que dans certaines filiales américaines, canadiennes et australienne. Les formules d'intéressement varient selon les sociétés et les pays :

elles associent des critères financiers (résultat opérationnel, résultat d'exploitation ou résultat économique) et, dans certains cas, des critères techniques tels que l'amélioration de la sécurité, du service client, des taux de rebut, etc.

(En milliers d'euros)	2016	2015	2014	2013	2012
Sommes affectées au personnel	2 701	3 433	3 656	2 956	1 767
Nombre de bénéficiaires	1 827	1 919	2 159	2 172	1 713

## 8. Accords de participation

Des accords de participation des salariés aux fruits de l'expansion ont été signés dans toutes les filiales françaises du Groupe employant plus de 50 salariés, en application des articles L. 442-2 et R. 442-2 du Code du travail et dans la majorité des filiales d'Amérique du Nord.

(En milliers d'euros)	2016	2015	2014	2013	2012
Sommes affectées au personnel	2 367	1 496	1 031	1 075	934
Nombre de bénéficiaires	1 237	1 259	778	1 173	899

## 9. Plan d'Épargne Entreprise

Depuis 1995, des autorisations financières destinées à permettre le développement d'un actionnariat salarial au moyen d'un plan d'épargne d'entreprise, de plans d'options de souscription d'actions et de plans d'attribution d'actions gratuites ont été régulièrement accordées par l'Assemblée générale extraordinaire.

### 9.1. Plan d'Épargne Groupe

L'Assemblée générale du 11 mai 2016 a autorisé le Directeur Général, sous réserve de l'approbation préalable du Conseil d'administration, à décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, et sur ses seules décisions, par émissions

d'actions souscrites en numéraire réservées aux salariés adhérents du Plan d'Épargne Groupe. Ces augmentations entraînent suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne peut excéder un montant maximum de 300 000 euros, soit approximativement 0,7 % du capital de la Société. Cette autorisation est valable 26 mois. Elle annule et remplace l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 15 mai 2014.

A ce jour, le Conseil d'administration n'a pas fait usage de cette autorisation.

## 10. Options de souscription

Les Assemblées générales extraordinaires ont autorisé la Société depuis 1995, à consentir en une ou plusieurs fois des options de souscription d'actions de la Société au profit de tout ou partie des dirigeants de la Société et des sociétés qui lui sont liées. Les catégories de personnel bénéficiaires de ces options sont, lors de chaque utilisation de l'autorisation, déterminées par le Conseil d'administration.

Tous les plans d'options de souscription d'actions sont soumis à des conditions de performances.

Le nombre total d'options de souscription d'actions restant à lever est de 526 997 options, soit 2,6 % du capital. Les membres de l'organe de Direction ne possèdent pas d'options de souscription ou d'achat d'actions sur les filiales du Groupe.

## 10.1. Options de souscription : historique des attributions

	Plan 2007 Tranche 11	Plan 2009 Tranche 12	Plan 2014 Tranche 13	Total
Date du Conseil d'administration / Directoire	25 juil. 07	22 janv. 09	21 mai 14	
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	177 876	366 582	150 000	694 458
- dont mandataires sociaux :				
Luc Themelin (non mandataire social avant le 19/05/2009)	10 780*	32 345	30 000	73 125
Thomas Baumgartner (mandataire social jusqu'au 11 mai 2016)	4 797*	9 704*	18 000	32 501
- dont mandataires sociaux à la date d'attribution, ayant depuis quitté la Société	26 950	53 908	18 000	98 858
- dont mandataires sociaux à la date d'attribution, n'étant plus mandataires sociaux à la date de publication <sup>(1)</sup>	9 594	25 876	36 000	71 470
- dont 10 premiers attributaires	77 885	140 163	150 000	368 048
Prix de souscription	53,10	17,53	22,69	
Point de départ d'exercice des options	Juil. 11	Fév. 13	Mai 16	
Date d'expiration	Juil. 17	Fév. 19	Mai 21	
Nombre cumulé d'actions souscrites au 31/12/16	0	32 738	0	32 738
Options annulées au 31/12/16	91 532	5 391	37 800	134 723
- dont options annulées en 2016	0	0	19 800	19 800
<b>OPTIONS RESTANT À LEVER</b>	<b>86 344</b>	<b>328 453</b>	<b>112 200</b>	<b>526 997</b>

\* Options attribuées avant la nomination du bénéficiaire comme mandataire social.

(1) Hors Thomas Baumgartner, mandataire social jusqu'au 11 mai 2016.

## 10.2. Conditions de performance et de conservation associées aux plans d'options de souscription

### 10.2.1. Plan 2007 :

#### Conditions de performance :

La possibilité d'exercer les options était conditionnée à la progression du résultat net consolidé par action (résultat de base) sur les exercices 2007 à 2010. 100 % des actions étaient accordées si le résultat net par action avait progressé de 40 % par rapport à 2006 (2,53 €/action). Si, à la fin de l'exercice 2010, le résultat net par action avait progressé de 30 % à moins de 40 %, 4/5 des options étaient accordées. Si la progression avait été inférieure à 30 %, 3/5 des options étaient cependant accordées. Le Conseil d'administration se réservait le droit de retraiter le résultat net par action d'éventuels éléments exceptionnels survenus dans la période pour le comparer à l'objectif fixé.

Compte tenu des performances, 3/5 des actions ont été accordées.

Conditions de conservation : néant

### 10.2.2. Plan 2009 :

#### Conditions de performance :

Les conditions de performance ont été définies comme suit lors de la mise en place du plan.

Le pourcentage d'options attribuées à chaque bénéficiaire pouvant être levées sera déterminé par application des 2 critères ci-dessous, le montant le plus favorable étant retenu :

	100 %	75 % à 100 %**	35 % à 75 %	0 %
CRITÈRE 1	Si BNPA > ou = à 2 fois la valeur 2007*	Si BNPA > ou = à 1,5 fois et < à 2 fois la valeur 2007*	Si BNPA < 1,5 fois et > ou = à 1 fois la valeur 2007*	Si BNPA < 1 fois la valeur 2007*
	<b>100 %</b>	<b>50 % à 100 %**</b>	<b>0 %</b>	
CRITÈRE 2	Si croissance du BNPA de Mersen > ou = d'au moins 20 points de pourcentage à la croissance moyenne des BNPA du panel	Si croissance du BNPA de Mersen > ou = à la croissance moyenne des BNPA du panel et < à cette croissance plus 20 points de pourcentage	Si croissance du BNPA de Mersen < à la croissance moyenne des BNPA du SBF 120	

\* Corrigée de la dépréciation EMC (activité cédée en mai 2009). Sur normes IFRS comparables.

\*\* Linéarisé en fonction du BNPA obtenu.



La détermination de l'atteinte des objectifs de performance au titre de ce plan a été effectuée sur la base des comptes 2007 et 2011. Ces calculs ont été audités par les commissaires aux comptes

Compte tenu des performances, 100 % des actions ont été accordées. Le calcul le plus favorable a été celui du critère 2. Le panel de sociétés retenu comprend des groupes cotés en France : Air Liquide, ArcelorMittal, Bic, Bongrain, Ciments Français, Derichebourg, Essilor, Faiveley, Gemalto, Haulotte, Imerys, Ingenico, Lafarge, LDC, Legrand, LISI, Manitou, Nexans, Norbert Dentressangle, Renault, Rexel, Saft, Schneider, Séché, Stef, Toupargel, Valeo, Veolia, Vicat et Zodiac.

Ce panel a été proposé par le Directoire et approuvé par le Comité des nominations et des Rémunérations. Seules les sociétés du panel 2007 encore cotées en 2011 ont été conservées pour la mesure.

Conditions de conservation :

Seul le Directeur Général Délégué, en fonction à la date d'attribution du plan, était tenu de conserver les options jusqu'à atteinte d'un montant total d'actions possédées au nominatif équivalent à une année de rémunération.

**10.2.3. Plan 2014 :**

Conditions de performance :

La possibilité d'exercer les options est conditionnée à la progression du bénéfice net par action du groupe 2013 (retraité des charges exceptionnelles de €55 millions, incluant les dépréciations d'impôt différé d'actifs, comptabilisées au second semestre 2013, soit un « BNPA 2013 retraité » de 1,27) par rapport à la moyenne des BNPA des années 2014 et 2015 (retraités des coûts relatifs au plan Transform) (les « BNPA 2014 et 2015 retraités »). Le pourcentage d'options attribuées à chaque bénéficiaire qui pourront être levées sera déterminé par application des 2 critères ci-dessous, le critère le plus favorable étant retenu. Le calcul des pourcentages d'options sera effectué sur la base des comptes publiés de la Société. En cas de variations anormales sur la période ou d'opérations exceptionnelles significatives (notamment changement de périmètre par acquisitions ou cessions) intervenant postérieurement au Directoire du 21 mai 2014, le Directeur Général pourra, après avis du nouveau CGR et approbation du Conseil d'administration, retraiter les comptes des effets de ces opérations pour le calcul des pourcentages d'attribution d'options. Le panel de sociétés comparables utilisé pour le calcul du critère 2 a été approuvé par le Conseil de Surveillance du 15 mai 2014, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations. Le CGR pourra, pour le calcul du pourcentage d'attribution, retirer du panel les sociétés qui ont enregistré des BNPA excessifs ou anormaux sur la période. Il comprend les sociétés suivantes cotées à Paris : Air Liquide, Alstom, ArcelorMittal, Areva, Arkema, Ciments Français, EDF Energies Nouvelles, Essilor, Faiveley, Imerys, Ingenico, Lafarge, Nexans, Rexel, Saft, Saint-Gobain, Schneider, Sechillienne, Soitec, ST Micro, Vicat et Zodiac.

**Critère 1**

- 0 % si la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités est inférieure à 1,27.
- 30 % si la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités est égale à 1,27.
- 100 % si la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités est supérieure ou égale à 1,75.
- Le pourcentage d'atteinte est calculé entre 30 % et 100 % par interpolation linéaire si la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités est comprise entre 1,27 et 1,75.

**Critère 2**

- 0 % si la croissance du BNPA de la Société (entre le BNPA 2013 retraité et la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités) est inférieure à la croissance moyenne du BNPA du Panel de Sociétés, sur la même période.
- 50 % si la croissance du BNPA de la Société (entre le BNPA 2013 retraité et la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités) est égale à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Société, sur la même période.
- 100 % si la croissance du BNPA de la Société (entre le BNPA 2013 retraité et la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités) est supérieure de 15 points de pourcentage à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés, sur la même période.
- Le pourcentage d'atteinte est calculé entre 50 % et 100 % par interpolation linéaire si la croissance du BNPA de la Société (entre le BNPA 2013 retraité et la moyenne des BNPA 2014 et 2015 retraités) est supérieure de moins de 15 points de pourcentage à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés, sur la même période.

Compte tenu des performances, 85 % des actions ont été accordées.

Conditions de conservation : 2 ans soit jusqu'au 21 mai 2016

En application de l'article L225-185 du Code de commerce, le Conseil de Surveillance a par ailleurs décidé que chaque membre du Directoire est tenu de conserver l'équivalent de 30 % des actions issues des levées d'options de souscriptions d'actions après cession immédiate des actions nécessaires pour assurer l'acquisition des actions et le paiement de l'impôt et des contributions et cotisations sociales relatifs à cette revente de titres.

### 10.3. Options de souscription : mandataires sociaux

Options consenties depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 à chaque mandataire social :

	Nombre d'options consenties	Prix d'exercice	Valorisation	Date d'échéance
Directeur Général : Luc Themelin	0	-	-	
Membre du Directoire jusqu'au 11 mai 2016 : Thomas Baumgartner	0	-	-	

Options levées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016 par chaque mandataire social :

	Nombre d'options levées	N° et date du plan	Prix d'exercice
Directeur Général : Luc Themelin	0		-
Membre du Directoire jusqu'au 11 mai 2016 : Thomas Baumgartner	0		-

Le Directoire a décidé que chacun de ses membres, jusqu'à la dissolution du Directoire le 11 mai 2016, ne peut recourir à des opérations de couverture de risque, tant sur les options de souscription que sur les actions issues des levées d'options. Cette obligation est limitée depuis le 11 mai 2016 au Directeur Général.

### 10.4. Options de souscription : 10 premiers salariés (non mandataires sociaux)

	Nombre d'options consenties / levées	Prix d'exercice moyen pondéré
Options consenties depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2016 aux 10 salariés dont le nombre d'options est le plus élevé	0	
Options levées depuis le 1 <sup>er</sup> janvier 2016 par les 10 salariés dont le nombre d'options souscrites est le plus élevé	0	

## 10.5. Options de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAR)

Les BSAR ou bons de souscription d'actions remboursables ont été acquis par des membres du Conseil d'administration, dirigeants et certains managers du Groupe contre le versement du prix de souscription. Les modalités sont décrites au chapitre 4.

	Plan 2010
Date du Directoire	15 juillet 2010
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	103 331
- dont mandataires sociaux :	
<i>Luc Themelin</i>	4 000
<i>Thomas Baumgartner (mandataire social jusqu'au 11 mai 2016)</i>	600
- dont mandataires sociaux à la date d'attribution, ayant depuis quitté la Société	9 700
- dont mandataires sociaux à la date d'attribution, n'étant plus mandataires sociaux à la date de publication <sup>(2)</sup>	3 500
- dont 10 premiers attributaires	39 900
Prix de souscription	1 BSAR 2007 <sup>(1)</sup> + 1,5 €
Point de départ d'exercice des BSAR	17/7/2012
Date d'expiration	16 /7/2017
Nombre cumulé d'actions souscrites au 31/12/16	103 331
BSAR annulés au 31/12/16	0
- dont BSAR annulés en 2016	0
<b>BSAR RESTANT À LEVER</b>	<b>103 331</b>

(1) Les BSAR 2007 avaient donné lieu à un prix de souscription de 12 €.

(2) Hors Thomas Baumgartner, mandataire social jusqu'au 11 mai 2016.

## 11. Actions gratuites

L'Assemblée générale du 11 mai 2016 a autorisé le Conseil d'administration, à procéder au profit des salariés, ou de certaines catégories d'entre eux, de la Société et de ceux des sociétés qui lui sont liées, à l'attribution gratuite d'actions de la Société existantes ou à émettre. Le nombre total des actions pouvant être ainsi attribuées ne peut excéder 84 000 actions représentant environ 0,4 % du capital au jour de l'Assemblée. Cette autorisation prévoit que le Conseil d'administration déterminera l'identité et les catégories des bénéficiaires des attributions d'actions mentionnées ainsi que les conditions et les critères de performance et d'attribution des actions. La présente autorisation rend caduque celle qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 19 mai 2015. La période de validité de cette autorisation est de 38 mois.

Lors de sa séance du 11 mai 2016, le Conseil d'administration a fait usage de cette autorisation et a subdélégué au Directeur Général la mise en œuvre du plan d'actions gratuites de performance et l'attribution desdites actions. Faisant usage de cette délégation, le Directeur Général a attribué gratuitement les 84 000 actions de la Société à 121 salariés et cadres du Groupe Mersen selon des conditions de performance liées soit à un critère de marge d'EBITDA 2016 sur chiffre d'affaires, soit à un critère de variation de la marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires entre 2014 et 2016, par rapport à un panel de sociétés françaises comparables (le critère le plus favorable étant retenu). Ni le Directeur Général, ni aucun membre du Comité Exécutif n'a été bénéficiaire de ce plan.

## 11.1. Actions gratuites : historique des attributions

	Plan 2012 Tranche 7 réattribution (avec conditions de performance)	Plan 2014* Tranche 8 (avec conditions de performance)	Plan 2015* Tranche 9 (avec conditions de performance)	Plan 2016* Tranche 10 (avec conditions de performance)	Total
Date de décision d'attribution	27 juin 12	21 mai 14	9 juillet 15	11 mai 16	
Nombre total d'actions attribuées	20 000	50 000	65 000	84 000	219 000
- dont mandataires sociaux :					
Luc Themelin	0	0	0	0	0
Thomas Baumgartner (mandataire social jusqu'au 11 mai 2016)	2 500	0	0	0	2 500
- dont mandataires sociaux à la date d'attribution, ayant quitté la Société	2 500	0	0	0	2 500
- dont mandataires sociaux à la date d'attribution, n'étant plus mandataires sociaux à la date de publication <sup>(1)</sup>	5 000	0	0	0	5 000
- dont 10 premiers attributaires	10 000	14 000	11 000	11 000	46 000
Valorisation de l'action à la date d'attribution (en euros)	16,16	19,08 (résidents français) <sup>(2)</sup>	18,71 (résidents français) <sup>(3)</sup>	12,12	
Date d'attribution définitive (fin de la période d'acquisition)	27 mai 16	21 mai 16 (résidents français) <sup>(4)</sup>	9 juillet 17 (résidents français) <sup>(5)</sup>	11 mai 18	
Date de cessibilité (fin de la période d'indisponibilité)	28 mai 16 <sup>(6)</sup>	22 mai 18	10 juillet 19	12 mai 18	
Attributions annulées au 31/12/16	12 201	50 000	800	0	63 001
dont annulées en 2016	0	49 400	800	0	50 200
Nombre d'actions définitivement acquises, non cessibles	7 799	0	0	0	7 799
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>64 200</b>	<b>84 000</b>	<b>148 200</b>

\* Plans réservés à des salariés du Groupe non membres du Directoire (avant changement de Gouvernance) ou du Comité Exécutif.

(1) Hors Thomas Baumgartner, mandataire social jusqu'au 11 mai 2016.

(2) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, la valorisation est de 18,89 €.

(3) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, la valorisation est de 18,53 €.

(4) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux, la date d'attribution est le 21 mai 2018.

(5) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux, la date d'attribution est le 9 juillet 2019.

(6) Pour les résidents français, une période de 2 ans supplémentaires est prévue.

## 11.2. Conditions de performance et de conservation associées aux plans d'actions gratuites attribuées aux membres du Directoire (avant le changement de gouvernance)

### 11.2.1. Plan 2012 (Tranche 7)

La détermination de l'atteinte des objectifs de performance en vue de l'attribution définitive d'actions gratuites au titre de ces plans a été effectuée sur la base des comptes audités des exercices 2010, 2012 et 2013. Ces calculs ont été audités par les commissaires aux comptes.

Le pourcentage d'attribution définitive est de 39 %. Le calcul a été basé sur un panel de sociétés comparables qui avait été proposé par le Directoire et approuvé par le Comité des Nominations et des Rémunérations (CNR) dès la mise en place du plan d'attribution d'actions gratuites. Le CNR avait décidé de retirer du panel certaines sociétés qui avaient enregistré des variations de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> manifestement aberrantes sur la période. La liste du panel comprend des groupes industriels cotés en France : Air Liquide, Alstom, ArcelorMittal, Ciments Français, Essilor, Faiveley, Ingenico, Imerys, Lafarge, Nexans, Rexel, Saft, Saint-Gobain, Schneider Electric, SEB, Vicat et Zodiac.

Pour rappel : le pourcentage d'actions gratuites attribuées à chacun des bénéficiaires devait être déterminé en fonction des critères ci-dessous, le montant le plus favorable étant retenu. C'est le critère 2 qui a été le plus favorable.

#### Critère 1

- 100 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires est supérieure ou égale à 18 %
- 35 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires est égale à la marge constatée en 2010, soit 15,4 %
- Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire
- 0 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires est inférieure à la marge constatée en 2010, soit 15,4 %

#### Critère 2

- 100 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2010 et 2012 (le cas échéant 2013) est au minimum supérieure de 10 % à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires d'un panel de sociétés comparables constatée sur la même période
- 35 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2010 et 2012 (le cas échéant 2013) est égale à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires d'un panel de sociétés comparables constatée sur la même période

- Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire
- 0 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2010 et 2012 (le cas échéant 2013) est inférieure à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires d'un panel de sociétés comparables constatée sur la même période

Les actions ont été définitivement attribuées le 27 mai 2016 (cf. tableau précédent) et soumises à une période de conservation de 2 ans.

Il était précisé que les membres du Directoire étaient tenus de conserver jusqu'à cessation de leur mandat ou de leurs fonctions, sous forme d'actions Mersen, l'équivalent de 30 % de la plus-value nette (des impositions et contributions et cotisations sociales à sa charge) réalisée à la date d'acquisition définitive de ces actions.

## 11.3. Conditions de performance et de conservation associées au plan d'actions gratuites attribuées aux salariés du Groupe en 2014

### 11.3.1. Plan 2014 (Tranche 8)

#### Conditions de performance :

Le pourcentage d'actions gratuites attribuées à chacun des bénéficiaires sera déterminé en fonction des critères ci-dessous, le critère le plus favorable étant retenu. Le calcul des pourcentages d'attribution sera effectué sur la base des comptes publiés du Groupe. Toutefois en cas de variations anormales sur la période, ou d'opérations exceptionnelles significatives (notamment changement de périmètre par acquisitions ou cessions) intervenant postérieurement au Directoire ayant attribué ce plan d'actions gratuites, le Directeur Général pourra, après avis du CGR et approbation du Conseil d'administration, retraiter les comptes des effets de ces opérations pour le calcul des pourcentages d'attribution. Le panel de sociétés comparables utilisé pour le calcul du critère 2 avait été approuvé par le Conseil de Surveillance du 15 mai 2014, sur recommandation du CNR. Le nouveau CGR pourra, pour le calcul du pourcentage d'attribution, retirer du panel les sociétés qui auront enregistré des variations de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> manifestement excessives ou anormales sur la période. Il comprend les sociétés suivantes cotées à Paris : Air Liquide, Alstom, ArcelorMittal, Areva, Arkema, Ciments Français, EDF Energies Nouvelles, Essilor, Faiveley, Imerys, Ingenico, Lafarge, Nexans, Rexel, Saft, Saint-Gobain, Schneider, Sechilienne, Soitec, ST Micro, Vicat et Zodiac.

La détermination de l'atteinte des objectifs de performance en vue de l'attribution définitive de ces actions a été effectuée sur la base des comptes audités des exercices 2013, 2014 et 2015. Il en est ressorti que la totalité des options étaient annulées, aucun des deux critères détaillés ci-dessous n'ayant été atteint.

(1) Ebitda = résultat opérationnel courant + amortissements.

**Critère 1**

- 100 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2015 sur chiffre d'affaires est supérieure ou égale à 15,5 %
- 30 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2015 sur chiffre d'affaires est égale à 13,7 %
- Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire
- 0 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2015 sur chiffre d'affaires est inférieure à 13,7 %

**Critère 2**

- 100 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2013 et 2015 est au minimum supérieure de 10 points de pourcentage à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du Panel de Sociétés constatée sur la même période
- 35 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2013 et 2015 est égale à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du Panel de Sociétés constatée sur la même période
- Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire
- 0 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2013 et 2015 est inférieure à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du Panel de Sociétés constatée sur la même période

## 11.4. Conditions de performance et de conservation associées au plan d'actions gratuites attribuées aux salariés du Groupe en 2015

### 11.4.1. Plan 2015 (Tranche 9)

#### Conditions de performance :

Le pourcentage d'actions gratuites attribuées à chacun des bénéficiaires sera déterminé en fonction des critères ci-dessous, le critère le plus favorable étant retenu. Les calculs seront effectués sur la base des comptes du Groupe. Toutefois en cas de variations anormales sur la période ou d'opérations exceptionnelles significatives (notamment changement de périmètre par acquisitions ou cessions) intervenant postérieurement au Directoire ayant attribuer ce plan d'actions gratuites, le Directeur Général pourra, après avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (CGR) et approbation du Conseil d'administration, retraiter les comptes pour le calcul des pourcentages d'attribution. Le panel de sociétés comparables utilisé pour le calcul du critère 2 avait été approuvé par le Conseil

de Surveillance le 19 mai 2015, sur recommandation du CNR. Le nouveau CGR pourra, pour le calcul du pourcentage d'attribution, retirer du panel les sociétés qui auront enregistré des variations de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> manifestement excessives ou anormales sur la période. Il comprend les sociétés suivantes cotées sur Euronext Paris : Air Liquide, ArcelorMittal, Arkema, Essilor, Faiveley, Imerys, Ingenico, Lafarge, Legrand, LISI, Manitou, Nexans, Rexel, Saft, Saint-Gobain, SEB, Schneider, Somfy, ST Micro, Tarkett, Vicat et Zodiac. Les sociétés ainsi retirées du panel mentionné ci-dessus pourront, le cas échéant, être remplacées par d'autres sociétés sélectionnées par le CGR.

**Critère 1**

- 100 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2016 sur chiffre d'affaires est supérieure ou égale à 15,5 %
- 30 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2016 sur chiffre d'affaires est égale à 13,7 %
- Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire
- 0 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2016 sur chiffre d'affaires est inférieure à 13,7 %

**Critère 2**

- 100 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2014 et 2016 est au minimum supérieure de 10 points de pourcentage à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du « Panel de sociétés comparables » constatée sur la même période
- 35 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2014 et 2016 est égale à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du « Panel de sociétés comparables » constatée sur la même période
- Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire
- 0 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2014 et 2016 est inférieure à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du « Panel de sociétés comparables » constatée sur la même période.

Le pourcentage d'atteinte définitif ne peut être connu à la présente date du fait de l'attente de publication à ce jour des résultats financiers de certains groupes du panel.

#### Conditions de conservation :

Conformément aux dispositions de l'alinéa 7 de l'article L225-197-1, la période de conservation est fixée à deux ans pour les bénéficiaires résidents français. Aucune obligation et période de conservation ne seront exigées à l'issue de la période d'acquisition pour les bénéficiaires non-résidents français.

(1) Ebitda = résultat opérationnel courant + amortissements.

#### 11.4.2. Plan 2016 (Tranche 10)

##### Conditions de performance :

Les actions gratuites ne pourront être définitivement acquises au bénéficiaire, à l'issue de la période d'acquisition, que si les conditions de performance ci-après définies sont réunies.

Ainsi, le pourcentage d'actions gratuites attribuées à chacun des bénéficiaires sera déterminé en fonction des deux critères ci-dessous, le montant le plus favorable étant retenu.

##### **Critère 1**

- 100 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2017 sur chiffre d'affaires est supérieure ou égale à 15,5 %
- 30 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2017 sur chiffre d'affaires est égale à 13,5 %

Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire

- 0 % si la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> 2017 sur chiffre d'affaires est inférieure à 13,5 %

##### **Critère 2**

- 100 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2015 et 2017 est au minimum supérieure de 10 points de pourcentage à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du « Panel de sociétés comparables » constatée sur la même période
- 35 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2015 et 2017 est égale à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du « Panel de sociétés comparables » constatée sur la même période
- Entre ces deux bornes, le pourcentage d'attribution sera calculé de façon linéaire
- 0 % si la variation de la marge d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires entre 2015 et 2017 est inférieure à la variation de la marge moyenne d'EBITDA<sup>(1)</sup> sur chiffre d'affaires du « Panel de sociétés comparables » constatée sur la même période

##### **Modalités de calcul des critères**

Les calculs seront effectués sur la base des comptes publiés de Mersen. Toutefois en cas de variations anormales sur la période ou d'opérations exceptionnelles significatives (notamment changement de périmètre par acquisitions ou cessions) intervenant postérieurement au 11 mai 2016, le Conseil d'administration pourra, après avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (CGR), retraiter les comptes des effets de périmètre pour le calcul des pourcentages d'attribution.

Le « Panel de sociétés comparables » pour le calcul du critère 2 a été approuvé par le Conseil d'administration le 11 mai 2016, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (CGR).

Le « Panel de sociétés comparables » est constitué des sociétés suivantes : Arkema, SA Vicat, STMicroelectronics NV, SEB SA, Manitou BF, Zodiac Aerospace, Nexans SA, Rexel SA, Saft Groupe SA, Ingenico, Essilor International, Air Liquide SA, Imerys SA, Schneider Electric SA, Arcelor Mittal, St Gobain, Tarkett, Lisi, Somfy, Legrand

Le CGR pourra, pour le calcul du pourcentage d'attribution, retirer du panel les sociétés qui auront enregistré des variations de la marge d'EBITDA manifestement excessives ou anormales sur la période.

##### Conditions de conservation :

Conformément aux dispositions de l'alinéa 7 de l'article L225-197-1, la période de conservation est fixée à deux ans pour les bénéficiaires résidents français. Aucune obligation et période de conservation ne seront exigées à l'issue de la période d'acquisition pour les bénéficiaires non-résidents français.

(1) Ebitda = résultat opérationnel courant + amortissements.

## 12. Actions gratuites de préférence

Les actions de préférence sont des actions d'une catégorie spécifique, attribuées gratuitement sous conditions de performance. Elles se convertissent en un nombre d'actions ordinaires qui dépend de l'appréciation du cours de bourse (en moyenne sur une période prédéterminé) par rapport au cours de bourse prévu à la mise en place. Elles permettent ainsi d'intéresser certains dirigeants à la progression du cours de bourse sur une longue période ainsi qu'à l'atteinte de certains critères financiers, cumulativement.

### 12.1. Descriptif du plan 2016

L'Assemblée Générale du 11 mai 2016 a autorisé le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, sauf en période d'offre publique portant sur les actions de la Société, à des attributions gratuites d'actions de préférence de la Société donnant droit à conversion en actions ordinaires, émises ou à émettre de la Société au profit de certaines catégories de salariés et mandataires sociaux, étant précisé que les droits attachés aux actions de préférence ont été fixés par les statuts de la Société. Le nombre maximal d'actions ordinaires susceptibles de résulter de la conversion des actions de préférence ne pourra excéder 128 920 actions, soit 0,63 % du capital social de la Société. Cette autorisation prévoit que le Conseil d'administration déterminera les critères et conditions d'attribution d'actions de préférence, l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions de préférence attribuées, ainsi que les conditions et les critères de performance. La présente autorisation rend caduque l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 19 mai 2015 et toute délégation de même nature. La période de validité de cette autorisation est de 36 mois.

Lors de sa séance du 11 mai 2016, le Conseil d'administration a fait usage de cette autorisation et a subdélégué au Directeur Général la mise en œuvre du plan d'actions gratuites de préférence et l'attribution desdites actions. Faisant usage de cette délégation, le Directeur Général a attribué 1172 actions gratuites de préférence aux membres du Comité Exécutif (dont le Directeur Général) et à des cadres dirigeants du Groupe. Ce nombre correspondant à un nombre maximal de 128 920 actions ordinaires, après conversion.

L'attribution définitive des actions de préférence est soumise à des conditions de performance liées à des critères d'atteinte de bénéfice net par action (BNPA) ou d'évolution du BNPA par rapport à des comparables.

L'Assemblée Générale a également modifié l'Article 6 des statuts pour créer trois catégories d'actions, les Actions A qui sont des actions ordinaires, les Actions B et les Actions C, qui sont des actions de préférence émises en application des articles L.228-11 et suivants du Code de commerce.

L'Assemblée Générale a modifié l'article 11 des statuts pour préciser que les Actions A entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix des actionnaires. Les Actions B et les Actions C entièrement libérées sont nominatives.

L'Assemblée Générale a modifié l'article 13 des statuts afin de préciser que les Actions A sont librement négociables. Les Actions B et les Actions C sont cessibles dans les conditions prévues à l'Article 15.

L'Assemblée Générale a modifié l'article 15 des statuts, afin de définir :

- I) les droits attachés aux Actions A, B et C (participation aux assemblées, vote des résolutions, droit de communication, droits de souscription et d'attribution en cas d'augmentation de capital),
- II) les droits et restrictions spécifiques attachés aux Actions B et aux Actions C, notamment les règles de participation au partage des bénéfices, au boni de liquidation, ...), la période de conservation, les règles de conversion des Actions B et des Actions C en Actions A selon l'évolution du cours de bourse.

Le nombre maximum total d'Actions A susceptibles de résulter de la conversion des Actions C ne pourra excéder 128 920 actions, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des bénéficiaires des Actions C.

Les Actions C disposeront des mêmes droits et obligations que ceux prévus au paragraphe II de l'article 15 des Statuts relativement aux Actions B, qui s'appliqueront mutatis mutandis, sous réserve des modifications suivantes :

- La « **Date d'Attribution** » est définie comme la date à laquelle un plan d'attribution d'actions gratuites est adopté par le conseil d'administration.
- Le « **Cours de Bourse Initial** » est de 17 euros : il correspond au montant le plus élevé entre (i) 17 (dix-sept) euros, et (ii) la moyenne pondérée par les volumes des premiers cours cotés des Actions A sur une période précédant la Date d'Attribution de vingt (20) jours de bourse précédant la Date d'Attribution.
- Le nombre maximum total d'Actions A susceptibles de résulter de la conversion des Actions C ne pourra excéder 128 920 actions, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des bénéficiaires des Actions C.
- La parité de conversion entre action C et actions A est déterminée sur la base de l'évolution du cours de bourse.



## 12.2. Actions gratuites de préférence : historique des attributions

	Plan 2015			
	Actions de préférence	Equivalent actions ordinaires minimum <sup>(1)</sup>	Equivalent actions ordinaires additionnelles maximum	Equivalent actions ordinaires total maximum
Date de décision d'attribution	9 juillet 2015			
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	902	9 020	90 200	99 220
- dont mandataires sociaux :				
<i>Luc Themelin</i>	183	1 830	18 300	20 130
<i>Thomas Baumgartner</i> (mandataire social jusqu'au 11 mai 2016)	108	1 080	10 800	11 800
- dont mandataires sociaux à la date d'attribution n'étant plus mandataires sociaux à la date de publication <sup>(2)</sup>	216	2 160	21 600	23 760
- dont 10 premiers attributaires	902	9 020	90 200	99 220
Valorisation des actions de préférence <sup>(1)</sup> à la date d'attribution (en euros)		17,73 (résidents français) <sup>(3)</sup>	4,92 (résidents français) <sup>(4)</sup>	
Date d'attribution définitive (fin de la période d'acquisition)	9 juillet 2017 (résidents français) <sup>(5)</sup>			
Date de cessibilité (conversion automatique des actions de préférence en actions ordinaires)	9 juillet 2019			
Attributions annulés au 31/12/16	79	791	7 899	8 690
- dont annulées en 2016	79	791	7 899	8 690
Nombre d'options définitivement acquises, non cessibles	0			
<b>SOLDE AU 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>823</b>	<b>8 229</b>	<b>82 301</b>	<b>90 530</b>

(1) 10 % des actions de préférence ne sont pas liées à l'évolution du cours de bourse et de ce fait convertibles en actions ordinaires, sous réserve de l'atteinte des critères de performance sur l'évolution du bénéfice net par action.

(2) Hors Thomas Baumgartner, mandataire social jusqu'au 11 mai 2016.

(3) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, la valorisation est de 18,53 €.

(4) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, la valorisation est de 5,14 €.

(5) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, une période de 2 ans supplémentaires est prévue.

	Plan 2016			
	Actions de préférence	Equivalent actions ordinaires minimum <sup>(1)</sup>	Equivalent actions ordinaires additionnelles maximum	Equivalent actions ordinaires total maximum
Date de décision d'attribution	11 mai 2016			
Nombre total d'actions pouvant être souscrites	1 172	11 720	117 200	128 920
- dont mandataires sociaux :				
<i>Luc Themelin</i>	188	1 880	18 800	20 680
<i>Thomas Baumgartner</i> (mandataire social jusqu'au 11 mai 2016)	129	1 290	12 900	14 190
- dont 10 premiers attributaires	936	9 360	93 600	102 960
Valorisation des actions de préférence <sup>(1)</sup> à la date d'attribution (en euros)		10,92 (résidents français) <sup>(2)</sup>	1,52 (résidents français) <sup>(3)</sup>	
Date d'attribution définitive (fin de la période d'acquisition)		11 mai 2018 (résidents français) <sup>(4)</sup>		
Date de cessibilité (conversion automatique des actions de préférence en actions ordinaires)			11 mai 2020	
<i>Attributions annulés au 31/12/16</i>	0			
Nombre d'options définitivement acquises, non cessibles	0			
<b>SOLDE AU 31 DECEMBRE 2016</b>	<b>1 172</b>	<b>11 720</b>	<b>117 200</b>	<b>128 920</b>

(1) 10 % des actions de préférence ne sont pas liées à l'évolution du cours de bourse et de ce fait convertibles en actions ordinaires, sous réserve de l'atteinte des critères de performance sur l'évolution du bénéfice net par action.

(2) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, la valorisation est de 11,41 €.

(3) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, la valorisation est de 1,59 €.

(4) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, une période de 2 ans supplémentaires est prévue.

## 12.3. Conditions de performance et de conservation associées aux plans d'actions gratuites de préférence

### 12.3.1. Plan 2015

Outre une condition de présence dans la Société à la fin de la période d'acquisition, des conditions de performance sont attachées pour le calcul du pourcentage d'Actions B gratuites attribuées en fonction des deux critères définis ci-dessous, le plus favorable étant retenu. Les calculs seront effectués sur la base des comptes du Groupe. Toutefois en cas de variations anormales sur la période ou d'opérations exceptionnelles significatives (notamment changement de périmètre par acquisitions ou cessions) intervenant postérieurement au Directoire ayant attribué ce plan d'actions gratuites, le Directeur Général pourra, après avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (CGR) et approbation du Conseil d'administration, retraiter les comptes pour le calcul des pourcentages d'attribution. Le panel de sociétés comparables utilisé pour le calcul du critère 2 avait été approuvé par le Conseil de Surveillance le 19 mai 2015, sur recommandation du CNR. Le nouveau CGR pourra, pour le calcul du pourcentage d'attribution, retirer du panel les sociétés qui auront enregistré des variations de bénéfice net par action manifestement excessives ou anormales sur la période. Il comprend les sociétés cotées sur Euronext Paris suivantes : Air Liquide, ArcelorMittal, Arkema, Essilor, Faiveley, Imerys, Ingenico, Lafarge, Legrand, LISI, Manitou, Nexans, Rexel, Saft, Saint-Gobain, SEB, Schneider, Somfy, ST Micro, Tarkett, Vicat et Zodiac. Les sociétés ainsi retirées du panel mentionné ci-dessus pourront, le cas échéant, être remplacées par d'autres sociétés sélectionnées par le CGR.

#### Critère 1

- 0 % si la moyenne des bénéfices nets par action (« BNPA ») 2015 et 2016 est inférieure à 1,30
- 30 % si la moyenne des BNPA 2015 et 2016 est égale à 1,30
- 100 % si la moyenne des BNPA 2015 et 2016 est supérieure ou égale à 1,80

#### Critère 2

- 0 % si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2014 et la moyenne des BNPA 2015 et 2016) est inférieure à la croissance moyenne du BNPA du Panel de Sociétés
- 50 % si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2014 et la moyenne des BNPA 2015 et 2016) est égale à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés
- 100 % si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2014 et la moyenne des BNPA 2015 et 2016) est supérieure de 15 % à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés.

Le pourcentage d'atteinte est calculé entre 50 % et 100 % par interpolation linéaire si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2014 et la moyenne des BNPA 2015 et 2016) est supérieure de moins de 15 % à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés.

Le BNPA 2013 de référence est le BNPA publié du Groupe retraité des charges exceptionnelles de €55 millions, incluant les

dépréciations d'impôt différé d'actifs, comptabilisées au second semestre 2013, soit un « BNPA 2013 retraité » de 1,27 arrondi à 1,30.

Le BNPA 2014 de référence est le BNPA publié du groupe retraité des charges exceptionnelles relatives au plan Transform et des coûts relatifs au règlement d'une procédure civile au Royaume Uni, soit un BNPA 2014 retraité de 1,44.

Le pourcentage d'atteinte définitif ne peut être connu à la présente date du fait de l'attente de publication à ce jour des résultats financiers de certains groupes du panel.

#### Conditions de conservation :

Conformément aux dispositions de l'alinéa 7 de l'article L225-197-1, la période de conservation est fixée à deux ans pour les bénéficiaires résidents français. Aucune obligation et période de conservation ne seront exigées à l'issue de la période d'acquisition pour les bénéficiaires non-résidents français.

### 12.3.2. Plan 2016 :

Outre une condition de présence dans la Société à la fin de la période d'acquisition, des conditions de performance sont attachées pour le calcul du pourcentage d'Actions C gratuites attribuées en fonction des deux critères définis ci-dessous, le plus favorable étant retenu.

#### Critère 1 :

- 0 % si la moyenne des bénéfices nets par action (« BNPA ») 2016 et 2017 est inférieure à 1,32.
- 30 % si la moyenne des BNPA 2016 et 2017 est égale à 1,32.
- 100 % si la moyenne des BNPA 2016 et 2017 est supérieure ou égale à 1,50.

Le pourcentage d'atteinte est calculé entre 30 % et 100 % par interpolation linéaire si la moyenne des BNPA 2016 et 2017 (éventuellement retraitée) est comprise entre 1,32 et 1,50.

#### Critère 2 :

- 0 % si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2015 et la moyenne des BNPA 2016 et 2017) est inférieure à la croissance moyenne du BNPA du Panel de Sociétés.
- 50 % si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2015 et la moyenne des BNPA 2016 et 2017) est égale à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés.
- 100 % si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2015 et la moyenne des BNPA 2016 et 2017) est supérieure de 15 % à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés.

Le pourcentage d'atteinte est calculé entre 50 % et 100 % par interpolation linéaire si la croissance du BNPA (entre le BNPA 2015 et la moyenne des BNPA 2016 et 2017) est supérieure de moins de 15 % à la croissance moyenne des BNPA du Panel de Sociétés.

Le BNPA 2015 de référence est le BNPA publié du Groupe retraité de charges exceptionnelles, soit un BNPA 2015 retraité de 1,32.

Les BNPA 2016 et 2017 pourront être éventuellement retraités d'éléments exceptionnels (voir modalités de calcul des critères).

### Modalités de calcul des critères

Les calculs seront effectués sur la base des comptes consolidés publiés de Mersen. Toutefois, en cas de variations anormales sur la période ou d'opérations exceptionnelles significatives (notamment changement de périmètre par acquisitions ou cessions) intervenant postérieurement à la réunion du Conseil d'administration du 11 mai 2016, le Conseil d'administration pourra, après avis du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (CGR), retraiter les comptes des effets de ces éléments exceptionnels pour le calcul des pourcentages d'attribution.

Le « Panel de Sociétés » pour le calcul du critère 2 a été approuvé par le Conseil d'administration le 11 mai 2016, sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (CGR).

Il est constitué des sociétés suivantes :

Arkema, SA Vicat STMicroelectronics NV, SEB SA, Manitou BF, Zodiac Aerospace, Nexans SA, Rexel SA, SAFT Groupe SA, Ingenico, Essilor International, Air Liquide SA, Imerys SA, Schneider Electric SA, Arcelor Mittal, St Gobain, Tarkett, Lisi, Somfy, Legrand.

Le CGR pourra, pour le calcul du pourcentage d'attribution, retirer du Panel de Sociétés celles qui auront enregistré des variations de BNPA manifestement excessives ou anormales sur la période.

Les sociétés ainsi retirées du panel mentionné ci-dessus pourront, le cas échéant, être remplacées par d'autres sociétés sélectionnées par le CGR.

En cas de Changement de Contrôle survenant avant que la condition de performance ne puisse être constatée, la condition de performance sera réputée intégralement satisfaite, donnant ainsi droit à une livraison de la totalité des Actions C à l'issue de la Période d'Acquisition.

#### Attribution au Directeur Général :

En 2016, la part des options de souscription ou actions gratuites de préférence attribuée au Directeur Général est de 3,81 %, sur la base des valorisations au 31 décembre 2016 des plans attribués en 2016.

## 13. Intérêt des dirigeants dans le capital de la Société

Nombre d'actions détenues directement par les membres du Conseil d'administration et du Directeur Général : 2 895 216 (dont 2 242 770 détenues par Bpifrance Investissement et 575 556 par le Fonds Nobel).

Nombre d'actions détenues via les FCPE Mersen par le Directeur Général : 3 644.

Les membres du Conseil d'administration et le Directeur Général détiennent 33 100 bons (BSAR) leur permettant de souscrire jusqu'en juillet 2017 un nombre équivalent d'actions au prix de 40,50 euros.

Conformément à l'article 6 du Règlement Intérieur, chaque membre du Conseil d'administration doit, pendant la durée de son mandat, détenir au minimum 800 actions de la Société. Ces actions doivent être inscrites au nominatif.

## 14. Éléments de rémunération due ou attribuée à Luc Themelin (Président du Directoire jusqu'au 11 mai 2016, Directeur Général depuis le 11 mai 2016) au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016

	Montants ou Valorisation comptable	Observations
Rémunération fixe	440 000 €	La rémunération fixe 2016 de Luc Themelin est identique à celle de 2015.
Rémunération variable annuelle (montant dû au titre de 2016 et versé en 2017)	358 402 €	<p>La part variable est comprise entre 0 % et 100 % de la rémunération fixe. Le seuil maximum de 100 % sera susceptible d'être augmenté par un coefficient multiplicateur pouvant aller jusqu'à 1,4 en cas de surperformance par rapport à la borne haute fixée pour le calcul des objectifs financiers de la part variable.</p> <p>La part variable est composée d'objectifs financiers pour 70 % qui se décomposent en 35 % sur le ROCE du Groupe (calculé sur la base du résultat opérationnel courant après impôts) et 35 % sur le cash-flow opérationnel du Groupe et d'objectifs personnels pour 30 %.</p> <p>Les objectifs financiers pour l'année 2016 ont été basés sur le budget annuel du Groupe. Le seuil permettant d'atteindre 100 % des objectifs financiers a été fixé significativement au-dessus du budget.</p> <p>Les objectifs financiers et personnels évalués sont revus tous les ans par le Comité de la gouvernance et des rémunérations en fonction des priorités stratégiques du Groupe.</p> <p>Le détail des objectifs personnels ne peut être rendu public pour des raisons de confidentialité.</p> <p>La rémunération variable pour 2016 représente 81 % de la rémunération fixe et se décompose de la manière suivante : la part liée aux objectifs financiers s'est élevée à 100 % sur le cash-flow opérationnel du Groupe et 66 % sur le ROCE du Groupe. La part des objectifs personnels s'est élevée à 77,5 %.</p>
Rémunération variable différée	N/A	Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou n'est due au titre de 2016.
Intéressement	20 992 €	

	Montants ou Valorisation comptable	Observations
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	Attribution (Plan 2016) : 188 actions de préférence, pouvant correspondre à un maximum de 20 680 actions ordinaires  Valorisation comptable : 50 873 €	L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la société Mersen en date du 11 mai 2016 autorise le Conseil d'administration à procéder à la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions de préférence Mersen au profit de certains salariés et mandataires sociaux de la société Mersen et des sociétés qui lui sont liées. En vertu de cette résolution, le Conseil d'administration réuni le 11 mai 2016 a arrêté les conditions de l'attribution gratuite d'Actions, et en a désigné les bénéficiaires. Luc Themelin a reçu 188 actions de préférence. Ces actions de préférence pourront être converties en actions ordinaires à l'issue de 2 ans selon un ratio de conversion dépendant de l'évolution du cours de bourse. Les modalités et critères de performance sont décrits en détail aux pages 78 à 82 du document de référence.
Jetons de présence	N/A	Luc Themelin ne perçoit pas de jetons de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	22 694 €	Les avantages en nature comprennent l'usage d'un véhicule de fonction, un contrôle médical annuel ainsi que les cotisations versées à un organisme extérieur au titre de la garantie sociale des dirigeants d'entreprise.
Indemnité de départ	0 € perçu	Aucun montant n'est dû au titre de 2016. Le Conseil de Surveillance du 16 mai 2013 a décidé, à l'occasion du renouvellement du mandat de Luc Themelin, d'octroyer à ce dernier les mêmes indemnités que celles qui lui avaient été octroyées lors de son précédent mandat. Le 7 mars 2017, le Conseil d'administration a réexaminé les règles relatives au fait générateur du versement de l'indemnité de départ accordée au Directeur Général pour se mettre en conformité aux nouvelles préconisations du code AFEP-MEDEF. Cette nouvelle disposition est valable à compter de 2017.
Indemnité de non concurrence	0 € perçu	Aucun montant n'est dû au titre de 2016. Le Conseil de Surveillance du 16 mai 2013 a décidé, à l'occasion du renouvellement du mandat de Luc Themelin, d'octroyer à ce dernier une indemnité de non-concurrence identique à celle qui lui avait été octroyée lors de son précédent mandat.
Régime de retraite supplémentaire	0 € perçu	Aucun montant n'est dû au titre de 2016. Luc Themelin est éligible à un régime de retraite supplémentaire à prestations définies dans la mesure où il sera présent et terminera sa carrière dans le groupe Mersen à la date où il pourra liquider ses droits à la retraite de base Sécurité Sociale. Dans le cadre de ce régime, Luc Themelin bénéficierait d'une retraite supplémentaire basée sur son ancienneté et calculée sur la moyenne de l'ensemble des salaires de base des 3 dernières années d'activité précédant le départ en retraite, plus 50 % du niveau de bonus maximum, la pension ainsi servie ne pouvant excéder 20 % de la somme de ces deux éléments. Ce pourcentage est plafonné, étant donnée l'ancienneté de Luc Themelin (28 ans). Le calcul théorique de la rente annuelle dont bénéficierait Luc Themelin serait de 132 000 euros, avant impôts et charges sociales.

## 15. Éléments de rémunération due ou attribuée à Thomas Baumgartner au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2016

	Montants ou Valorisation comptable	Observations
Rémunération fixe	200 000 €	La rémunération fixe 2016, exprimée en Euros, est inchangée par rapport à celle de 2015.
Rémunération variable annuelle (montant dû au titre de 2016 et versé en 2017)	100 806 €	<p>La part variable de Thomas Baumgartner est comprise entre 0 % et 60 % de la rémunération fixe. Le seuil maximum de 60 % est susceptible d'être augmenté par un coefficient multiplicateur allant jusqu'à 1,4 en cas de surperformance par rapport à la borne haute fixée pour le calcul des objectifs financiers de la part variable.</p> <p>La part variable de Thomas Baumgartner est composée d'objectifs financiers pour 70 % qui se décomposent en 35 % sur le ROCE du Groupe (calculé sur la base du résultat opérationnel après impôts) et 35 % sur le cash-flow opérationnel du Groupe et d'objectifs personnels pour 30 %.</p> <p>Les objectifs financiers et personnels évalués sont revus tous les ans par le Comité de la gouvernance et des rémunérations en fonction des priorités stratégiques du Groupe.</p> <p>Les objectifs financiers 2016 ont été basés sur le budget annuel. Le seuil permettant d'atteindre 100 % des objectifs financiers a été fixé significativement au-dessus du budget.</p> <p>Le détail des objectifs personnels ne peut être rendu public pour des raisons de confidentialité.</p> <p>Les taux de réalisation des objectifs liés à la rémunération variable ont été les suivants : 100 % sur le cash-flow opérationnel du Groupe, 66 % sur le ROCE du Groupe et 86 % sur les objectifs personnels.</p>
Rémunération variable différée	N/A	Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable différée.
Rémunération variable pluriannuelle	N/A	Il n'existe pas de mécanisme de rémunération variable pluriannuelle.
Rémunération exceptionnelle	N/A	Aucune rémunération exceptionnelle n'a été versée ou n'est due au titre de 2016.
Intéressement/Participation (Montants dus au titre de 2016)	19 093 €	
Options d'actions, actions de performance ou tout autre élément de rémunération de long terme	<p>Attribution (Plan 2016) : 129 actions de préférence, pouvant correspondre à un maximum de 14 190 actions ordinaires</p> <p>Valorisation comptable : 34 907 €</p>	<p>L'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la société Mersen en date du 11 mai 2016 autorise le Conseil d'administration à procéder à la mise en place de plans d'attribution gratuite d'actions de préférence Mersen au profit de certains salariés et mandataires sociaux de la société Mersen et des sociétés qui lui sont liées.</p> <p>En vertu de cette résolution, le Conseil d'administration réuni le 11 mai 2016 a arrêté les conditions de l'attribution gratuite d'Actions, et en a désigné les bénéficiaires. Thomas Baumgartner a reçu 129 actions de préférence. Ces actions de préférence pourront être converties en actions ordinaires à l'issue de 2 ans selon un ratio de conversion dépendant de l'évolution du cours de bourse. Les modalités et critères de performance sont décrits en détail aux pages 78 à 82 du document de référence.</p>
Jetons de présence	N/A	Thomas Baumgartner ne perçoit aucun jeton de présence.
Valorisation des avantages de toute nature	4 239 €	Les avantages en nature comprennent l'usage d'un véhicule de fonction ainsi qu'un contrôle médical annuel.
Indemnité de non concurrence	N/A	Il n'existe aucun engagement au titre d'une indemnité de non-concurrence.
Régime de retraite supplémentaire	N/A	Il n'existe pas d'engagements au titre de régime de retraite supplémentaire.

# RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION SUR LES CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL ET LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

## 1. Cadre législatif et réglementaire

### 1.1. Dispositions légales

En préambule, il est rappelé que Mersen a changé la structure de sa Gouvernance lors de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016 passant d'un Conseil de surveillance et Directoire à un Conseil d'administration à direction duale.

Conformément aux dispositions de l'article L-225-37 du Code de commerce, le Président du Conseil d'administration rend compte de la composition, des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, ainsi que des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société. Ce rapport a été établi par le Président du Conseil d'administration au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

L'article L. 225-37 du Code de commerce précise par ailleurs que : « lorsqu'une société se réfère volontairement à un Code de gouvernement d'entreprise élaboré par les organisations représentatives des entreprises, le rapport [du Président] ... précise également les dispositions qui ont été écartées et les raisons pour lesquelles elles l'ont été. Se trouve de surcroît précisé le lieu où ce code peut être consulté. Le rapport [du Président] est approuvé par le Conseil de surveillance et est rendu public. Le rapport ... précise aussi les modalités particulières relative à la participation des actionnaires à l'Assemblée générale ou renvoie aux dispositions des statuts qui prévoient ces modalités ».

À la demande du Président du Conseil d'administration, le présent rapport a été soumis pour avis au Comité d'Audit et des Comptes du 1<sup>er</sup> mars 2017 et pour approbation au Conseil d'administration du 7 mars 2017 en application des dispositions précitées.

### 1.2. Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF : code de référence pour le groupe Mersen

En application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive communautaire 2006/46/CE du 14 juin 2006, le groupe Mersen se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF (révisé en novembre 2016). En application de l'article L.225-68 alinéa 7 du code de commerce, le Président reprend et détaille ci-dessous les recommandations du Code AFEP-MEDEF.

Avec la nomination du représentant permanent du Fonds Nobel le 11 mai 2016, la Société n'était pas en conformité avec les préconisations du Code d'atteindre le ratio de 40 % hommes/femmes dès 2016. Par ailleurs, avec la sortie d'Hervé Couffin du Comité des Comptes et de l'Audit à la suite du changement de gouvernance, le nombre de membres indépendants au sein dudit Comité (3 indépendants sur 5 membres) n'est pas conforme aux préconisations du Code. A l'exception de ces deux points, la Société est conforme au Code AFEP-MEDEF. La Société entend se mettre en conformité sur ces deux points.

## 2. Diligences accomplies pour la préparation du présent rapport

Ce rapport est établi sur la base des informations transmises par le Directeur Général et les directions fonctionnelles du Groupe dans le cadre du bilan annuel sur les procédures de contrôle interne et des différentes réunions du Conseil de surveillance puis du Conseil d'administration et de ses Comités.

Conformément à la loi, l'objet de ce rapport est de rendre compte des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des éventuelles limitations que le Conseil d'administration apporte aux pouvoirs du Directeur Général ainsi que des procédures de contrôle interne mises en place par le groupe Mersen sous la responsabilité du Directeur Général. À noter que les procédures décrites dans ce rapport s'appliquent

à la Société mère et à l'ensemble des sociétés intégrées dans les comptes consolidés du Groupe.

Les informations relatives aux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique figurent au chapitre 4 du présent Document de Référence, « Informations juridiques et financières à caractère général ».

Les informations relatives aux modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale sont décrites à l'article 25 des statuts de la Société, lui-même repris au chapitre 4 du présent Document de Référence, « Information juridiques et financières à caractère général ».



## 3. Conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil d'administration

### 3.1. Fonctionnement du Conseil d'administration :

**Missions et attributions du Conseil d'administration :** le Conseil d'administration détermine les orientations de l'activité de la Société et veille à leur mise en œuvre. À ce titre, à toute époque de l'année, il opère les vérifications et les contrôles qu'il juge opportuns, et peut se faire communiquer les documents qu'il estime nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Dans le cadre de sa mission de contrôle, le Conseil d'administration approuve les comptes annuels et semestriels, le budget annuel ainsi que le plan stratégique à moyen terme présentés par le Directeur Général et le Management de la Société.

Indépendamment des opérations visées à l'article L. 225-68 alinéa 2 du Code de commerce pour lesquelles une autorisation préalable du Conseil d'administration est nécessaire, le Directeur Général ne peut, sans y être préalablement autorisé par le Conseil, prendre des décisions sur les sujets suivants :

- les émissions de titres donnant accès directement ou indirectement au capital social de la Société ;
- les opérations de financement susceptibles de modifier substantiellement la structure financière de la Société ;
- les investissements physiques ou cessions d'actifs (hors participations) d'un montant supérieur à 10 millions d'euros ;
- les opérations d'acquisition, sous quelque forme que ce soit, dont le prix, additionné de tout passif, est supérieur à 3 millions d'euros ;
- les accords de partenariat stratégiques ;
- les propositions de modifications statutaires à l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires ;
- les propositions de programme de rachat d'actions à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires ;
- la mise en place de plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et les plans d'attribution d'actions gratuites ou de performance au bénéfice du personnel salarié de la Société ainsi que des mandataires sociaux des sociétés qui lui sont liées, ainsi que les attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions et les attributions gratuites d'actions au bénéfice du Directeur Général de la Société ;
- les propositions d'arrêtés des comptes semestriels et annuels, d'affectation du résultat, de fixation du dividende et de distribution d'acompte sur dividende ;
- la proposition à l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires de nomination ou de renouvellement du mandat des Commissaires aux comptes.

**Règlement intérieur du Conseil d'administration :** le Conseil d'administration a adopté son Règlement intérieur le 11 mai 2016.

Le Règlement intérieur constitue la charte de gouvernance du Conseil d'administration et régit, par ailleurs, les relations entre les membres de ce dernier et le Directeur Général de Mersen, dans un esprit de coopération visant notamment à assurer la

fluidité des échanges entre les organes sociaux dans l'intérêt des actionnaires. Il vise à donner au Conseil d'administration les moyens de s'assurer de la mise en œuvre des meilleures pratiques de gouvernement d'entreprise.

Il s'inscrit dans le cadre des recommandations du Code de gouvernement d'entreprise AFEP-MEDEF.

Le Règlement intérieur a été amendé : le 28 septembre 2016 afin de mettre à jour l'Annexe relative à la prévention des délits d'initiés à la suite de l'entrée en vigueur le 3 juillet 2016 du Règlement dit « Abus de Marché ».

Le Règlement intérieur comporte donc 6 articles :

- l'article 1 définit le rôle et les missions du Conseil d'administration et précise les listes de décisions du Directeur Général soumises à une autorisation ou à un avis préalable du Conseil d'administration ;
- l'article 2 porte sur la tenue et le déroulement des réunions du Conseil d'administration (convocations, participation, règles de majorité, compte rendu, secrétaire du Conseil) ;
- l'article 3 traite de la rémunération des membres du Conseil d'administration (jetons de présence, rémunération du Président, rémunérations exceptionnelles) ;
- l'article 4 est relatif aux règles de déontologie applicables aux membres du Conseil d'administration et à la notion de membres « indépendants » ;
- l'article 5 est relatif aux règles d'auto-évaluation du Conseil d'administration
- l'article 6 régit les règles de fonctionnement des Comités institués par le Conseil d'administration.

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration est disponible sur le site Internet de la Société : [www.mersen.com](http://www.mersen.com).

Dans le cadre de son auto-évaluation annuelle, le Conseil d'administration procède également à une évaluation de chacun des trois comités.

### 3.2. Composition du Conseil d'administration

Selon les statuts, le Conseil d'administration est composé de trois membres au moins et de dix-huit membres au plus, nommés par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition du Conseil d'administration.

La durée des fonctions des membres du Conseil d'administration est de 4 ans, renouvelable.

La limite d'âge applicable à l'exercice des fonctions de tout membre personne physique du Conseil d'administration et de tout représentant permanent d'une personne morale est fixée à soixante-douze ans.

Au 31 décembre 2016, le Conseil d'administration est composé de 12 membres.

Président du Conseil d'administration : Hervé Couffin.

Tous les membres du Conseil de surveillance ont été nommés en qualité d'administrateurs lors du changement de gouvernance pour la durée de leurs mandats respectifs :

- Isabelle Azemard ;
- Bpifrance Investissement, représenté par Thierry Sommelet ;
- Yann Chareton ;
- Catherine Delcroix <sup>(1)</sup> ;
- Carolle Foissaud <sup>(1)</sup> ;
- Fonds Nobel <sup>(1)</sup>, représenté par Philippe de Verdalle puis par Madame Bénédicte Levinson ;
- Dominique Gaillard ;
- Jean-Paul Jacamon <sup>(1)</sup> ;
- Edward Koopman (à partir du 7 juillet 2016) ;
- Henri-Dominique Petit <sup>(1)</sup> ;
- Marc Speeckaert (jusqu'au 7 juillet 2016)
- Ulrike Steinhorst<sup>(1)</sup>.

Le Fonds Nobel a été nommé administrateur lors de l'Assemblée Générale du 11 mai 2016. Henri-Dominique Petit a été Vice-Président du Conseil de surveillance jusqu'au changement de gouvernance le 11 mai 2016. Marc Speeckaert a démissionné en juillet 2016 de son mandat d'administrateur et Edward Koopman a été coopté lors du Conseil du 7 juillet 2016 pour le remplacer.

Les membres indépendants sont : Catherine Delcroix, Carolle Foissaud, Jean-Paul Jacamon, le Fonds Nobel, Henri-Dominique Petit et Ulrike Steinhorst. Pour vérifier la conformité au caractère indépendant de chacun de ses membres, le Conseil examine tous les critères proposés par le code AFEP-MEDEF. Lors du dernier examen par le Conseil du 21 décembre 2016 du critère d'indépendance, le Conseil a considéré que le critère de plus de 12 ans de présence au sein du Conseil devait être appliqué. Il a donc considéré qu'Hervé Couffin ne satisfaisait plus au critère d'indépendance, malgré une grande indépendance d'esprit et de jugement tant à l'égard des membres de la Direction de la Société que des grands actionnaires.

### 3.3. Travaux du Conseil d'administration

Le Conseil s'est réuni 10 fois en 2016, 5 fois en tant que Conseil de surveillance et 5 fois en tant que Conseil d'administration avec un taux de présence moyen de 89 %.

Au cours de ces réunions, le Conseil a examiné et/ou s'est prononcé sur les questions suivantes :

- **le 27 janvier 2016** : Revue d'une première approche des résultats 2015 dont un premier point sur les éléments non-récurrents. Point d'information sur le Pôle Electric Power. Examen et approbation des Budgets 2016 des activités et du Groupe. Compte rendu du Comité d'Audit. Revue du programme du Comité Stratégie pour 2016. Renouvellement des autorisations en matière de cautions, avals et garanties. Autorisation de la mise en place d'un programme de billets de trésorerie. Organisation de l'évaluation des travaux du Conseil de surveillance

- **le 8 mars 2016** : Examen et approbation des comptes sociaux et consolidés de l'exercice clos au 31 décembre 2015. Approbation du projet d'affectation du résultat, du projet de communiqué financier et du rapport du Président sur les travaux du Conseil et le contrôle interne. Approbation des documents prévisionnels de gestion. Approbation du projet de « guidance » 2016 proposé par le Directoire et approbation du Communiqué de presse. Points sur d'éventuels projets de M&A. Examen des plans d'incentives (actions gratuites de performance et de préférence). Approbation de la rémunération variable 2015 et fixation des règles de calculs de la rémunération variable 2016 des membres du Directoire et des membres du Comité exécutif. Examen des conventions réglementées. Réflexion sur une évolution de la gouvernance de la Société et examen de l'indépendance des membres du Conseil de surveillance
- **Le 24 mars 2016** : Approbation de principe du projet de statuts et de règlement intérieur de la Société en cas de changement de gouvernance. Approbation des projets d'ordre du jour et de résolutions à soumettre à l'assemblée générale du 11 mai 2016.
- **Le 19 avril 2016** : Examen et avis positif sur le projet de résolution proposé par le Fonds Nobel d'être nommé administrateur.
- **le 11 mai 2016** : Décision sur le mode de direction de la Société en raison du passage de la Société en Conseil d'administration. Désignation du Président et du Directeur Général. Approbation du Règlement Intérieur. Composition des Comités et de leurs Présidents. Fixation des rémunérations du Directeur Général et du Président du Conseil. Autorisation à donner au Directeur Général de consentir des cautions, avals et garanties. Information sur l'activité de la Société. Présentation par le Management d'un projet d'amélioration de la performance du Groupe (accélération du Plan d'excellence opérationnelle). Présentation d'un projet de cession d'une ligne de produits. Point sur les projets de M&A. Compte-rendu du Comité Stratégie. Approbation des plans 2016 d'attribution gratuite d'actions de performance et de préférence. Compte-rendu de la mission d'auto-évaluation du fonctionnement du Conseil.
- **le 7 juillet 2016** : Démission de Marc Speeckaert, cooptation d'Edward Koopman en tant qu'administrateur. Point sur la recherche d'acquisition transformante dans les matériaux. Point sur la politique d'innovation du Groupe dans le cadre de la nouvelle organisation. Examen et approbation des plans stratégiques 2016-2020 du Groupe et des activités. Point sur les projets d'acquisition. Point sur l'activité de la Société.
- **le 28 juillet 2016** : Approbation des comptes semestriels sociaux et consolidés au 30 juin 2016. Approbation des documents prévisionnels de gestion. Revue du projet de communiqué financier sur les comptes. Point sur les projets d'acquisition. Approbation du projet de refinancement de plusieurs filiales en Chine et des garanties correspondantes de Mersen SA au profit des banques.

(1) Membre indépendant

- **Le 9 septembre 2016** : Approbation du processus de lancement de consultation des instances représentatives du personnel en vue de la cession de l'activité sectionneurs de forte puissance du site de Saint-Loup-de-Naud. Point sur l'activité. Point sur la fiscalité aux Etats-Unis. Approbation du projet de communiqué sur les projets de restructuration et sur l'accélération du plan d'excellence opérationnelle.
- **le 28 septembre 2016** : Point sur le plan d'excellence opérationnelle. Discussion sur la stratégie du Groupe. Point sur les activités à fin septembre. Point sur les plans de restructuration des sites de Saint-Bonnet de Mure et de Pagny-sur-Moselle et le projet de cession de l'activité sectionneurs de forte puissance du site de Saint-Loup-de-Naud. Point sur les projets d'acquisition. Mise à jour du Règlement intérieur sur la prévention des délits d'initiés. Approbation de l'opération de financement long terme dite « Schuldschein ».
- **le 21 décembre 2016** : Bilan et faits marquants. Premiers éléments du budget 2017. Point sur l'environnement concurrentiel en 2016. Benchmark sur le cash-flow généré par les pôles du Groupe. Point d'information sur la communication financière. Point sur l'organisation des ventes et l'efficacité commerciale. Point sur les projets d'acquisition. Point sur la cartographie des risques.

### 3.4. Travaux des trois Comités du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a défini dans son Règlement intérieur les fonctions, missions et moyens de ses trois Comités : le Comité d'Audit et des Comptes, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations (anciennement Comité des Nominations et des Rémunérations avant le changement de gouvernance le 11 mai 2016) et le Comité Stratégie. Dans la mesure du possible et en fonction des circonstances applicables, toute délibération du Conseil d'administration portant sur un domaine de compétence d'un Comité devra avoir été précédée de la saisine dudit Comité compétent et ne pourra être prise qu'après la remise par le Comité compétent de ses recommandations ou propositions.

Chacun des Comités peut, dans l'exercice de ses attributions :

- (i) se faire communiquer par la Société tout document qui lui paraîtrait utile à l'exercice de sa mission ;
- (ii) auditionner tout ou partie des membres du Directoire ou toute autre personne que le Comité jugera utile d'auditionner ;
- (iii) se faire assister en réunion de tout tiers de son choix (expert, Conseil ou Commissaire aux comptes).

Cette consultation des Comités ne peut cependant avoir pour objet de leur déléguer les pouvoirs qui sont attribués au Conseil d'administration par la loi ou les statuts, ni pour effet de réduire ou limiter les pouvoirs du Directeur Général.

#### 3.4.1. Comité d'Audit et des Comptes

Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Comité d'Audit et des Comptes est composé au minimum de trois membres et au maximum de six membres, dont deux tiers de membres indépendants. Le Règlement intérieur prévoit également que les membres du Comité d'Audit et des Comptes sont choisis notamment pour leurs compétences dans les domaines comptable et financier. Compte tenu de leur formation et expérience professionnelle, les membres du Comité remplissent ce critère de compétences. Le Comité d'Audit et des Comptes se réunit au moins trois fois par an et chaque fois qu'il l'estime nécessaire, et préalablement aux réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission. Pour l'examen des comptes annuels, le Comité se réunit environ une semaine avant le Conseil d'administration. Le Directeur Financier du Groupe est chargé de faire les présentations. Le Directeur des Risques de l'Audit Interne et de la Sécurité est présent au moins une fois par an à ces réunions, de même que le Directeur du Contrôle de Gestion et le Directeur du Financement et de la Trésorerie

Au 31 décembre 2016, le Comité d'Audit et des Comptes compte cinq membres désignés parmi les membres du Conseil d'administration dont 3 membres indépendants : Yann Chareton, Catherine Delcroix<sup>(1)</sup>, Carolle Foissaud<sup>(1)</sup>, Henri-Dominique Petit<sup>(1)</sup> et Thierry Sommelet. Henri-Dominique Petit assure les fonctions de Président du Comité. Hervé Couffin qui était précédemment membre du Comité d'Audit et des Comptes, a abandonné ce mandat dans le cadre du changement de gouvernance adopté le 11 mai 2016.

En 2016, le Comité s'est réuni six fois avec un taux de présence de 91 %.

- **Le 22 janvier 2016** : Point sur une première approche des résultats 2015, notamment des éléments non-récurrents. Examen d'un projet de transfert partiel d'activité. Examen du projet de mise en place d'un programme de billets de trésorerie. Point sur une proposition de guidance de résultat net 2015 incluant une proposition de dividende.
- **Le 3 mars 2016** : Examen, en présence des commissaires aux comptes, du projet de comptes annuels 2015. Présentation par les commissaires aux comptes de leur mission d'audit. Entretien avec les commissaires aux comptes, hors présence du management, sur l'arrêté des comptes et leurs conclusions d'audit. Point sur l'évolution des normes comptables et des réglementations fiscales.
- **Le 7 juin 2016** : Point d'information sur la fiscalité du Groupe. Point sur la comptabilisation des retraites du Groupe et sur les régimes en Grande-Bretagne et aux Etats-Unis. Point d'avancement sur l'Excellence Opérationnelle. Point sur le programme « cash initiative ».

(1) Membre indépendant

- **Le 27 juillet 2016** : Examen, en présence des commissaires aux comptes, du projet de comptes semestriels au 30 juin 2016 ainsi que du projet de rapport semestriel. Présentation par les commissaires aux comptes de leur mission d'audit. Entretien, hors présence du Management, sur l'arrêté des comptes et leurs conclusions d'audit.
- **Le 19 septembre 2016** : Examen du projet de financement long terme dit « *Schuldschein* ».
- **Le 1 décembre 2016** : Présentation du bilan des audits internes réalisés au cours de l'année 2016 et validation du programme proposé pour 2017. Examen et approbation de la révision annuelle de la cartographie des risques et point d'information sur la réalisation des plans d'actions décidés dans la cartographie 2015. Point d'information sur la politique de prévention en matière de cyber-criminalité. Point sur les litiges et les coûts du programme d'excellence opérationnelle.

### 3.4.2. Comité de la Gouvernance et des Rémunérations

Le Comité a pris la dénomination de Comité de la Gouvernance et des Rémunérations lors du changement de gouvernance adopté le 11 mai 2016. Le Règlement intérieur du Conseil d'administration prévoit que le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations est composé au minimum de trois membres et au maximum de six membres, dont une majorité de membres indépendants. Le Comité se réunit au moins deux fois par an et, en toute hypothèse, préalablement aux réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission.

Au 31 décembre 2016, le Comité comporte cinq membres désignés parmi les membres du Conseil d'administration, dont 3 membres indépendants : Isabelle Azemard, Dominique Gaillard, Jean-Paul Jacamon<sup>(1)</sup>, Henri-Dominique Petit<sup>(1)</sup> et Ulrike Steinhorst<sup>(1)</sup>. Ulrike Steinhorst a pris les fonctions de Président lors de la séance du Conseil d'administration du 11 mai, à la suite de Jean-Paul Jacamon qui les assurait jusque-là.

Hervé Couffin qui était précédemment membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations, a abandonné ce mandat dans le cadre du changement de gouvernance adopté le 11 mai 2016.

Au cours de cette période, le Comité de la Gouvernance et des Rémunérations s'est réuni trois fois, avec un taux de présence de 82 %.

- **Le 16 février 2016** : Validation des montants de bonus 2015 attribués au Président et au membre du Directoire. Proposition de fixation des règles de détermination du bonus 2016 pour les membres du Directoire. Examen des critères d'atteinte pour la partie collective des bonus des managers du Groupe. Examen des dispositifs d'incentive long terme 2016. Examen du chapitre « rémunérations et avantages en nature » du projet de rapport annuel 2016.

- **Le 3 mars 2016** : Validation du montant du bonus des membres du Comité Exécutif et proposition d'objectifs pour 2016. Examen de l'étude de compétitivité sur les rémunérations. Revue du plan de long term incentive pour 2016. Revue de la clause d'indemnité en cas de départ contraint du Président du Directoire. Examen du critère d'indépendance des membres du Conseil et des renouvellements venant à échéance à la prochaine assemblée. Revue de l'application de la Loi Copé-Zimmerman.
- **Le 23 novembre 2016** : Point sur la Gouvernance du Conseil avec examen des renouvellements des mandats arrivant à échéance, examen du critère d'indépendance des administrateurs. Revue de la composition des Comités, revue des critères au regard de la loi Copé-Zimmerman. Revue du rôle du Comité de Gouvernance et des Rémunérations. Revue des règles d'attribution des bonus en vigueur. Revue du plan de succession.

### 3.4.3. Comité Stratégie

Le Règlement intérieur du Conseil prévoit que le Comité Stratégie est composé d'au moins trois membres et de huit membres au maximum, dont une majorité de membres indépendants. Le Comité Stratégie se réunit au moins deux fois par an et, chaque fois qu'il l'estime nécessaire, préalablement aux réunions du Conseil d'administration dont l'ordre du jour comporte l'examen d'un sujet se rapportant à sa mission.

Au 31 décembre 2016, le Comité était composé de cinq membres désignés parmi les membres du Conseil d'administration, dont 3 membres indépendants : Hervé Couffin<sup>(2)</sup>, Dominique Gaillard, Jean-Paul Jacamon<sup>(1)</sup>, Thierry Sommelet et Ulrike Steinhorst<sup>(1)</sup>. Hervé Couffin assure les fonctions de Président du Comité. Il est précisé que Marc Speeckaert était membre du Comité jusqu'à sa démission. Il n'a pas été remplacé au sein du Comité.

En 2016, le Comité Stratégie s'est réuni à deux reprises, avec un taux de présence de 80 %.

- **Le 5 avril 2016** : Point d'avancement et opportunités de l'activité *Solution for Power Management* (pôle *Electrical Power*) dans le véhicule électrique. Etat d'avancement des développements de Mersen sur les applications en carbure de silicium. Opportunités du pôle *Advanced Material* dans une application adjacente.
- **Le 15 novembre 2016** : Présentation des enjeux de croissance du carbure de silicium dans une application en développement. Examen de projets possibles d'acquisitions dans le pôle *Electrical Power*. Revue du programme des travaux stratégiques en cours de l'activité *Electrical Protection & Control*.

(1) Membre indépendant.

(2) Le conseil d'administration a considéré qu'Hervé Couffin ne satisfaisait plus au critère d'indépendance lors de sa séance du 21 décembre 2016.

## 4. Principes et règles arrêtés pour les rémunérations et avantages accordés aux mandataires sociaux

Lors de la séance du 10 mars 2015, le Conseil de surveillance a décidé de modifier les règles de versement des jetons de présence aux membres du Conseil de surveillance afin de se conformer aux recommandations du Code AFEP-MEDEF en la matière. Le changement de gouvernance adopté le 11 mai 2016 n'a pas eu d'incidence sur les règles de versement et /ou de calcul des jetons de présence versés aux membres du Conseil.

Par conséquent, les règles applicables sont les suivantes.

Sur le montant global des jetons de présence autorisés :

- Deux tiers sont alloués à l'appartenance au Conseil d'administration, étant précisé que sur cette base, 45 % sont réservés à l'appartenance proprement dite au Conseil et répartis également entre les membres, et 55 % sont répartis au prorata de la participation effective des membres aux séances du Conseil.
- Un tiers est alloué à l'appartenance à un Comité spécialisé, étant précisé que sur cette base, la même clé de répartition est appliquée entre appartenance et présence effective, et que ce montant est réparti à hauteur de 13,3 % pour le Comité d'Audit et des Comptes, de 10 % pour le Comité des Nominations et Rémunérations, et de 10 % pour le Comité Stratégie.
- Enfin, la rémunération de chaque Président de Comité est égale à 1,5 fois celle d'un membre, que ce soit pour le critère d'appartenance ou de présence effective.

Lors de sa première réunion du 19 mai 2009, le Conseil de surveillance avait décidé d'allouer une rémunération forfaitaire annuelle au Président et au Vice-Président du Conseil de surveillance. Cette rémunération est restée inchangée jusqu'au changement du mode de Gouvernance le 11 mai 2016. Le Conseil d'administration n'a pas procédé à la nomination d'un Vice-Président.

Les rémunérations du Directeur Général et des membres du Comité Exécutif sont approuvées par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations.

Depuis 2015, la partie fixe de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux n'est revue que sur une base pluriannuelle, conformément au code AFEP-MEDEF. Le système de bonus du Directeur Général et du Directeur Administratif et Financier repose sur les réalisations obtenues suivantes :

- pour 35 %, objectifs de ROCE du Groupe (calculé sur la base du résultat opérationnel courant après impôts) sur l'exercice ;
- pour 35 %, objectifs de génération de cash-flow opérationnel au niveau du Groupe ;
- pour 30 %, objectifs individuels fixés en début d'exercice par le Conseil d'administration.

Pour les autres Membres du Comité Exécutif :

- pour 30 %, objectifs de génération de cash-flow opérationnel au niveau du Groupe ;
- pour 30 %, marge opérationnelle courante au niveau du Groupe ou du Pôle ;
- pour 40 %, objectifs individuels fixés en début d'exercice par le Conseil d'administration.

Le Directeur Général bénéficie à ce jour d'un régime de retraite sur-complémentaire. Sous condition de présence dans le Groupe au jour du départ à la retraite, le régime garantit un sur-complément de retraite plafonné en fonction de l'ancienneté de 10 % à 20 % de la rémunération de référence (salaire de base des 3 dernières années plus rémunération variable fixée forfaitairement à 50 % du bonus maximum). Des informations complémentaires sur la rémunération des mandataires sociaux sont données dans le chapitre « Rémunération et avantages en nature » du présent document.

## 5. Principales procédures de contrôle interne du groupe Mersen

### 5.1. Définition du contrôle interne

Pour Mersen, le contrôle interne est défini comme un processus mis en œuvre par tous les collaborateurs, sous la responsabilité du Conseil d'administration et du Management en vue d'assurer une gestion rigoureuse et efficace du Groupe.

Le contrôle interne de Mersen vise donc à atteindre les objectifs suivants :

- le respect des politiques définies par le Groupe, ainsi que la conformité aux lois et réglementations en vigueur ;
- le bon fonctionnement des processus internes, notamment ceux concourant à la sauvegarde des actifs ;
- la prévention des fraudes et erreurs ;
- l'exactitude et l'exhaustivité des informations financières.

Mersen adopte ainsi une définition du contrôle interne comparable au référentiel international « COSO » (*Committee Of Sponsoring Organization de la Treadway Commission*), dont les conclusions ont été publiées en 1992 aux États-Unis et disponibles sur le site [www.coso.org](http://www.coso.org). Le référentiel Coso, revu en 2013, met en avant une pratique du contrôle interne élargie aux fonctions autres que financières, ainsi qu'une surveillance précise des travaux par le comité d'audit et des comptes. Mersen a évalué son organisation actuelle par rapport à ce référentiel. Il en ressort que les pratiques du groupe Mersen, en terme de contrôle interne, sont en accord avec le référentiel. Le système de contrôle actuellement en place, ne peut cependant fournir une garantie absolue que les risques sont totalement éliminés. Par ailleurs, le Groupe a pris en compte les éléments du cadre de référence diffusé par l'AMF sur la partie « Principes généraux du contrôle interne ».

### 5.2. Principes généraux du contrôle interne

Étant implanté industriellement dans environ 35 pays répartis sur les cinq continents, le groupe Mersen a organisé sa maîtrise de l'efficacité du contrôle interne au travers des organisations suivantes :

#### 5.2.1. Organisation du contrôle

En matière de gouvernance d'entreprise, Mersen a opté pour une organisation garantissant une séparation et un équilibre entre les pouvoirs. Les pouvoirs de direction et de gestion assumés par le Comité Exécutif sont clairement distingués des missions de contrôle exercées par le Conseil d'administration.

Le Comité Exécutif de Mersen supervise les dispositifs de contrôle interne. La composition, le fonctionnement, les pouvoirs et attributions du Comité Exécutif sont décrits dans le chapitre « Gouvernement d'entreprise » du présent document.

Au sein des filiales du Groupe, chaque manager d'unité est responsable de la mise en œuvre de la politique en matière de contrôle interne ainsi définie par le Comité Exécutif et le Comité d'Audit et des Comptes du Conseil d'administration.

Dans le cadre de ses missions de contrôle, le Conseil d'administration de Mersen s'est doté d'un Comité d'Audit et des Comptes dont la composition, le nombre de réunions et les principales missions sont décrites dans le chapitre « Gouvernement d'entreprise ». Il assure la surveillance du contrôle interne puisqu'il a notamment pour mission :

- de suivre le processus d'élaboration des informations financières en évaluant les documents financiers diffusés par la Société et en s'assurant de l'existence d'un processus suffisamment structuré et organisé pour l'élaboration de ces informations ;
- de veiller à l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques au travers :
  - de la validation du programme annuel d'audit interne, ainsi que du suivi de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de la mise en place des recommandations préconisées ;
  - du suivi de l'évolution des travaux dans le domaine de la gestion des risques.
- de suivre le contrôle légal des comptes annuels et consolidés par les Commissaires aux comptes ;
- de veiller à l'indépendance des Commissaires aux comptes.

La Direction des Risques, de l'Audit interne et de la Sécurité de Mersen assure le suivi des actions liées au contrôle interne et à la gestion des risques. Elle est rattachée à la Direction Administrative et Financière et rend compte de ses travaux au Comité d'Audit et des Comptes du Conseil d'administration.

#### 5.2.2. La gestion des risques

Le Groupe a mis en place un principe d'actualisation annuelle de sa cartographie des risques Groupe. Il revoit également cette cartographie de façon plus approfondie tous les 3 ans. La dernière revue approfondie a été réalisée en 2014. Une revue plus détaillée sera effectuée en 2017.

Les risques sont répertoriés suivant 4 catégories :

- risques stratégiques ;
- risques opérationnels ;
- risques liés à l'information ;
- risques financiers.

Pour chaque catégorie, les risques potentiels ont été hiérarchisés en fonction de leur impact et de la probabilité de survenance de chacun d'entre eux, et en fonction du degré de maîtrise lié aux dispositifs de contrôle déjà en place.

Une revue des plans d'actions est présentée une fois par an au Comité d'Audit et des Comptes et de façon trimestrielle au Comité Exécutif du Groupe. En 2016, l'ensemble des plans d'actions présentés étaient conformes à l'agenda indiqué en début d'année. Cette année la Direction des Risques et de l'Audit Interne a adapté son outil de suivi des plans d'actions afin de mieux tenir compte du critère de maîtrise du risque et de mesurer la pertinence des plans en place par rapport aux critères ainsi définis. Sur la base de l'avancement de ces plans et des éventuels écarts par rapport aux critères de maîtrise, la cartographie a été adaptée puis validée par le Comité d'Audit et des Comptes. Les actions définies visent à diminuer l'impact et/ou l'occurrence de chaque risque. Elles permettent également de vérifier que les mesures actuellement en place contribuent efficacement à la diminution du risque potentiel et sont en phase avec les critères de maîtrise

La politique de gestion des risques est décrite dans le chapitre 5 du présent document.

### 5.2.3. Activité de contrôle

Mersen diffuse à l'ensemble de ses filiales un manuel de contrôle interne. Ce document est en ligne sur le site Intranet de Mersen. Il regroupe l'ensemble des procédures de contrôle interne minimales applicables à toute entité du Groupe. La forme du manuel est interactive avec notamment la mise en place de liens avec les bonnes pratiques du Groupe. Il comporte les points suivants :

- Descriptif du contexte, des objectifs et des moyens du contrôle interne ; descriptif de l'organisation du contrôle interne et de la mention du référentiel de contrôle interne utilisé par le Groupe (COSO) ;
- La définition du Risque, de la mesure du « poids » d'un risque que décrit l'outil de cartographie des risques ;
- Liste de l'ensemble des contrôles internes fondamentaux à mettre en place pour assurer le fonctionnement optimal des principaux processus de l'entreprise :
  - ventes/clients,
  - achats/fournisseurs,
  - logistique,
  - gestion des ressources humaines,
  - investissements/immobilisations,
  - système d'information.
- Contrôles internes fondamentaux à mettre en place pour assurer la fiabilité de l'organisation comptable, du reporting et des états financiers au regard des objectifs suivants :
  - protection des actifs,
  - exhaustivité des enregistrements comptables,
  - réalité des transactions,
  - respect des dates d'enregistrement des transactions,
  - correcte évaluation des actifs et passifs,
  - confidentialité.

Ce manuel a été revu en 2016. La dernière révision datait de 2011. Quelques éléments sur la fiscalité ainsi que sur les risques douaniers ont notamment été complétés. Un chapitre complet sur la Qualité a également été ajouté. Ce chapitre permet de renforcer la partie opérationnelle et de déployer le plus largement possible, la politique de qualité et de « lean management » du Groupe.

Au-delà des audits corporate réalisés par la direction de l'audit interne, le Groupe a déployé depuis quelques années des audits dits « croisés » afin de renforcer le dispositif de contrôle interne. Ces audits sont réalisés par des opérationnels et fonctionnels du Groupe de chaque grande zone géographique (Asie, Europe, Amérique) qui reçoivent une formation adéquate.

Le programme des audits croisés est décidé par la Direction des Risques et de l'Audit interne du Groupe. Ces audits ont pour but non seulement de vérifier chaque année les fondamentaux en termes de contrôle interne, mais également de vérifier que les plans d'actions décidés l'année précédente ont bien été mis en place. Ils permettent également d'intégrer plus facilement les sociétés acquises et ainsi de les amener progressivement au niveau de contrôle interne requis.

Cette démarche permet d'échanger les bonnes pratiques et de diffuser plus largement la culture du contrôle interne.

Au-delà des principes d'actions et des outils décrits dans le présent rapport, le Groupe demande annuellement à tous les Directeurs de site de s'engager formellement sur la bonne application des principaux points de contrôle interne dans leur unité au travers d'une lettre.

### 5.2.4. Pilotage du contrôle interne

#### Le Département audit interne

Le département d'audit interne du Groupe est chargé de contrôler la bonne application du manuel de contrôle interne et d'animer la démarche de contrôle interne du Groupe. Il anime également les réseaux et l'organisation des audits corporate et croisés dans l'ensemble du Groupe. Il soumet régulièrement ses conclusions au Comité d'Audit et des Comptes, ainsi qu'aux Commissaires aux Comptes. Un point sur l'actualité du Contrôle Interne dans le Groupe est fait mensuellement au Comité Exécutif.

Ce département a réalisé 20 missions en 2016. Ces missions ont eu pour objet :

- d'analyser l'efficacité du contrôle interne et de contrôler, sur certains sites, la bonne application des plans d'actions mis en œuvre suite aux audits réalisés les années précédentes.
- de contrôler la bonne mise en place des plans d'actions sur deux unités qui avaient été auditées l'an dernier et pour lesquelles le contrôle interne n'avait pas été jugé satisfaisant.

Le département d'audit interne fait appel de façon permanente à un cabinet extérieur spécialisé afin d'assurer la qualité et l'indépendance de la démarche d'audit et d'aider à son amélioration continue.

Depuis maintenant plus de 10 ans, les unités auditées envoient une auto-évaluation de leur contrôle interne préalablement à l'intervention du département d'audit interne. Ces évaluations revues par l'audit interne permettent de corriger certaines différences d'appréciation et de renforcer la culture du contrôle interne dans les unités.

### La sécurité des systèmes d'information

La Direction des Risques, de l'Audit interne et de la Sécurité est chargée de veiller à la Sécurité des Systèmes d'Information, et notamment de :

- sécuriser le parc informatique et préserver la confidentialité des informations ;
- sécuriser les infrastructures et applications pour préserver la continuité d'exploitation.

Un responsable Sécurité des Systèmes d'Information a été nommé en 2013. Il reporte fonctionnellement à la Direction des Risques, de l'Audit et de la Sécurité. Sa mission est de :

- Vérifier la bonne mise en place de la politique Sécurité Systèmes d'Information ;
- Animer le réseau de correspondants des systèmes d'information sur l'aspect sécurité ;
- Proposer des outils d'analyse et d'amélioration afin de contrôler au mieux les systèmes en place ;
- Développer la culture Sécurité des Systèmes d'Information.

Le responsable de la sécurité des systèmes d'information a effectué 29 audits de sites en 2016, dont 9 in-situ et 20 à distance.

La cartographie des risques Sécurité Système d'Information a été mise à jour en 2016. Elle a été davantage axée sur les processus métiers. Cette cartographie a été partagée avec le Comité Exécutif. L'organisation de Mersen pour faire face aux cyber-risques a été présentée au Comité Exécutif ainsi qu'au Comité d'Audit et des Comptes.

#### 5.2.5. Autres dispositifs contribuant au contrôle interne du Groupe

Le contrôle de gestion et la planification stratégique, la gestion des ressources humaines, la politique de développement durable et les procédures relatives à la qualité contribuent, elles aussi, au respect des politiques définies par le Groupe.

### Le contrôle de gestion et la planification stratégique

Chaque année, le Groupe élabore un Plan Stratégique déterminant les orientations à retenir pour les prochaines années, un « business plan » chiffré, ainsi que des plans d'actions industriels. Ces plans sont présentés au Conseil d'administration.

En début d'année, le Comité Exécutif décide des actions clés à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs définis. Il reçoit périodiquement une situation et une analyse de ces plans d'actions.

L'exercice budgétaire est réalisé une fois par an. Ce budget est soumis à l'approbation du Comité Exécutif puis à la ratification du Conseil d'administration.

Une prévision sur l'activité et les principaux agrégats financiers pour l'année en cours est réalisée chaque trimestre. Cet exercice permet de s'adapter aux inflexions de tendance et de décider plus rapidement des actions correctives nécessaires.

### Les procédures relatives aux ressources humaines

La politique de ressources humaines du Groupe s'articule, en termes de contrôle interne, autour des éléments suivants :

- des « revues de management » permettent de faire régulièrement le point sur l'ensemble des responsables du Groupe afin de favoriser leurs opportunités de développement et d'identifier les hommes et femmes clés du Groupe ;
- des entretiens individuels annuels permettent aux responsables d'unités d'évaluer la performance de leurs collaborateurs et de définir en accord avec eux les objectifs de l'année à venir ;
- d'une gestion prévisionnelle des ressources humaines et notamment de plans de successions pour les cadres dirigeants.

Enfin, des règles précises définissent la rémunération des performances.

### Le développement durable

Mersen a depuis longtemps une attitude responsable en matière d'environnement économique et social. En dehors des aspects économiques qui sont un axe de développement du Groupe, notamment énergies renouvelables, efficacité énergétique et transports ferroviaire et électrique, celui-ci s'attache également à promouvoir des actions nouvelles aussi bien en matière sociale qu'environnementale.

Cet engagement est développé dans le chapitre « Développement durable » du document de référence. Le Groupe a mis en place, avec l'aide d'un cabinet extérieur, un référentiel de reporting des indicateurs de développement durable conforme à la réglementation Grenelle 2. Ce référentiel a été diffusé à l'ensemble des unités. Ce reporting fait l'objet d'une attestation de la part de l'organisme certificateur.

### Les procédures d'excellence opérationnelle

La Direction de l'Excellence Opérationnelle a pour mission l'amélioration de la performance opérationnelle du Groupe en déployant auprès des sites du Groupe des outils d'analyse et d'amélioration continue. Elle vise également à développer la culture « Lean » dans l'ensemble des unités du Groupe.

Elle s'appuie sur un certain nombre d'indicateurs opérationnels, tels que taux de service, taux de non-qualité, sécurité, ou rotation des stocks. Ces indicateurs sont suivis dans l'ensemble des sites du Groupe. Elle déploie et contrôle le plan d'amélioration de la compétitivité dans l'ensemble des sites. Inscrits au budget, les projets sont revus périodiquement et leur contribution financière est évaluée mensuellement.



## 6. Le contrôle interne comptable et financier

### 6.1. Organisation générale

Le contrôle interne comptable et financier est exercé par la Direction Administrative et Financière du groupe Mersen qui a notamment pour mission d'assurer la production et la qualité des états comptables et de gestion. Elle s'appuie pour ce faire sur les Directions Financières de chacune des activités. Ces dernières sont à leur tour en relation avec une Direction Financière présente au sein de chaque site. Cette organisation permet de fixer des objectifs, de recueillir et d'analyser l'information comptable et financière à différents niveaux de l'organisation.

### 6.2. Élaboration de l'information comptable et financière

La Direction Administrative et Financière a formalisé et diffusé à l'ensemble des filiales un manuel des principes comptables et de consolidation. Ce manuel regroupe les principes comptables applicables à toute entité du Groupe ainsi qu'un descriptif du processus d'arrêté des comptes. Il donne également le calendrier des différents arrêts ainsi que la liste des éléments à transmettre dans le cadre de la procédure de consolidation. Il précise, pour les sous paliers de consolidation, les règles à respecter. Ce document est accessible sur le site Intranet de Mersen.

La mise à jour de ce manuel, en fonction notamment des évolutions externes des normes comptables, se fait en parfaite collaboration avec les Commissaires aux comptes qui valident, avec la Direction Administrative et Financière du Groupe, les changements apportés.

Chaque entité du Groupe effectue un arrêté comptable mensuel et produit une liasse de consolidation standard dans les délais fixés par le Groupe. Lors de la remontée de cette information, transmise au travers d'un logiciel de consolidation commun, des contrôles de cohérence s'appliquent à chaque étape du processus de collecte et de traitement des informations. Ces contrôles ont pour objectif de vérifier notamment :

- la bonne application des normes du Groupe ;
- la validation et l'élimination des transactions intra-Groupe ;
- les retraitements de consolidation.

### 6.3. La trésorerie et le financement

La Direction Financement et Trésorerie gère de façon centralisée la trésorerie du Groupe. Dans un souci de contrôle des risques, des procédures Groupe sont en place notamment pour la gestion des risques de change, de matières premières et clients, l'émission des cautions et la gestion des processus cash-pooling et netting.

Un important travail de développement de la culture de management par le cash a été entrepris, principalement au niveau des managers. Une formation sensibilisation au cash, mise en place via l'outil de e-learning, est suivie chaque année par les managers entrants dans le Groupe. Cette sensibilisation contribue au développement de la culture cash dans l'entreprise.

## 7. Démarche retenue en 2016 et plan d'actions 2017 pour le contrôle interne

Les actions spécifiques menées en 2016 pour renforcer le contrôle interne ont été les suivantes :

- Mise en place d'un module de e-learning contrôle interne pour managers
- Mise en place de tests afin de valider la démarche de contrôle continu de certaines données
- Réalisation d'un audit ciblé sur le respect de la procédure acquisition.
- Mise en place de newsletters mensuelles sur la fraude.

En 2016, l'audit interne a également réalisé les audits dont le programme avait été approuvé par le Comité d'Audit et des Comptes soit vingt audits de sites dont deux audits de contrôle.

Les conclusions de la mise à jour de la cartographie des risques ont été présentées au Comité Exécutif, puis au Comité d'Audit et des Comptes, ainsi qu'un suivi du plan d'actions décidé en 2015. Le Comité d'Audit et des Comptes a également été informé de l'organisation des travaux de contrôle interne conformément aux préconisations de la 8ème Directive Européenne.

Les différents travaux effectués en 2016 n'ont pas révélé de défaillances ou d'insuffisances significatives du contrôle interne. Il y aura sur 2017 deux audits de contrôle sur des unités évaluées avec un niveau de contrôle interne comportant quelques faiblesses.

Dans le cadre de l'évaluation du contrôle interne comptable et financier par rapport au référentiel de l'AMF, le Groupe a renforcé le déploiement d'une sensibilisation aux risques de fraude (escroquerie, falsification, etc.) à destination des managers du Groupe et des responsables financiers. Le département Audit Interne diffuse mensuellement une revue de presse sur la fraude. Cette revue de presse est envoyée aux managers de l'ensemble des sites du Groupe. Le Groupe a fait face en 2016 à quelques tentatives de fraudes qui n'ont pas abouti, grâce notamment à la mise en place de cette sensibilisation.

Un programme d'audit sécurité système d'information est mis en place. Ce programme permet de réaliser des tests à distance ou « in situ » afin de vérifier la conformité des infrastructures par rapport aux règles Groupe. Les actions menées par le Groupe en matière de cyber sécurité ont été, pour la première fois, présentées au Comité d'Audit et des Comptes.

En 2017, les projets suivants vont être engagés par la Direction des Risques, de l'Audit Interne et de la Sécurité :

- Tests et mise en place de contrôles continus sur quelques données sur une quinzaine de sites
- Mise à jour du nouveau manuel de contrôle interne incluant de nouveaux modules du type qualité, etc.
- Achèvement du déploiement du module de e-learning contrôle interne
- Enquête de satisfaction Audit Interne Groupe avec élargissement de l'étude sur les axes possibles d'amélioration du contrôle interne chez Mersen.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L.225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ MERSEN S.A. EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

Mesdames, Messieurs,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Mersen S.A. et en application des dispositions de l'article L.225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2016.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L.225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

## **Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière**

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L.225-37 du Code de commerce.

Paris La Défense, le 7 mars 2017

KPMG Audit

*Département de KPMG S.A.*

Philippe Cherqui

*Associé*

### **Autres informations**

Nous attestons que le rapport du président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L.225-37 du Code de commerce.

Neuilly sur Seine, le 7 mars 2017

Deloitte & Associés

Laurent Odobez

*Associé*

# RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

## ASSEMBLÉE GÉNÉRALE D'APPROBATION DES COMPTES DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

#### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

#### Conventions et engagements autorisés depuis la clôture

Nous avons été avisés des conventions et engagements suivants, autorisés depuis la clôture de l'exercice écoulé, qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

#### Indemnité et avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement des fonctions de Luc Themelin, Directeur général

##### Nature et objet :

Dans le cas où le groupe Mersen mettrait fin, de quelque manière et pour quelque motif que ce soit (sauf faute grave ou lourde, départ à la retraite, mise à la retraite ou démission), au mandat de Directeur Général de Luc Themelin (notamment par révocation, non renouvellement du mandat pour quelque cause que ce soit ou suppression des fonctions à la suite d'une transformation ou d'une fusion, à l'exception d'une modification de la gouvernance qui conduirait à le nommer Président du Directoire d'une société anonyme à conseil de surveillance), une indemnité forfaitaire sera versée à Luc Themelin (l'« Indemnité »), dès lors que ce départ est contraint. Le versement de l'Indemnité exclura le versement de toute autre indemnité (de quelque nature que ce soit, y compris des dommages et intérêts).

Dans le cas où les responsabilités et/ou la rémunération de Luc Themelin seraient modifiées de manière substantielle à la suite d'une prise de contrôle de la Société, et où, de ce fait, il déciderait de quitter la Société, il bénéficierait de la même indemnité.

L'indemnité de départ est par ailleurs soumise à des conditions de performance.

##### Modalités :

Le montant de l'Indemnité est calculé de la manière suivante :

$$I = 0,5 \times R \times P$$

où

I est le montant de l'Indemnité

R est la rémunération totale brute (rémunération de base et bonus, hors avantages en nature et intéressement) qui aura été versée à Luc Themelin au titre des trente-six mois précédant la rupture (y compris la part de la rémunération variable au titre de l'année en cours au moment de la rupture) et que cette rémunération ait été versée au titre de ses fonctions de Directeur Général ou en qualité de salarié

Le versement de l'Indemnité visée ci-dessus sera subordonné à la réalisation d'objectifs de performance dans les conditions suivantes :

■ **Mesure de la performance (P) :**

**P** = moyenne de la performance de M. Luc Themelin sur les 3 années civiles précédant son départ en qualité de Directeur Général ou de salarié).

$$P = \frac{\text{performance (N-1)} + \text{performance (N-2)} + \text{performance (N-3)}}{3}$$

La performance de l'année N est égale au pourcentage d'atteinte des objectifs sur le bonus cible. **P** peut varier de 0 à 200%.

Le taux moyen de performance **P** sera constaté par le Conseil d'Administration.

■ **Conditions de performance :**

- Si **P** ≥ 100%, l'Indemnité sera payée à hauteur de 100 %
- Si **P** ≥ 90% et < à 100%, l'Indemnité sera payée à hauteur de 80 %
- Si **P** ≥ 70% et < à 90%, l'Indemnité sera payée à hauteur de 60 %
- Si **P** ≥ 50% et < à 70%, l'Indemnité sera payée à hauteur de 40 %
- Si **P** < à 50%, aucune Indemnité ne sera versée.

Motifs justifiants de l'intérêt de l'engagement :

La mise en place du mécanisme d'indemnité de départ constitue un outil important de fidélisation des dirigeants.

Autorisation :

Cet engagement a fait l'objet d'une autorisation de votre conseil d'administration lors de sa séance du 7 mars 2017.

## Conventions et engagements non autorisés préalablement

En application des articles L. 225-42 et L. 823-12 du code de commerce, nous vous signalons que les conventions et engagements suivants n'ont pas fait l'objet d'une autorisation préalable par votre conseil d'administration.

Il nous appartient de vous communiquer les circonstances en raison desquelles la procédure d'autorisation n'a pas été suivie.

### Engagements de retraite de M. Luc Themelin

Nature et objet :

Monsieur Luc Themelin, Directeur général, est éligible au bénéfice du régime de retraite supplémentaire mis en place par Mersen constitutif d'un engagement de retraite à prestations définies répondant aux caractéristiques des régimes mentionnés à l'Article L. 137-11 du Code de la sécurité sociale.

Modalités :

Aux termes de ce régime, Luc Themelin bénéficierait d'une retraite supplémentaire calculée à partir des éléments suivants :

- la base de calcul de la rente correspond à la moyenne de l'ensemble des salaires de base des trois dernières années d'activité précédant le départ en retraite, plus 50% du niveau de bonus maximum, le bonus maximum correspond au maximum de son salaire de base, le montant de la pension versée ne pouvant excéder 20% de la somme de ces deux éléments ;
- le montant de la rente est plafonné sur la base d'une ancienneté maximale de 20 ans.

A ce jour, Luc Themelin cumule une ancienneté de 28 années au sein de votre société. Les droits potentiels futurs de retraite de Luc Themelin sont donc plafonnés depuis 8 ans et ne peuvent plus faire l'objet d'un accroissement. En conséquence, la société considère que les dispositions de la loi n°2015-990 du 6 août 2015 ne lui sont pas applicables.

Motifs justifiants de l'intérêt de l'engagement :

Ce régime de retraite supplémentaire constitue un outil important de fidélisation de son dirigeant et lui permet d'obtenir à la retraite un taux de remplacement voisin de celui du reste des salariés de l'entreprise.

Autorisation :

La société avait considéré, au moment de la mise en place de ce régime, que celui-ci constituait un régime collectif, non spécifique aux mandataires sociaux et qu'en conséquence, la procédure des conventions réglementées n'avait pas vocation à s'appliquer. La loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques dite « Loi Macron » a soumis les engagements de retraite supplémentaire à l'ensemble des dispositions de l'article L.225-42-1 du Code de commerce et, à ce titre, clarifié le fait que, nonobstant le caractère collectif du régime de retraite supplémentaire, les dispositions de l'article L.225-42-1 al.1 du Code de commerce devaient être appliquées lors de la mise en place de ce régime au profit de Luc Themelin. Lors de sa réunion du 7 mars 2017, votre conseil d'administration a ainsi décidé, à titre de bonne pratique, de ratifier a posteriori cet engagement conformément à l'article L.225-42 du Code de commerce.

### Engagements relatifs à la Garantie Sociale des Chefs d'Entreprises de M. Luc Themelin

Nature et objet :

Monsieur Luc Themelin bénéficie, depuis octobre 2011, d'une assurance chômage pour les mandataires sociaux (Garantie Sociale des Chefs d'Entreprise, GSC) régime de base, pour une période d'indemnisation de vingt-quatre (24) mois. Le coût annuel cette assurance est fonction du revenu fiscal net de l'intéressé et de la durée d'indemnisation.

Modalités :

Les cotisations sont prises en charge à 40 % par la Société et 60 % par Luc Themelin.

Cette mise en place est assortie d'une période de carence de douze mois.

Motifs justificatifs de l'intérêt de l'engagement:

La mise en place du dispositif de maintien d'assurance-chômage constitue un outil important de fidélisation des dirigeants. Elle est également destinée à compenser la perte du statut de salarié.

Autorisation :

La société avait considéré, au moment de la mise en place du régime au profit de Luc Themelin, que celui-ci constituait un avantage en nature n'entrant pas dans le champ des dispositions de l'article L.225-42-1 du Code de commerce. Au regard du renforcement du dispositif de l'article L.225-42-1 du Code de commerce tel que résultant de la loi du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques dite « Loi Macron », la société a décidé, à titre de bonne pratique, de considérer cet engagement comme un engagement lié à la cessation de ses fonctions. Lors de sa réunion du 7 mars 2017, votre conseil d'administration a ainsi décidé, à titre de bonne pratique, de ratifier a posteriori cet engagement conformément à l'article L.225-42 du Code de commerce.

## Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

### Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Avec Monsieur Luc Themelin, Directeur Général**Clause de non-concurrence et de non-sollicitation**Nature et objet :

En cas de cessation de son mandat de Directeur Général et, en contrepartie de l'engagement de non-concurrence et de non-sollicitation, pendant une période d'un an à compter de la cessation de ses fonctions, Monsieur Luc Themelin bénéficiera d'une indemnité mensuelle. Votre société pourra renoncer à cette clause de non-concurrence et de non-sollicitation et se libérer de son obligation de versement de l'indemnité mensuelle en informant Monsieur Luc Themelin de sa décision dans un délai de deux mois à compter de la cessation du mandat social.

Modalités :

Le montant de l'indemnité qui sera versée à Monsieur Luc Themelin en contrepartie de l'engagement de non-concurrence et de non-sollicitation sera égal à 50 % de la dernière rémunération mensuelle fixe brute qu'il aura perçue immédiatement avant la rupture de son mandat social.

**Options de souscription d'actions – Actions de performances**Nature et objet :

Dans le cas où il serait mis fin, de quelque manière et pour quelque motif que ce soit (sauf révocation consécutive à une prise de contrôle de la Société, départ à la retraite ou mise à la retraite), au mandat de Directeur Général de Monsieur Luc Themelin, ce dernier perdra de plein droit le bénéfice de l'ensemble des options de souscription d'actions qui lui auraient été octroyées antérieurement à la date de fin de mandat mais dont les conditions d'octroi (conditions de présence et conditions de performances) n'auraient pas été remplies à la date de fin de mandat. Il perdra également de plein droit le bénéfice de l'ensemble des actions, soumises ou non à performance, qui lui auraient été attribuées, en application des dispositions de l'article L225-197-1 à L225-197-5 du Code de commerce, avant la date de fin de mandat et dont l'attribution ne serait pas encore devenue définitive à la date de fin de son mandat.

Il est toutefois précisé que le Conseil d'administration se réserve la possibilité de décider, le cas échéant, le maintien en totalité ou en partie du bénéfice desdites options de souscription d'actions et des actions gratuites, sous réserve de la réalisation des conditions de performances correspondantes. Le bénéfice des options de souscription d'actions et des actions gratuites visées sera maintenu dans le cas où les responsabilités et/ou la rémunération de Monsieur Luc Themelin seraient modifiées de manière substantielle à la suite d'une prise de contrôle de la Société, et où, de ce fait, il déciderait de quitter votre société.

Paris La Défense et Neuilly-sur-Seine, le 7 mars 2017

Les commissaires aux comptes

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Philippe Cherqui

Associé

Deloitte & Associés

Laurent Odobez

Associé





# INFORMATIONS JURIDIQUES ET FINANCIÈRES À CARACTÈRE GÉNÉRAL

Renseignements à caractère général concernant la Société	104
Renseignements à caractère général concernant le capital	108
Programme de rachat d'actions	113
Actionnariat	117
L'action Mersen	119



# RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

## 1. Dénomination sociale et siège social

Mersen  
Tour EQHO  
2 avenue Gambetta  
CS 10077  
F-92066 La Défense Cedex

## 2. Forme, nationalité et législation

Société Anonyme régie par la législation française, notamment par la loi du 24 juillet 1966.

## 3. Constitution et durée

La Société a commencé d'exister le 1<sup>er</sup> janvier 1937 et prendra fin le 31 décembre 2114, sauf cas de prorogation ou dissolution anticipée décidée par l'Assemblée générale extraordinaire.

## 4. Objet social (statuts, article 3)

La Société a pour objet, en France et dans tous les autres pays, l'accomplissement de toutes opérations concernant l'étude, la fabrication, la transformation, l'utilisation et la vente :

- des produits, objets ou appareils à base de carbone associé ou non à d'autres matériaux ;
- des poudres métalliques, des objets obtenus à partir de ces poudres, des alliages spéciaux et des objets obtenus à partir de ces alliages ;
- des produits électromécaniques et électroniques ;

- de tous les produits industriels, notamment métallurgiques, mécaniques, en matières plastiques et en élastomère ;
- de tous autres produits, objets ou appareils pouvant avoir des connexions avec les précédents :
  - soit par l'utilisation de ceux-ci dans leur constitution,
  - soit par le développement des recherches,
  - soit par les procédés de fabrication, les applications industrielles ou les réseaux de commercialisation.

La Société, dans le domaine d'activité ci-dessus défini, pourra notamment se livrer aux opérations de toute nature se rapportant :

- aux matières premières, matériaux préparés, composants et éléments, pièces détachées et semi-produits, produits finis et appareils, combinaisons d'appareils, ensembles de toutes espèces et de toutes dimensions réunissant des combinaisons d'appareils ;
- tous travaux ;
- toutes techniques.

La Société pourra aussi réaliser indirectement les opérations relatives à des activités techniques, industrielles ou commerciales. Elle pourra, à cet effet, créer toutes sociétés et tous groupements, prendre toutes participations dans toutes sociétés de capitaux ou de personnes, effectuer tous apports et toutes souscriptions, procéder à tous achats ou ventes de titres, de parts ou de droits sociaux.

Et, généralement, elle pourra réaliser toutes opérations industrielles, commerciales, financières, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher principalement ou accessoirement à ces activités.

La Société pourra, en outre, prendre un intérêt, sous quelque forme que ce soit, dans toutes entreprises ou dans tous organismes français ou étrangers.

## 5. Registre du Commerce et des Sociétés

RCS NANTERRE B 572 060 333 - CODE APE : 7010Z.

## 6. Lieu où peuvent être consultés les documents relatifs à la Société

Les documents relatifs à la Société et en particulier ses statuts, ses comptes, les rapports présentés à ses Assemblées par le Conseil d'administration et les Commissaires aux comptes peuvent être consultés au siège social auprès de :

Thomas Baumgartner  
Directeur Administratif et Financier  
Mersen  
Tour EQHO  
2 avenue Gambetta  
92400 Courbevoie (France)  
Tél. : + 33 (0) 1 46 91 54 19

## 7. Exercice social

L'exercice social commence le 1<sup>er</sup> janvier et s'achève le 31 décembre de chaque année.

## 8. Répartition statutaire des bénéfices (statuts, article 27)

À la clôture de chaque exercice, le Conseil d'administration dresse l'inventaire et les comptes annuels conformément aux dispositions du titre II du livre 1<sup>er</sup> du Code de commerce.

Le bénéfice de l'exercice, tel qu'il apparaît au compte de résultat, est constitué par la différence entre les produits et les charges de l'exercice, après déduction des amortissements et des provisions.

Sur le bénéfice de l'exercice, diminué le cas échéant des pertes antérieures, il est fait un prélèvement d'un vingtième au moins affecté à la formation d'un fonds de réserve dit « réserve légale ».

Lorsque ladite réserve aura atteint le dixième du capital, ce prélèvement cessera d'être obligatoire ; mais si, pour une cause quelconque, la réserve redescendait au-dessous du dixième du capital, le prélèvement reprendrait son cours.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures ainsi que des sommes à porter en réserves conformément à la loi, et augmenté des reports bénéficiaires.

Sur ce bénéfice, il est tout d'abord prélevé un premier dividende égal à 5 % de la valeur nominale libérée et non remboursée des actions, sans que, si le bénéfice d'une année, après le prélèvement ci-dessus stipulé, ne permet pas ce paiement, les actionnaires puissent le réclamer sur les bénéfices des années subséquentes. Ensuite, l'Assemblée générale, sur proposition du Conseil d'administration, a le droit de décider le prélèvement de telles sommes qu'elle juge convenables, soit pour être reportées à nouveau, soit pour la constitution de réserves dont le Conseil d'administration détermine l'emploi.

Le solde est réparti aux actionnaires sans distinction.

L'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice a la faculté d'accorder à chaque actionnaire pour tout ou partie du dividende mis en distribution ou des acomptes sur dividende, une option entre le paiement du dividende ou des acomptes sur dividende en numéraire ou en actions dans les conditions et modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

L'Assemblée générale ordinaire peut en outre décider la mise en distribution des sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition ; dans ce cas, la décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Toutefois, les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

## 9. Assemblée générale (statuts article 25)

### 9.1 Convocation - Admission

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées dans les conditions prévues par la loi et délibèrent aux conditions de quorum et de majorité fixées par la loi.

Les réunions ont lieu soit au siège social, soit dans un autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

Les Assemblées générales se composent de tous les actionnaires propriétaires d'au moins une action libérée des versements exigibles.

Les propriétaires d'actions nominatives ont le droit d'assister à l'assemblée générale si leurs actions ont été inscrites en compte cinq jours avant la date de l'assemblée.

Les propriétaires d'actions au porteur doivent, pour avoir le droit d'assister à l'Assemblée, justifier de l'immobilisation de leurs titres trois jours avant la date fixée pour la réunion.

Le Conseil d'administration a toujours la faculté de réduire ces délais.

Tout actionnaire pourra également, si le Conseil d'administration le décide au moment de la convocation de l'Assemblée générale, participer et voter aux Assemblées générales par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication permettant leur identification, dans les conditions et suivant les modalités prévues par la loi.

Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'administration ou, en son absence, par le Vice-Président du Conseil d'administration et, à défaut, par un membre du Conseil d'administration spécialement délégué à cet effet par le Conseil d'administration. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son Président.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont dressés et leurs copies certifiées par le Président du Conseil d'administration, le Vice-Président du Conseil d'administration, le secrétaire du Conseil d'administration ou un fondé de pouvoir habilité à cet effet.

## 10. Franchissement de seuil (statuts, article 11 ter)

Les statuts de la Société prévoient que toute personne, agissant seule ou de concert, qui vient à détenir, de quelque manière que ce soit, au sens des articles L.233-7 et suivants du Code de commerce, directement ou indirectement par l'intermédiaire de sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L233-3 du Code de commerce, une fraction du capital ou des droits de vote égale ou supérieure à 1 % est tenue, dans les cinq jours de la négociation des titres, indépendamment de leur livraison, qui lui permettent d'atteindre ou de franchir ce seuil, de déclarer à la société, par lettre recommandée avec accusé de réception, le nombre total des actions ou de titres donnant accès à terme au capital et le nombre des droits de vote qu'elle possède. Le franchissement à la baisse de ce seuil de 1 % devra être déclaré dans les mêmes formes et selon les mêmes délais. Cette obligation s'applique chaque fois que la part du capital ou des droits de vote détenue augmente ou diminue d'au moins 1 %.

A défaut d'avoir été déclarées dans les conditions ci-dessus, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées de droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification, dans la mesure où un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 1 % du capital ou des droits de vote en font la demande lors de l'Assemblée.

A l'obligation d'information ci-dessus s'ajoute l'obligation d'information des franchissements de seuil prévus par la loi.

## 11. Intervention de la Société sur ses propres actions

L'Assemblée générale mixte du 11 mai 2016 a autorisé, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, la Société à opérer en bourse sur ses propres actions en vue de :

- l'animation du marché ou la liquidité de l'action par un Prestataire de Service d'Investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI ;
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés du Groupe dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou la mise en œuvre de plans d'épargne d'entreprise dans les conditions prévues aux articles L.3332.1 et suivants du Code du Travail, ainsi que l'attribution d'actions, notamment par l'attribution gratuite d'actions dans les conditions prévues aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-3 du Code de commerce ou la mise en œuvre de plans d'options d'achat d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ;
- l'attribution à titre de conversion ou d'échange de valeurs mobilières (y compris de titres de créances) donnant accès au capital de la Société ;
- l'achat pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- l'annulation d'actions par réduction du capital dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Le prix maximal d'achat a été fixé à 30 euros par action. Ce prix a été fixé sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur le capital de la Société. Compte tenu du prix maximal d'achat ainsi défini et du nombre d'actions composant le capital au jour de l'autorisation, le montant maximal global des achats ne peut excéder 61 910 580 euros.

Cette autorisation remplace celle accordée par l'Assemblée générale du 19 mai 2015. Une nouvelle autorisation de rachat d'actions sera proposée à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2017.

Les achats, attributions ou cessions de ces actions pourront être effectués et payés par tout moyen et notamment dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu par la Société avec un Prestataire de Service d'Investissement.

En 2016, à l'exception des rachats effectués dans le cadre du contrat de liquidité, la Société a acquis puis annulé 165 000 actions. Elle a également cédé sur le marché 50 001 actions détenues en propre compte tenu de la non-réalisation des performances liées au plan d'action gratuites 2014 destinées aux salariés.

En mars 2005, la Société a conclu avec la société Exane BNP Paribas un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI. Ce contrat de liquidité est renouvelé chaque année par tacite reconduction. Au 31 décembre 2016, 43 490 actions sont détenues dans le cadre dudit contrat de liquidité.

## 12. Droit de vote double

Afin de tenir compte de l'entrée en vigueur de la Loi n° 2014-384 du 29 mars 2014, la Société a soumis à l'Assemblée générale statuant à titre extraordinaire du 19 mai 2015, une résolution prévoyant la suppression du droit de vote double, afin que les actionnaires puissent se prononcer sur ce sujet et décider in fine.

La résolution ayant été rejetée, le droit de vote double est donc désormais attaché à toutes actions remplissant cumulativement les deux conditions suivantes : i) être inscrites au nominatif depuis au moins deux ans, et ii) être entièrement libérées.

## 13. Catégories d'actions (articles 6, 13 et 15 des statuts)

L'Assemblée Générale du 11 mai 2016 a approuvé la création d'une troisième catégorie d'actions et a procédé à la modification corrélative des statuts. Ainsi, le nouvel article 6 des statuts prévoit trois catégories d'actions, les Actions A qui sont des actions ordinaires, les Actions B et les Actions C, qui sont des actions de préférence émises en application des articles L.228-11 et suivants du Code de commerce.

Les Actions A sont librement négociables (article 13). Les Actions B et les Actions C sont cessibles dans les conditions prévues à l'article 15 des statuts.

### 13.1. Actions B

A l'issue de la période d'acquisition, chaque Action B donne droit, dans la propriété de l'actif social, dans le partage des bénéfices et dans le boni de liquidation, à un dividende par Action B égal à 10 % du dividende par action attribué aux Actions A. Toute Action B donne droit, en cours de société comme en cas de liquidation, à égalité de valeur nominale et, sauf à tenir compte le cas échéant de la date de jouissance, au règlement de la même somme nette, égale à 10 % de toute somme versée à chaque Action A, pour toute répartition ou tout remboursement, en application de ce qui figure au paragraphe I. (Droits attachés aux actions) de l'article 15 des statuts.

Les Actions B seront susceptibles d'être converties en actions ordinaires à l'issue de la période fixée dans le plan d'attribution d'actions gratuites de catégorie B, selon une parité de conversion déterminée sur la base de l'évolution du cours de bourse. Le nombre maximum d'actions ordinaires pouvant être émises sur conversion des Actions B est de 99 220, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des bénéficiaires.

A l'issue de la période de Conservation des Actions B (la «Période de Conservation») (la «Date d'Echéance de la Période de Conservation»), telle que fixée dans le plan d'attribution gratuite d'Actions B décidant leur attribution, chaque actionnaire B dispose du droit de convertir tout ou partie des Actions B qu'il détient en Actions A, dans les conditions prévues aux paragraphes II 4 à 5 de l'article 15 des statuts.

A l'issue de la Période de Conservation, les Actions B sont librement cessibles entre les Actionnaires B. Les Actions B pourront être converties en Actions A pendant un délai de trente jours selon les conditions figurant au plan et selon une parité déterminée en fonction de la différence, en pourcentage, entre le Cours de Bourse Initial et le Cours de Bourse Final. Une règle spécifique est définie lorsque l'issue de la période de conversion tombe pendant une période de restriction d'intervention sur les titres de la Société. Le «Cours de Bourse Initial» désigne la moyenne pondérée par les volumes des premiers cours cotés des Actions A lors des 20 dernières séances de bourse précédant la Date d'Attribution. Le «Cours de Bourse Final » désigne la moyenne des premiers cours cotés des Actions A entre la date du deuxième anniversaire de la Date d'Attribution (incluse) et la date du début de la Période de Conversion durant laquelle les titulaires d'Actions B auront demandé la conversion en Actions A (exclue). La Parité de Conversion sera égale à :

- Si le Cours de Bourse Final est inférieur à 150 % du Cours de Bourse Initial (le «Cours de Bourse Final Maximum ou «CFMax») :  $N = 10 + 300 (CF - CI) / CF$
- Si le Cours de Bourse Final est supérieur au Cours de Bourse Final Maximum :  $N = 10 + (CFMax \times 100) / CF$
- Si le Cours de Bourse Final est inférieur au Cours de Bourse Initial :  $N = 10$

Où :

«N» désigne le nombre d'Actions A auquel chaque Action B donne droit, étant précisé qu'en cas de rompu, le nombre d'Actions A attribuées à un titulaire d'Actions B sera arrondi à l'unité inférieure ; «CF» désigne le Cours de Bourse Final ; «CI» désigne le Cours de Bourse Initial ; et «CFMax» désigne le Cours de Bourse Final Maximum.

En outre, à défaut de conversion à l'issue de périodes prévues par les paragraphes 4 à 5 de l'article 15 II des statuts, les Actions B seront automatiquement converties en Actions A.

### 13.2. Actions C

Les Actions C disposeront des mêmes droits et obligations que ceux prévus au paragraphe II de l'article 15 des statuts relativement aux Actions B, qui s'appliquent mutatis mutandis, sous réserve des modifications suivantes :

- La « Date d'Attribution » est définie comme la date à laquelle un plan d'attribution d'actions gratuites est adopté par le Conseil d'administration.
- Le « Cours de Bourse Initial » désignera le montant le plus élevé entre (i) 17 (dix-sept) euros, et (ii) la moyenne pondérée par les volumes des premiers cours cotés des Actions A sur une période précédant la Date d'Attribution de vingt (20) jours de bourse précédant la Date d'Attribution. Le cours de bourse initial a été finalement fixé à 17 euros.
- Le nombre maximum total d'Actions A susceptibles de résulter de la conversion des Actions C ne pourra excéder 129 000 actions, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des bénéficiaires des Actions C.

# RENSEIGNEMENTS À CARACTÈRE GÉNÉRAL CONCERNANT LE CAPITAL

## 1. Conditions

Les modifications du capital et des droits respectifs des diverses catégories d'actions sont effectuées conformément aux prescriptions légales.

## 2. Montant et composition du capital (statuts, article 6)

Au 31 décembre 2016, le capital social est fixé à la somme de 40 943 708 euros, divisé en 20 471 854 actions, dont 20 470 952 actions de catégorie A et 902 actions de catégorie B de 2 euros de valeur nominale chacune. Une troisième catégorie d'actions de catégorie C, qui sont des actions de préférence, peuvent en outre être émises en application des articles L.228-11 et suivants du Code de commerce.

## 3. Autorisations d'augmentations de capital

### 3.1. AGM du 20 mai 2010

#### 3.1.1. Augmentation de capital par émission de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (BSAR)

L'Assemblée générale a délégué au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions légales et réglementaires, la compétence de décider l'augmentation du capital social par l'émission en une seule fois de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables (les « BSAR 2010 »). Les BSAR 2010 ont été remis exclusivement aux porteurs de BSAR 2007 à l'échange des titres apportés à la Société dans le cadre d'une offre d'échange simplifiée, visée ci-dessous, avec renonciation au droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions à émettre suite à l'exercice des BSAR 2010. Les porteurs de BSAR 2007 sont les titulaires de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables de la Société, détachés des obligations à bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables émises le 22 novembre 2007 et ayant fait l'objet d'un prospectus ayant reçu le visa de l'Autorité des Marchés Financiers n° 07-350 en date du 9 octobre 2007.

Le montant nominal maximum des augmentations de capital qui seront réalisées en vertu de cette délégation a été fixé à 246 240 euros, soit un nombre total maximum de 123 120 actions d'un nominal de 2 euros, ce montant ne tenant pas compte des actions supplémentaires à émettre éventuellement pour préserver les droits des titulaires de BSAR 2010. Les actions qui seraient émises par l'intermédiaire d'un BSAR 2010 le seraient à un prix qui ne pourra pas être inférieur à 150 % de la moyenne des cours de clôture de l'action Mersen sur le marché Eurolist compartiment B d'Euronext Paris SA sur les 40 séances de bourse qui précéderaient la réunion du Directoire lors de laquelle ledit Directoire arrêtera les modalités de l'émission des BSAR 2010.

Lors de sa séance du 20 mai 2010, le Directoire a arrêté les modalités et les caractéristiques d'une offre publique d'échange simplifiée visant la totalité des BSAR 2007 en circulation contre des BSAR 2010 ayant un prix d'exercice de 40,50 euros. Les BSAR 2010 sont « cessibles » depuis le 16 juillet 2012 et leur maturité a été portée au 16 juillet 2017.

Lors de sa séance du 15 juillet 2010, le Directoire a constaté, sur la base des résultats de cette offre communiqués par l'Autorité des Marchés Financiers (Information 210C0631), que le nombre définitif de BSAR 2007 apportés était de 113 771 BSAR 2007 et a décidé d'émettre 103 331 BSAR 2010. Aucun des BSAR 2010 n'a été cédé à ce jour.

### 3.2. AGM du 11 mai 2016

#### 3.2.1. Augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription (résolution n°14)

L'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, l'émission d'actions et/ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, soit par incorporation au capital de réserves, bénéfices ou primes d'émission. Le montant nominal global des augmentations de capital pouvant résulter, immédiatement et/ou à terme, de cette autorisation ne peut excéder 15 millions d'euros. Elle annule et remplace l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 14 mai 2014. La période de validité de cette autorisation est de 26 mois. A ce jour, cette autorisation n'a pas été utilisée par la Société.

### **3.2.2. Augmentation du nombre de titres à émettre dans le cadre d'une augmentation de capital – avec maintien du droit préférentiel de souscription (résolution n°15)**

L'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'émission de titres dans le cadre de la résolution n°14 – dans un délai de 30 jours de la clôture de la souscription et dans la limite de 15 % de l'émission initiale. La période de validité de cette autorisation est de 26 mois, étant précisé que le Conseil d'administration ne sera pas autorisé à décider une augmentation de capital pendant toute la durée de toute période d'offre publique sur les titres de la Société. A ce jour, cette autorisation n'a pas été utilisée par la Société.

### **3.2.3. Augmentation de capital en rémunération d'apports en nature consentis à la Société et constitués de titres en capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital (résolution n°16)**

L'Assemblée générale a délégué au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, l'émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès, immédiatement et/ou à terme, au capital de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres en capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital. Le montant nominal des augmentations de capital pouvant résulter, immédiatement et/ou à terme, de cette autorisation ne pourra excéder 10 % du capital social de la Société à la date de l'assemblée, et s'imputera sur le plafond de 15 millions d'euros prévu à la 14<sup>e</sup> résolution. Elle annule et remplace l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 14 mai 2014. La période de validité de cette autorisation est de 26 mois. A ce jour, cette autorisation n'a pas été utilisée par la Société.

### **3.2.4. Attribution gratuite d'actions (résolution n°17)**

L'Assemblée générale a autorisé le Conseil d'administration, à procéder au profit des salariés, ou de certaines catégories d'entre eux, de la Société et de ceux des sociétés qui lui sont liées, à l'attribution gratuite d'actions de la Société existantes ou à émettre. Le nombre total des actions pouvant être ainsi attribuées ne peut excéder 84 000 actions représentant environ 0,4 % du capital au jour de l'Assemblée. Cette autorisation prévoit que le Conseil d'administration déterminera l'identité et les catégories des bénéficiaires des attributions d'actions mentionnées ainsi que les conditions et les critères de performance et d'attribution des actions. La présente autorisation rend caduque l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 19 mai 2015. La période de validité de cette autorisation est de 38 mois.

Lors de sa séance du 11 mai 2016, le Conseil d'administration a fait usage de cette autorisation et a subdélégué au Directeur Général la mise en œuvre du plan d'actions gratuites de performance et l'attribution desdites actions. Faisant usage de cette délégation, le Directeur Général a attribué gratuitement les 84 000 actions de la Société à 121 salariés et cadres du Groupe Mersen selon des conditions de performance liées soit à un critère de marge d'EBITDA 2016 sur chiffre d'affaires, soit à un critère de variation de la marge d'EBITDA sur chiffre d'affaires entre 2014 et 2016, par rapport à un panel de sociétés françaises comparables (le critère le plus favorable étant retenu).

### **3.2.5. Autorisation donnée au directoire de procéder à des attributions gratuites d'actions de préférence à émettre de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (résolution n° 18)**

L'Assemblée Générale a autorisé le Conseil d'administration, à procéder, en une ou plusieurs fois, sauf en période d'offre publique portant sur les actions de la Société, à des attributions gratuites d'actions de préférence de la Société donnant droit à conversion en actions ordinaires, émises ou à émettre de la Société au profit de certaines catégories de salariés et mandataires sociaux, étant précisé que les droits attachés aux actions de préférence ont été fixés par les statuts de la Société. Le nombre maximal d'actions ordinaires susceptibles de résulter de la conversion des actions de préférence ne pourra excéder 129 000 actions, soit 0,63 % du capital social de la Société. Cette autorisation prévoit que le Conseil d'administration déterminera les critères et conditions d'attribution d'actions de préférence, l'identité des bénéficiaires, le nombre d'actions de préférence attribuées, ainsi que les conditions et les critères de performance. La présente autorisation rend caduque l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 19 mai 2015 et toute délégation de même nature. La période de validité de cette autorisation est de 38 mois.

Lors de sa séance du 11 mai 2016, le Conseil d'administration a fait usage de cette autorisation et a subdélégué au Directeur Général la mise en œuvre du plan d'actions gratuites de préférence et l'attribution desdites actions. Faisant usage de cette délégation, le Directeur Général a attribué 1 172 actions gratuites de préférence aux membres du Comité Exécutif et à des cadres dirigeants du Groupe. Ce nombre correspondant à un nombre maximal de 129 000 actions ordinaires, après conversion.

L'attribution définitive des actions de préférence est soumise à des conditions de performance liées à des critères d'atteinte de bénéfice net par action (BNPA) ou d'évolution du BNPA entre 2016 et 2017, par rapport à des comparables (le critère le plus favorable étant retenu).

### 3.2.6. Approbation de la création d'une catégorie d'actions de préférence et de la modification corrélative des statuts (résolution n°19)

L'Assemblée Générale a modifié l'Article 6 des statuts pour créer trois catégories d'actions, les Actions A qui sont des actions ordinaires, les Actions B et les Actions C, qui sont des actions de préférence émises en application des articles L.228-11 et suivants du Code de commerce.

L'Assemblée Générale a modifié l'article 11 des statuts pour préciser que les Actions A entièrement libérées sont nominatives ou au porteur au choix des actionnaires. Les Actions B et les Actions C entièrement libérées sont nominatives.

L'Assemblée Générale a modifié l'article 13 des statuts afin de préciser que les Actions A sont librement négociables. Les Actions B et les Actions C sont cessibles dans les conditions prévues à l'Article 15.

L'Assemblée Générale a modifié l'article 15 des statuts, afin de définir :

- I) a) les droits attachés aux Actions A, B et C (participation aux assemblées, vote des résolutions, droit de communication, droits de souscription et d'attribution en cas d'augmentation de capital), et b) pour les Actions A, les règles de participation au partage des bénéfices, au boni de liquidation, ...)
- II) les droits et restrictions spécifiques attachés aux Actions B et aux Actions C, notamment les règles de participation au partage des bénéfices, au boni de liquidation, ...), la période de conservation, les règles de conversion des Actions B et des Actions C en Actions A selon l'évolution du cours de bourse.

Le nombre maximum total d'Actions A susceptibles de résulter de la conversion des Actions C ne pourra excéder 129 000 actions, ce nombre ne tenant pas compte des éventuels ajustements effectués pour préserver, conformément aux dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des bénéficiaires des Actions C.

### 3.2.7. Augmentation de capital réservée aux salariés adhérents du Plan d'Épargne Groupe (résolution n° 20)

L'Assemblée générale a autorisé le Conseil d'administration, avec faculté de subdéléguer, à décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, et sur ses seules décisions, par émissions d'actions souscrites en numéraire réservées aux salariés adhérents du Plan d'Épargne Groupe. Ces augmentations entraînent suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires. Le montant nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne peut excéder un montant maximum de 300 000 euros, soit approximativement 0,7 % du capital de la Société. Cette autorisation est valable 26 mois. Elle annule et remplace l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 24 mai 2014. A ce jour, cette autorisation n'a pas été utilisée par la Société.

### 3.2.8. Emission de bons de souscription d'actions à attribuer gratuitement aux actionnaires en cas d'offre publique visant les titres de la Société (résolution n°21)

L'Assemblée générale a donné délégation au Conseil d'administration afin de décider l'émission, en une ou plusieurs fois, statuant sur avis positif préalable et conforme d'un Comité composé de trois membres indépendants de ce conseil spécialement désignés à cette fin par le Conseil d'administration, de bons permettant de souscrire à des conditions préférentielles, à des actions de la Société, et leur attribution gratuite à tous les actionnaires de la Société ayant cette qualité avant l'expiration de l'offre publique. Le montant nominal total de l'augmentation de capital pouvant résulter de l'exercice de ces bons de souscription ne peut excéder 25 % du montant nominal du capital. Cette délégation prévoit que le Conseil devra rendre compte, au moment de l'émission, des circonstances et raisons pour lesquelles il estime que l'offre n'est pas dans l'intérêt des actionnaires et qui justifient qu'il soit procédé à l'émission des bons, ainsi que les termes financiers et juridiques des bons. Ils deviennent caducs de plein droit dès que l'offre et toute offre concurrente éventuelle échouent, deviennent caduques ou sont retirées. La délégation conférée au Conseil d'administration est valable pour une période de dix-huit mois. Cette autorisation rend caduque l'autorisation qui avait été donnée par l'Assemblée générale du 19 mai 2015. A ce jour, cette autorisation n'a pas été utilisée par la Société.



## TABLEAU D'ÉVOLUTION DU CAPITAL

Dates	Nature de l'opération	Capital après opération	Prime d'émission (en €)	Nombre cumulé d'actions après opération
02/07/2010	Création de 294 921 actions de €2 nominal par suite de l'augmentation de capital résultant du droit d'option à paiement du dividende en actions	39 880 660	6 370 293	19 940 330
27/01/2011	Création de 2 447 actions de €2 nominal par suite de la levée d'options de souscription d'actions par des salariés	39 885 554	43 263	19 942 777
01/03/2011	Création de 20 164 actions de € 2 de nominal résultant de l'attribution d'actions gratuites	39 925 882	707 756 réserve indisponible	19 962 941
07/07/2011	Création de 294 894 actions de € 2 de nominal résultant du paiement du dividende en actions	40 515 670	10 005 753	20 257 835
24/11/2011	Création de 25 130 actions de €2 nominal par suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés	40 565 930	623 475	20 282 965
02/12/2011	Création complémentaire de 1 450 actions de €2 nominal par suite de l'augmentation de capital réservée aux salariés	40 568 830	35 974	20 284 415
25/01/2012	Création de 3 939 actions de €2 de nominal par la levée d'options de souscription effectuées en 2011	40 576 708	69 641	20 288 354
02/07/2012	Création de 62 615 actions de €2 nominal par suite de l'augmentation de capital résultant du droit d'option à paiement du dividende en actions	40 701 938	62 615	20 350 969
22/01/2013	Création de 49 588 actions de €2 de nominal résultant de l'attribution d'actions gratuites	40 801 114	988 289 réserve indisponible	20 400 557
02/07/2013	Création de 402 057 actions de €2 nominal par suite de l'augmentation de capital résultant du droit d'option à paiement du dividende en actions	41 605 228	5 419 728	20 802 614
21/11/2013	Création de 600 actions de €2 de nominal résultant de l'attribution d'actions gratuites	41 606 428	14 484 réserve indisponible	20 803 214
27/01/2014	Création de 13 150 actions de €2 de nominal par la levée d'options de souscription effectuées en 2013	41 632 728	204 220	20 816 364
22/05/2014	Annulation de 200 000 actions de €2 de nominal	41 232 728	3 094 000	20 616 364
27/01/2015	Création de 450 actions de €2 de nominal par la levée d'options de souscription effectuées en 2014	41 233 628	6 988,50	20 616 814
27/05/2015	Création de 55 200 actions de €2 de nominal par voie d'incorporation à due concurrence de réserves prélevées sur le compte « réserve générale »	41 344 028	NA	20 672 014
09/07/2015	Création de 902 actions de catégorie B de €2 de nominal	41 345 832		20 672 916
27/01/2016	Création de 19 138 actions de € 2 de nominal par la levée d'options de souscription effectuées en 2015	41 384 108	297 213	20 692 054
27/01/2016	Annulation de 55 200 actions auto-détenues de € 2 de nominal	41 273 708	827 115	20 636 854
21/12/2016	Annulation de 165 000 actions auto-détenues de € 2 de nominal	40 943 708	NA	20 471 854

## 4. Certificats de droits de vote

Néant.

## 5. Certificats d'investissement

Néant.

## 6. Nantissement d'actions

Néant.

## 7. Pacte d'actionnaires

La Société n'a connaissance d'aucun pacte d'actionnaires, ni de convention relative au capital.

## 8. Titres donnant accès au capital

Le nombre d'options de souscription d'actions restant à exercer au 31 décembre 2016 (après prise en compte des annulations) permettrait de créer un nombre de 526 997 actions nouvelles de 2 euros de nominal.

Le nombre de BSAR pouvant être exercés au 31 décembre 2016 permet d'acquérir 103 331 actions nouvelles de 2 euros de nominal.

Le nombre total d'actions gratuites susceptibles d'être attribuées définitivement, y compris par conversion des actions de catégorie B et C en actions ordinaires, est de 384 940 actions nouvelles de 2 euros de nominal, représentant 1,9 % du capital actuel.

Il n'existe pas d'autres titres donnant accès au capital de Mersen.

Sur la base du nombre d'options de souscription, de BSAR pouvant être exercés par les bénéficiaires de BSAR ainsi que d'actions pouvant être définitivement attribuées, la dilution maximale serait de 4,96 %.

Il n'existe pas d'autres titres ou valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société.

## 9. Répartition du capital

Au 31 décembre 2016, le capital social de la Société est de 40 943 708 euros, divisés en 20 471 854 actions dont 20 470 952 actions de catégorie A, qui sont des actions ordinaires et de 902 actions de catégorie B, qui sont des actions de préférence, de 2 euros de valeur nominale chacune.

Le nombre de droits de vote est de 24 706 052 au 31 décembre 2016.

L'Assemblée Générale du 19 mai 2015 ayant rejeté la résolution proposant la suppression du droit de vote double, le droit de vote double est attaché à toutes actions remplissant cumulativement les deux conditions suivantes : i) être inscrites au nominatif depuis au moins deux ans, et ii) être entièrement libérées. Les droits de vote double sont comptabilisés depuis le 4 avril 2016, conformément aux dispositions légales.

Au 31 décembre 2016, 43 490 actions, soit 0,21 % du capital sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec la Société Exane-BNP-Paribas. Au cours de 2016, la Société a procédé à la cession de 50 001 actions détenues en propres en vue de leur attribution aux salariés, mais qui n'ont pas été utilisées.

Le 21 décembre 2016, la Société a procédé à l'annulation de 165 000 actions auto-détenues par la Société au 31 décembre 2016.

Au 31 décembre 2015, 902 actions de préférence (correspondant à 99 220 actions ordinaires après conversion) ont été attribuées. Le nombre d'actions ordinaires susceptibles de résulter de la conversion d'actions de préférence restant à attribuer à des mandataires sociaux et cadres dirigeants est de 30 652 actions ordinaires.

Au 31 décembre 2016, 1 172 actions de préférence (correspondant à 128 920 actions ordinaires susceptibles de faire l'objet de la conversion) ont été attribuées.

Le nombre d'actions gratuites susceptibles d'être attribuées définitivement aux membres du Comité exécutif est de 178 310 actions, dont 40 810 pour le Directeur Général.

Par ailleurs, aucune offre publique d'achat ou d'échange, ni aucune garantie de cours n'a concerné les titres de l'émetteur au cours des trois dernières années. L'émetteur n'a en outre engagé aucune opération de ce type à l'égard d'autres sociétés pendant la même période.

À l'occasion de l'entrée d'AXA Private Equity dans le capital de la Société en juillet 2008, un accord avait été conclu avec la Société. Aux termes de cet accord, ACF I Investment (groupe AXA Private Equity) s'était engagé, sauf en cas d'offre publique, à ne pas procéder à la cession d'un bloc de 5 % ou plus du capital de Mersen à un investisseur identifié. Toute cession par ACF I Investment de ses actions sur le marché sera effectuée d'une manière ordonnée, dans toute la mesure du possible, dans le souci de limiter les effets d'une telle cession sur le cours de bourse de la Société. L'accord a pris fin le 30 juin 2012. Il est néanmoins prévu que l'obligation de cession ordonnée reste toujours effective au-delà de la résiliation de l'accord, tant qu'AXA Private Equity (Ardian) détiendra plus de 10 % du capital de la Société.

# PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

## 1. Contrat de liquidité

Depuis le 21 février 2005, et pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction, la Société a confié à Exane BNP Paribas (Prestataire de Service Indépendant) la mise en œuvre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI approuvée par l'Autorité des Marchés Financiers. Les moyens mis à disposition de ce contrat et portés au crédit du compte de liquidité en date du 25 février 2005 étaient une somme de 2 200 000 euros et aucun titre.

Au 31 décembre 2016, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 43 490 titres
- 755 820 euros

## 2. Opérations effectuées par la société sur ses propres titres jusqu'au 31 décembre 2016

<b>Nombre d'actions achetées en janvier 2016</b>	<b>65 000</b>
Nombre d'actions achetées en mars 2016	100 000
Nombre d'actions annulées au 27 janvier 2016	55 200
Nombre d'actions annulées au 21 décembre 2016	165 000
Nombre de titres cédés sur le marché <sup>(1)</sup>	50 001
Nombre d'actions auto-détenues affectées au plan d'AGA 2012	7 799
Nombre d'actions achetées dans le cadre du contrat de liquidité	95 949
Nombre d'actions vendues dans le cadre du contrat de liquidité	102 009
<b>Nombre d'actions auto-détenues par la société au 31 décembre 2016</b>	<b>43 490</b>

(1) non réalisation des performances liées au plan d'actions gratuites 2014 destinées aux salariés

La Société n'a pas eu recours à des produits dérivés.

	Flux bruts cumulés		Positions ouvertes au jour du dépôt du présent document					
	Achats	Ventes/ Transfert	Positions ouvertes à l'achat			Positions ouvertes à la vente		
			Call achetés	Put vendus	Achats à terme	Call vendus	Put achetés	Ventes à terme
Nombre de titres	165 000	278 000						
Échéance maximale moyenne			Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Cours moyen de la transaction	17,016							
Prix d'exercice moyen			Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Valeur comptable du portefeuille	0							
Valeur de marché du portefeuille (au 31 décembre 2016)	0							

### 3. Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'autorisation de l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2017

Établie en application des articles 241-1 et suivants du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, des articles L225-209 et suivants du Code de commerce ainsi que du Règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, entré en vigueur le 13 octobre 2004, la présente note d'information a pour objet de décrire les objectifs et modalités de renouvellement du programme de rachat d'actions ainsi que ses incidences estimées sur la situation des actionnaires de la Société.

#### 3.1. Synthèse des principales caractéristiques de l'opération

- Titres concernés : actions ordinaires Mersen, admises aux négociations du marché Euronext Paris, Compartiment B (code ISIN FR0000039620).
- Pourcentage maximum du capital dont le rachat est autorisé par l'Assemblée générale : 10 %.
- Prix d'achat unitaire maximum : 45 euros.
- Durée du programme : l'autorisation est valable jusqu'à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017 ; ce délai ne saurait, en tout état de cause, être supérieur à 18 mois.

#### 3.2. Objectifs du programme

- Animation du marché ou la liquidité de l'action de la Société par un Prestataire de Service d'Investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie de l'AMAFI ;
- Attribution ou cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du Travail, par cession des actions préalablement acquises par la Société dans le cadre de la présente résolution ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ;
- Attribution d'actions dans les conditions prévues aux articles L225-197-1 à L225-197-3 ;
- Mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ;
- leur attribution à titre de conversion ou d'échange de valeurs mobilières (y compris de titres de créances) donnant accès au capital de la Société ;

- Achat pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- Annulation d'actions par réduction du capital dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

#### 3.3. Cadre juridique

Ce programme s'inscrit dans le cadre des dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, ainsi que du Règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, pris en application de la Directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003, dite Directive « Abus de marché », entrée en vigueur depuis le 13 octobre 2004. Il sera soumis à l'approbation de l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2017, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises en matière ordinaire. La résolution correspondante qui sera proposée par le Directoire est rédigée comme suit :

##### 3.3.1. Résolution concernant le programme de rachat d'actions

L'Assemblée générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, autorise le Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, dans les conditions prévues par les articles L225-209 et suivants du Code de commerce et le règlement européen 2273/2003 du 22 décembre 2003, à acquérir, en une ou plusieurs fois et par tout moyen, un nombre d'actions de la Société représentant jusqu'à 10 % du nombre des actions composant le capital social de la Société, soit à titre indicatif, à la date de la présente Assemblée générale, 2 047 185 actions maximum, étant précisé que (i) le nombre d'actions acquises par la Société en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure en paiement ou en échange dans le cadre d'une opération de croissance externe ne peut excéder 5 % du capital social et (ii) que lorsque les actions sont rachetées pour favoriser la liquidité dans les conditions définies par le règlement général de l'Autorité des marchés financiers, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % prévue ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation.

L'Assemblée générale décide que les achats d'actions de la Société pourront être effectués en vue de :

- l'animation du marché ou la liquidité de l'action de la Société par un Prestataire de Service d'Investissement agissant de manière indépendante dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à une charte de déontologie de l'AMAFI ;
- l'attribution ou la cession d'actions aux salariés dans le cadre de la participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne salariale dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L.3332-1 et suivants du Code du Travail, par cession des actions préalablement acquises par la Société dans le cadre de la présente résolution ou prévoyant une attribution gratuite de ces actions au titre d'un abondement en titres de la Société et/ou en substitution de la décote ;
- l'attribution d'actions dans les conditions prévues aux articles L225-197-1 à L225-197-3 ;
- la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L.225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ;
- leur attribution à titre de conversion ou d'échange de valeurs mobilières (y compris de titres de créances) donnant accès au capital de la Société ;
- l'achat pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- l'annulation d'actions par réduction du capital dans les conditions prévues par le Code de commerce.

Ce programme est également destiné à permettre la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des marchés financiers, et plus généralement, la réalisation de toute opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

Le prix maximal d'achat est fixé à 45 euros par action, hors frais d'acquisition. Ce prix est fixé sous réserve des ajustements liés aux éventuelles opérations sur les capitaux propres de la Société. Le montant maximal global des achats ne pourra excéder 92 123 325 euros.

Les achats, attributions ou cessions de ces actions pourront être effectués à tout moment (sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société) et payés par tout moyen, sur le marché et hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs, et notamment dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu par la Société avec un prestataire de service d'investissement.

L'Assemblée générale donne tous pouvoirs au Conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, pour décider et effectuer la mise en œuvre de la présente autorisation, pour en préciser, si nécessaire, les termes et en arrêter les modalités, pour réaliser le programme d'achat, et notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités selon lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles, effectuer toutes déclarations auprès de l'Autorité des marchés financiers et de toute autre autorité compétente et toutes autres formalités et, d'une manière générale, faire le nécessaire pour l'application de la présente autorisation.

Cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour à hauteur, le cas échéant, de la partie non utilisée, l'autorisation précédemment accordée au Conseil d'administration par l'assemblée générale mixte du 11 mai 2016.

### 3.4. Modalités

#### 3.4.1. Part maximale du capital à acquérir et montant maximal payable par Mersen

Mersen aura la faculté d'acquérir au maximum 10 % du capital existant à la date de l'Assemblée, soit à ce jour, 2 047 185 actions. La Société se réserve la possibilité de faire usage de l'intégralité de l'autorisation. En conséquence, le montant maximal que Mersen serait susceptible de payer dans l'hypothèse d'achat au prix maximum fixé par l'Assemblée, soit 45 euros par action, s'élèverait à 92 123 325 euros.

Le montant des réserves libres de la Société qui figure au passif des derniers comptes annuels arrêtés et certifiés au 31 décembre 2016 s'élevait à 284 058 803 euros ; conformément à la loi, le montant du programme ne pourra être supérieur à ce chiffre jusqu'à l'arrêté des comptes de l'exercice 2016.

Mersen s'engage à rester en permanence dans la limite de détention directe ou indirecte de 10 % de son capital.

#### 3.4.2. Modalités des rachats

Les achats, attributions ou cessions de ces actions pourront être effectués à tout moment (sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société) et payés par tout moyen, sur le marché et hors marché, y compris par acquisition ou cession de blocs, et notamment dans le cadre d'un contrat de liquidité conclu par la Société avec un prestataire de service d'investissement.

**3.4.3. Durée du calendrier du programme**

Ces rachats d'actions ne pourront être réalisés qu'après approbation de la résolution correspondante qui sera présentée à l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2017 et ce, jusqu'à la date de l'Assemblée appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2017 ; ce délai ne saurait, en tout état de cause, être supérieur à 18 mois.

**3.4.4. Financement du programme de rachat**

Les rachats seront financés sur les liquidités de la Société ou par voie d'endettement. La Société adaptera ses lignes de crédit pour faire face à ces rachats d'actions.

**3.5. Répartition par objectifs des actions auto-détenues au 31 décembre 2016 (hors contrat de liquidité)**

Objectif	Nombre d'actions auto-détenues et pourcentage du capital
Attribution ou cession d'actions aux salariés et/ou aux dirigeants mandataires sociaux du Groupe dans le cadre de plans d'épargne d'entreprise ainsi que l'attribution d'actions, notamment attribution gratuite d'actions ou option d'achat d'actions	0 0 %
Attribution à titre de conversion ou d'échange de valeurs mobilières (y compris de titres de créances) donnant accès au capital de la Société	0 0 %
Achat pour conservation et remise ultérieure à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe	0 0 %
Annulation d'actions par réduction du capital dans les conditions prévues par le Code de commerce : annulation le 21 décembre 2016	165 000 0,8 %

**3.6. Personnes assurant la responsabilité de la note d'information**

À notre connaissance, les données de la présente note d'information sont conformes à la réalité. Elles comprennent toutes les informations nécessaires aux investisseurs pour fonder leur jugement sur le programme de rachat d'actions de Mersen. Elles ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

# ACTIONNARIAT

## 1. Franchissements de seuil

**17 février 2016** : BNP Paribas Investment Partners déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 2 % du capital de la Société et détenir 1,9873 % du capital et des droits de vote.

**2 février 2016** : Jousse Morillon Investissement déclare avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir 2,0021 % du capital de la Société.

**4 mars 2016** : BNP Paribas Investment Partners déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et des droits de vote de la Société.

**14 mars 2016** : Otus Capital Investment déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et des droits de vote de la Société.

**30 mars 2016** : le Fonds Nobel déclare avoir franchi à hausse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 1,02 % du capital et 1,86 % des droits de vote de la Société.

**4 avril 2016** : Bpifrance déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 10 % et détenir 10,86 % du capital et 9,88 % des droits de vote.

**4 avril 2016** : CDC déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 15 % du capital et détenir 15,34 % du capital et 13,95 % des droits de vote.

**4 avril 2016** : Sofina déclare avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 10 % des droits de vote de la Société et détenir 8,1 % du capital et 14,8 % des droits de vote de la Société.

**3 mai 2016** : le Fonds Nobel déclare avoir franchi à hausse le seuil de 2 % du capital et détenir 2,04 % du capital et 1,86 % des droits de vote de la Société.

**11 mai 2016** : le Fonds Dimensional déclare avoir franchi à hausse le seuil de 2 % du capital et détenir 2,04 % du capital et 1,86 % des droits de vote de la Société.

**29 juin 2016** : Teleios Capital Partner LLC déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 1,04 % des droits de vote.

**21 octobre 2016** : EPIC Bpifrance déclare avoir franchi à la hausse les seuils de 10 % du capital et 15 % des droits de vote et détenir 10,86 % du capital et 18 % des droits de vote de la Société.

**21 octobre 2016** : CDC, incluant Bpifrance Participations, déclare avoir franchi les seuils de 15 % du capital et 20 % des droits de vote à la hausse et détenir 15,33 % du capital et 21,70 % des droits de vote de la Société.

**11 novembre 2016** : le Fonds de Réserve pour les Retraites (FFR) déclare avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 0,83 % des droits de vote.

**15 novembre 2016** : le Fonds de Réserve pour les Retraites (FFR) déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 0,98 % du capital et 0,81 % des droits de vote.

**1<sup>er</sup> décembre 2016** : Crédit Suisse Group AG déclare avoir franchi à la hausse le seuil de 1 % du capital et détenir 1,65 % du capital de la Société.

### 1.1. Évolution de la répartition du capital

Détenteurs	31 déc. 2016			31 déc. 2015			31 déc. 2014		
	Nombre d'actions	% du capital	% droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% droits de vote
Public, dont									
- institutionnels français	11 846 661	57,9 %	57,0 %	9 882 443	47,8 %	48,0 %	10 049 543	48,7 %	49,0 %
- institutionnels autres pays	6 402 089	31,3 %	32,7 %	7 859 263	38,0 %	38,2 %	8 223 915	39,9 %	40,1 %
- actionnaires individuels	1 972 743	9,6 %	8,9 %	2 664 546	12,9 %	12,9 %	2 081 865	10,1 %	10,1 %
- actionnaires salariés	206 871	1,0 %	1,4 %	176 889	0,8 %	0,9 %	164 486	0,8 %	0,8 %
Auto-détention	43 490	0,2 %		108 913	0,5 %		97 005	0,5 %	
<b>TOTAL</b>	<b>20 471 854</b>	<b>100 %</b>		<b>20 692 054</b>	<b>100 %</b>		<b>20 616 814</b>	<b>100 %</b>	

Le Directeur Général et le Conseil d'administration possèdent 2 895 216 actions (dont 2 242 770 détenues par Bpifrance et 575 556 par le fonds Nobel) et le Directeur Général 3 644 actions via les FCPE Mersen, soit au total 14,1 % du

capital ; hors Bpifrance et le fonds Nobel, leur participation s'élève à 0,4 % du capital. 43 490 titres sont auto-détenus par la Société au 31 décembre 2016 dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI.

A la connaissance de la Société, les actionnaires suivants détiennent plus de 5 % du capital et des droits de vote de la Société :

	Actions*	% capital	Droits de vote exerçables en AG	% Droits de vote exerçables en AG
ACF I Investissement (Ardian)	3 624 304	17,7 %	3 624 304	14,7 %
Bpifrance Investment	2 242 770	11,0 %	4 485 540	18,2 %
Caisse des Dépôts et Consignations	922 269	4,5 %	922 269	3,7 %
<b>SOUS-TOTAL (BPI + CDC)</b>	<b>3 165 039</b>	<b>15,5 %</b>	<b>5 407 809</b>	<b>21,9 %</b>
Sofina	1 679 852	8,2 %	3 359 704	13,6 %

\* Au 31 décembre 2016.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun autre actionnaire détenant plus de 5 % du capital et des droits de vote de la Société.

Il n'existe pas de pacte d'actionnaires.

Du fait des options de souscription attribuées dans le cadre des plans 2007, 2009 et 2014 restant à lever au 31 décembre 2016, 526 997 actions nouvelles (après ajustement consécutif à l'augmentation de capital réalisée en octobre 2009) peuvent être potentiellement créées. Les informations relatives aux plans

d'options de souscription d'actions de Mersen sont reprises au chapitre 3 du présent document de référence.

Le nombre de BSAR existant au 31 décembre 2015 permet d'acquérir 103 331 actions nouvelles de 2 euros de nominal.

Le nombre total d'actions gratuites susceptibles d'être attribuées définitivement, y compris par conversion des actions de catégorie B et C en actions ordinaires, est de 384 940 actions nouvelles de 2 euros de nominal.

## 2. Dividende

	Nb. d'actions à la clôture de l'exercice	Dividende par action (en euros)	Cours de bourse (en euros)			Taux de rendement global sur la base du dernier cours
			Plus haut	Plus bas	Dernier	
2011	20 288 354	1,00	42,81	21,17	23,35	4,3 %
2012	20 350 969	0,45	28,67	18,16	21,09	2,1 %
2013	20 816 364	0,45	27,14	16,44	25,19	1,8 %
2014	20 616 814	0,50	27,90	17,50	20,12	2,5 %
2015	20 692 054	0,50	25,80	16,53	17,00	2,9 %
2016	20 471 854	0,50	20,38	11,25	20,32	2,5 %

Les dividendes sont prescrits dans les formes et délais légaux, soit 5 ans à compter de leur date de mise en paiement. Passé ce délai, ils sont versés au Trésor.

Au titre de l'exercice 2016, la 3<sup>e</sup> résolution de l'Assemblée générale mixte du 18 mai 2017 prévoit le versement d'un dividende de 0,50 euro par action, sous réserve de l'approbation de cette Assemblée.

## 3. Notations financière et extra financière

Le groupe Mersen ne fait l'objet d'aucune notation financière externe (ou rating) par agences de notation financière.

Il fait en revanche l'objet d'une notation extra-financière dans l'indice GAIA. Cet indice évalue les performances extra financières des sociétés « Midcaps » cotées en bourse. Sur le panel des 230 ETI-PME cotées à la bourse de Paris constitutives de cet indice, Mersen se situe 35<sup>e</sup> rang et a obtenu une note de 84/100.



# L'ACTION MERSEN

Mersen s'attache à répondre aux objectifs de création de valeur de ses actionnaires et à faire progresser la compréhension du Groupe à travers une information claire, régulière et transparente.

## 1. Évolution du cours

Au cours de la première partie de l'année, le cours de l'action a sous performé de façon importante l'indice SBF120, en raison de l'aversion au risque associée aux small- et mid-caps. Ainsi, au 30 juin, le titre Mersen perdait 18 % tandis que l'indice SBF120 ne perdait que 6 %.

L'annonce fin juillet d'une progression organique du chiffre d'affaires du Groupe au 2<sup>ème</sup> trimestre, puis d'une accélération du plan d'excellence opérationnelle en septembre ont contribué à inverser la tendance. Ainsi, sur l'année, le titre Mersen progressait de 23 % tandis que l'indice SBF120 progressait de 7 %.

### 1.1. Fiche signalétique

- Cotation : Euronext Paris.
- Marché : Eurolist Compartiment B.
- Indices : CAC Allshares, CAC Mid&Small, Next 150, Tech 40.
- Éligible au SRD et au PEA.
- Code ISIN : FR0000039620.

### 1.2. Cours <sup>(1)</sup>

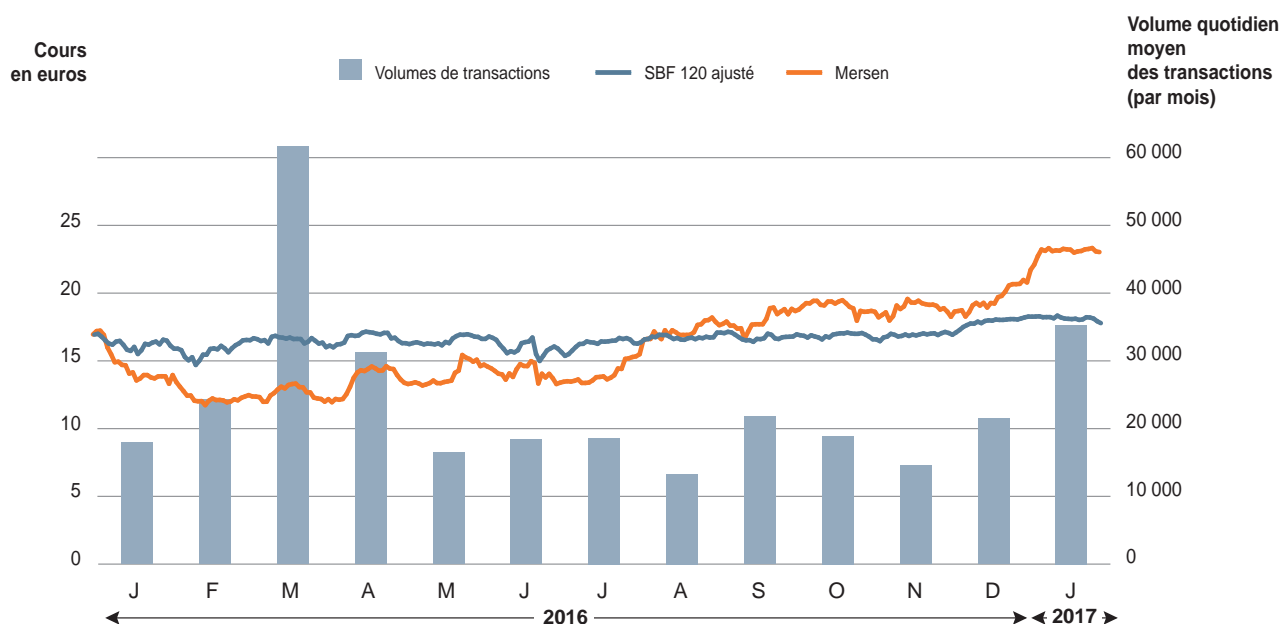
- Au 31 décembre 2016 : 20,32 euros.
- Plus haut 2016 : 20,38 euros.
- Plus bas 2016 : 11,25 euros.

<sup>(1)</sup> À la clôture du marché.

### 1.3. Transactions

- Volume moyen mensuel 2016 : 494 193 (volume moyen mensuel 2015 : 342 282).
- Volume moyen quotidien 2016 : 24 037 (volume moyen quotidien 2015 : 16 044).

## 2. Évolution du cours de l'action et des volumes de transactions



Source : Euronext.

## 2.1. Données boursières

Action Mersen	Nombre d'actions échangées	Capitaux échangés mensuels (en M€)	Nombre moyen journalier d'actions échangées	Cours		
				Plus haut (en euros)	Plus bas (en euros)	Moyen <sup>(a)</sup> (en euros)
<b>2015</b>						
Janvier	266 182	5,56	12 675	21,60	19,50	20,68
Février	171 267	3,79	8 563	22,20	20,80	21,78
Mars	292 293	7,08	13 286	24,89	21,75	23,57
Avril	410 676	9,10	20 534	25,41	23,35	24,35
Mai	329 255	8,20	16 463	26,45	23,55	25,09
Juin	377 977	8,30	17 181	24,65	21,41	22,96
Juillet	388 945	8,60	16 911	24,84	20,70	22,93
Août	511 341	10,31	24 350	21,50	18,56	19,74
Septembre	555 397	10,02	25 245	20,45	17,57	18,31
Octobre	315 251	5,38	14 330	19,94	16,20	18,73
Novembre	275 954	4,70	13 141	18,09	16,51	16,89
Décembre	212 844	3,62	9 675	17,80	16,35	17,04
<b>2016</b>						
Janvier	358 682	5,17	17 934	17,15	12,96	14,44
Février	510 274	6,18	24 299	13,65	11,25	12,00
Mars	1 294 822	15,60	61 658	12,91	11,34	12,18
Avril	655 096	8,24	31 195	14,32	11,34	12,88
Mai	361 782	5,00	16 445	15,36	12,72	13,34
Juin	405 883	5,63	18 449	14,84	12,81	13,90
Juillet	390 569	5,18	18 599	14,87	12,55	13,28
Août	305 731	4,95	13 293	17,82	14,75	16,38
Septembre	478 504	8,47	21 750	18,60	15,98	17,51
Octobre	396 920	7,37	18 901	19,19	17,51	18,67
Novembre	320 629	5,86	14 574	19,23	17,36	18,50
Décembre	451 451	8,52	21 498	20,38	17,85	18,96
<b>2017</b>						
Janvier	776 201	17,40	35 282	23,41	20,01	22,49

Source : Euronext

(a) Cours de clôture moyen

(Cours en euros)	Janvier 2017	2016	2015
Fin de période	22,7	20,32	17,00
Nombre d'actions en fin de période	20 471 854	20 471 854	20 692 054
Capitalisation boursière en fin de période (en millions d'euro)	465	416	351
Nombre moyen journalier de titres échangés	35 282	23 075	16 044

## 2.2. Dividende net par action

(En euro)	2016 <sup>(1)</sup>	2015	2014	2013	2012
	0,50	0,50	0,50	0,45	0,45

(1) Sous réserve de l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires

### 3. Une relation de confiance avec les actionnaires

Mersen entretient avec ses actionnaires une relation de confiance fondée sur la transparence et multiplie les actions de communication destinées à faciliter la compréhension de l'entreprise, de sa stratégie, de ses métiers et de ses fondamentaux.

La communication financière du Groupe s'appuie sur un programme soutenu de rencontres et de réunions d'information :

- rencontres en Europe et en Amérique du Nord avec les investisseurs institutionnels ;
- rencontres et séminaires thématiques à l'intention des analystes financiers et des journalistes de la presse économique et financière ;
- réunions d'information et d'échanges avec les actionnaires individuels en France, relayées par une lettre d'information semestrielle.

Par ailleurs, le site internet fournit de nombreuses informations sur les produits et les marchés. Dans la section Finance, sont disponibles toutes les informations réglementées ainsi que des Focus sur les métiers du Groupe, un factbook, les présentations des résultats...

### 4. Calendrier de la communication financière du Groupe

#### 4.1. Calendrier 2016

##### Publication des chiffres d'affaires

Chiffre d'affaires 4<sup>e</sup> trimestre 2015 - 28 janvier

Chiffre d'affaires 1<sup>er</sup> trimestre 2016 - 27 avril

Chiffre d'affaires 2<sup>e</sup> trimestre 2016 - 28 juillet

Chiffre d'affaires 3<sup>e</sup> trimestre 2016 - 26 octobre

##### Publication des résultats

Résultats annuels 2015 - 9 mars

Résultats semestriels 2016 - 28 juillet

##### Réunions investisseurs institutionnels

En Europe et en Amérique du Nord - au cours de l'année

##### Réunions actionnaires individuels

Lyon - 24 mai

##### Assemblée générale des actionnaires

Paris - 11 mai

##### Investor Day

Paris - 2 décembre

#### 4.2. Calendrier 2017

##### Publication des chiffres d'affaires

Chiffre d'affaires 4<sup>e</sup> trimestre 2016 - 26 janvier

Chiffre d'affaires 1<sup>er</sup> trimestre 2017 - 26 avril

Chiffre d'affaires 2<sup>e</sup> trimestre 2017 - 31 juillet

Chiffre d'affaires 3<sup>e</sup> trimestre 2017 - 25 octobre

##### Publication des résultats

Résultats annuels 2016 - 8 mars

Résultats semestriels 2017 - 31 juillet

##### Réunions investisseurs institutionnels

En Europe et en Amérique du Nord - au cours de l'année

##### Réunions actionnaires individuels

En France - au cours de l'année

##### Assemblée générale des actionnaires

Paris - 18 mai

### 5. Responsable de l'information

Thomas Baumgartner

Directeur Administratif et Financier

##### Mersen

Tour EQHO, 2 avenue Gambetta

CS 10077

F-92066 La Défense Cedex

Tél. : + 33 (0)1 46 91 54 19



# RAPPORT DE GESTION

Introduction	124
Résultats consolidés	124
Cash et endettement	127
International	128
Politique d'investissement	129
Politique de financement	130
Relations mère-filiales	130
Résultats de la société mère	131
Politique de recherche et développement	132
Gestion des risques	133
Perspectives	139

5

# INTRODUCTION

Avec un chiffre d'affaires très proche de celui de 2015, l'année 2016 marque la finalisation d'une phase d'adaptation du Groupe à un contexte économique peu favorable. Les bonnes performances dans les marchés des énergies renouvelables et des transports, et de façon plus générale en Asie, ont compensé le recul important, sur une grande partie de l'année 2016, de l'industrie pétrolière et de la distribution électrique en Amérique du Nord.

Le plan ambitieux de compétitivité lancé en cours d'année a porté ses fruits et a permis d'atteindre une marge opérationnelle courante de 7,8 % du chiffre d'affaires, un niveau similaire à celui de 2015.

Enfin, l'année a été marquée par une génération de cash-flow exceptionnelle qui a permis de réduire la dette de plus de 30 millions d'euros et ainsi de renforcer la solidité du bilan avec un ratio d'endettement net/EBITDA de 2,1 et un ratio dette nette/fonds propres de 41 %.

# RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Le Groupe a décidé en 2016 de céder une activité non stratégique dans les sectionneurs de forte puissance. Cette cession a été finalisée le 3 mars 2017 avec la vente de l'activité au groupe allemand Flohe. Les comptes présentent donc cette activité sur une ligne distincte du compte de résultat et du bilan consolidés du Groupe, en « activité destinée à être cédée », conformément à la norme IFRS5.

De plus, le Groupe a décidé, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, de reclasser la partie financière de la charge relative aux avantages au personnel en résultat financier, afin de permettre une meilleure comparabilité avec les groupes du secteur. Les comptes 2015 sont donc présentés retraités de ces éléments.

## 1. Chiffre d'affaires

Mersen réalise pour l'année 2016 un chiffre d'affaires consolidé de 764 millions d'euros, un montant proche de celui de l'année 2015. L'effet périmètre de 6 millions d'euros concerne l'acquisition

de ASP (Chine) en début d'année. L'effet change, négatif de 8 millions d'euros, est principalement lié à la dépréciation de la livre sterling, du yuan chinois et du dollar canadien.

	2016	2015 retraité	croissance totale	croissance organique <sup>(1)</sup>
<i>Advanced Materials</i>	411,8	419,5	-1,8 %	-0,1 %
<i>Electrical Power</i>	351,8	348,1	1,1 %	-0,6 %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>763,6</b>	<b>767,6</b>	<b>-0,5 %</b>	<b>-0,3 %</b>
Europe	258,2	261,6	-1,3 %	-0,1 %
Asie-Pacifique	194,4	177,9	9,3 %	6,6 %
Amérique du Nord	273,5	288,3	-5,1 %	-4,7 %
Reste du Monde	37,5	39,8	-5,9 %	-1,5 %
<b>TOTAL GROUPE</b>	<b>763,6</b>	<b>767,6</b>	<b>-0,5 %</b>	<b>-0,3 %</b>

(1) A périmètre et changes constants

Les ventes du pôle **Advanced Materials** se sont élevées à 412 millions d'euros, en ligne avec celles de 2015 à périmètre et changes constants. Cette situation reflète une baisse de la chimie au 1<sup>er</sup> semestre qui a été compensée par une bonne performance sur les marchés des énergies renouvelables, de l'aéronautique et de l'électronique.

Les ventes du pôle **Electrical Power** ont atteint 352 millions d'euros sur l'année, en très légère décroissance à périmètre et changes constants. Les marchés des énergies renouvelables et du véhicule électrique ont été dynamiques. En revanche, les industries de procédés sont en baisse, impactées en particulier par la récession de l'industrie pétrolière et de la distribution électrique en Amérique du Nord.

En **Europe**, le chiffre d'affaires est stable par rapport à l'année 2015 à périmètre et changes constants. Les principaux pays – France et Allemagne – sont en ligne avec le niveau de l'année dernière. En **Asie**, la croissance organique atteint près de 7 % sur l'année. La situation a été particulièrement dynamique en Inde, en Chine et au Japon grâce au positionnement du Groupe sur le marché des énergies renouvelables et des transports. Sur la zone **Amérique du Nord**, la situation s'est améliorée au 4<sup>ème</sup> trimestre. Cependant, sur l'ensemble de l'année, les baisses des marchés de la chimie, de la distribution électrique ainsi que de l'industrie pétrolière ont pesé.

## 2. Ebitda et résultat opérationnel courant

(En millions d'euros)	2016	2015 retraité	2015
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>59,9</b>	<b>60,9</b>	<b>58,1</b>
en % du chiffre d'affaires	7,8 %	7,9 %	7,5 %
Amortissement	36,8	39,6	39,9
<b>EBITDA</b>	<b>96,7</b>	<b>100,5</b>	<b>98,0</b>
en % du chiffre d'affaires	12,7 %	13,1 %	12,7 %

L'Ebitda<sup>(1)</sup> s'élève à 96,7 millions d'euros. Il représente 12,7 % du chiffre d'affaires.

Le résultat opérationnel courant du Groupe<sup>(2)</sup> a atteint 59,9 millions d'euros en 2016, soit une marge opérationnelle courante de 7,8 %, comparable à 2015 retraité (7,9 % du chiffre d'affaires) et avec le 1<sup>er</sup> semestre 2016 (7,8 %).

La marge opérationnelle courante du pôle **Electrical Power** progresse par rapport à l'année dernière à 11,5 % contre 11,3 % en 2015 grâce aux gains de productivité qui ont compensé les effets prix/mix négatifs et l'inflation sur les coûts.

La marge opérationnelle courante du pôle **Advanced Materials** est en léger retrait par rapport à 2015 retraité (7,8 % contre 8,2 %). Cette évolution tient compte de gains de productivité et, à l'inverse, de baisse des volumes en systèmes anticorrosion au cours du premier semestre et d'une pression sur les prix dans le marché du graphite. La marge opérationnelle courante du pôle s'est toutefois infléchie positivement au cours de l'année : elle s'était détériorée de 1,8 point au premier semestre 2016 et s'est améliorée, à l'inverse, de 1,1 point au cours du second semestre 2016, par rapport aux mêmes périodes de l'année précédente.

(En millions d'euros)	2016	2015 retraité	Évolution	2015
Chiffre d'affaires	763,6	767,6	-0,5 %	772,2
Marge brute	232,6	232,4	0,1 %	231,7
en % du CA	30,5 %	30,3 %		30,0 %
Frais commerciaux & autres	(77,6)	(76,1)	2,0 %	(77,1)
Frais administratifs & de R&D	(95,1)	(95,4)	-0,2 %	(96,5)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>59,9</b>	<b>60,9</b>	<b>-1,8 %</b>	<b>58,1</b>
en % du CA	7,8 %	7,9 %		7,5 %

La marge brute est en légère progression par rapport à 2015 retraité. Les efforts de productivité ont compensé les effets de baisses de prix ainsi qu'un effet mix produits moins favorable qu'en 2015.

Les frais commerciaux & autres sont en légère augmentation après une année 2015 marquée par des bonus particulièrement bas. Les actions de réduction des coûts ont permis de réduire légèrement les frais administratifs.

(1) Résultat opérationnel courant + amortissements.

(2) Suivant définition 2009.R.03 du CNC.

### 3. Résultat net

Le résultat net s'élève à 3,2 millions d'euros, contre 2,6 millions d'euros en 2015 retraité soit une progression de 23 %.

(En millions d'euros)	2016	2015 retraité	2015
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>59,9</b>	<b>60,9</b>	<b>58,1</b>
Charges et produits non courants	(26,5)	(21,6)	(21,6)
Amortissement et dépréciation des actifs incorporels réévalués	(1,2)	(1,1)	(1,1)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>32,2</b>	<b>38,2</b>	<b>35,4</b>
Résultat financier	(11,0)	(12,5)	(10,0)
Impôts sur les résultats	(11,9)	(19,1)	(19,1)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>9,3</b>	<b>6,6</b>	<b>6,3</b>
Résultat des activités destinées à être cédées ou arrêtées	(6,1)	(4,0)	(3,7)
<b>Résultat net</b>	<b>3,2</b>	<b>2,6</b>	<b>2,6</b>
<b>Part du Groupe</b>	<b>1,8</b>	<b>1,3</b>	<b>1,3</b>
Minoritaires	(1,4)	(1,3)	(1,3)

Les charges et produits non courants s'élèvent à (26,5) millions d'euros. Ils se composent principalement de :

- 22,3 millions d'euros de charges de restructurations, essentiellement des charges liées au plan d'excellence opérationnelle
- 4,2 millions d'euros de charges diverses dont des litiges pour 2,6 millions d'euros

En 2015, la charge était de près de 22 millions d'euros, principalement des dépréciations d'actifs corporels et incorporels liées au faible niveau d'activité sur le marché de la chimie et à la sous-utilisation de certains équipements de production dans le domaine du graphite et des charges de restructurations.

La charge financière nette de Mersen s'établit à 11,0 millions d'euros en 2016 en baisse par rapport à 2015 retraité en raison en particulier de la baisse de la dette moyenne sur l'année (-15 millions d'euros). Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, le Groupe classe la partie financière de la charge relative aux avantages du personnel en résultat financier.

La charge d'impôt s'établit à 11,9 millions d'euros en net recul par rapport à 2015 (19,1 millions d'euros). Elle inclut 5,7 millions d'euros de dépréciation d'impôts différés actifs provenant des coûts du plan d'excellence opérationnelles en France et en Chine.

Hors cet élément exceptionnel, le taux effectif d'impôt s'établit à 30 %.

Le résultat des activités destinées à être cédées s'élève à - 6,1 millions d'euros. Il inclut le résultat de l'activité dans les technologies de brasage cédée en début d'année 2016 (-0,8 million d'euros) et celui de l'activité des sectionneurs de puissance dont la cession a été finalisée le 3 mars 2017 (-4,7 millions d'euros).

Le résultat des minoritaires concerne Mersen Iberica (Espagne), Cirprotec (Espagne) et Yantai (Chine) dont Mersen détient respectivement 50,01 %, 51 % et 60 %.

### 4. Dividende

Le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale des actionnaires le versement d'un dividende de 0,50 euro par action, en ligne avec le montant versé l'année dernière. Il en résulterait une distribution totale d'environ 10 millions d'euros, représentant 34 % du résultat net des activités poursuivies retraité des charges et produits non courants liés au plan d'excellence opérationnelle.



# CASH ET ENDETTEMENT

## 1. Tableau simplifié des flux de trésorerie

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant BFR	73,8	70,0
Variation du besoin en fonds de roulement	23,7	(5,5)
Variation des impôts	(14,3)	(16,3)
<b>Flux de trésorerie net des activités opérationnelles poursuivies</b>	<b>83,2</b>	<b>48,2</b>
Flux de trésorerie des activités arrêtées	(2,7)	(1,4)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles</b>	<b>80,5</b>	<b>46,8</b>
Cash-flow d'investissements industriels	(29,5)	(34,2)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles après investissement industriels</b>	<b>51,0</b>	<b>12,6</b>
Variation de périmètre (acquisitions)	(0,7)	(5,7)
Cession d'immobilisations et autres	0,7	2,2
Flux de trésorerie d'investissement des activités arrêtées	6,5	0,1
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles et d'investissements</b>	<b>57,5</b>	<b>9,2</b>
Intérêts payés	(8,2)	(9,5)
Dividendes versés	(10,5)	(10,5)
Augmentation de capital et autres	(1,1)	(1,8)
<b>Flux de trésorerie net avant variation d'endettement</b>	<b>37,7</b>	<b>(12,6)</b>

Calcul du *free cash-flow yield* :

(en millions d'euros)	2016	2015 retraité
<b>Flux de trésorerie net des activités opérationnelles poursuivies</b>	<b>83,2</b>	<b>48,2</b>
Flux de trésorerie des restructurations	(10,8)	(24,8)
<b>Flux de trésorerie opérationnels avant restructurations</b>	<b>94,0</b>	<b>73,0</b>
Cash-flow d'investissements industriels	(29,5)	(34,2)
<i>Free cash-flow</i>	64,5	38,8
<i>Free cash-flow yield</i> <sup>(1)</sup> avant restructurations	8,4 %	5,0 %

(1) *Free cash-flow/Chiffre d'affaires*

Les activités opérationnelles ont généré sur cette année un flux de trésorerie de plus de 83 millions d'euros, en nette progression par rapport à l'année dernière qui prenait en compte des décaissements importants liés au plan Transform. Cette année, les flux de restructurations liées aux plans de compétitivité s'élèvent à 10,8 millions d'euros.

En 2016, la variation du besoin en fond de roulement est en nette baisse de 23,7 millions d'euros, ce qui constitue une nette amélioration par rapport à l'année dernière grâce en particulier à des plans d'actions importants visant à optimiser le niveau de stocks.

Le flux de trésorerie opérationnel des activités arrêtées correspond principalement au fond de roulement de l'activité sectionneurs de forte puissance cédée le 3 mars 2017.

Les investissements industriels s'élèvent à 29,5 millions d'euros, en retrait par rapport à l'année dernière. Ils sont localisés à 73 % environ dans le pôle *Advanced Materials*. La politique d'investissement est décrite dans le présent chapitre.

Ainsi, le *free cash-flow yield* avant restructurations s'élève en 2016 à 8,4 % contre 5 % en 2015.

Les variations de périmètre concernaient en 2015 l'acquisition d'ASP.

Le flux d'investissement des activités arrêtées provient pour l'essentiel du remboursement final du prêt accordé à MidMark en 2009 lors de la cession de l'activité EMC et plus marginalement par le prix de cession de l'activité de brasage cédée en début d'année. Ces flux sont sans impact sur la dette car comptabilisés en créance financière dans les comptes 2015.

Le Groupe a, en outre, procédé au rachat de ses propres actions pour plus de 2 millions d'euros au cours du premier semestre en

vue d'annulation puis à la vente d'actions pour environ 1 million d'euros au cours du deuxième semestre, compte tenu de la non-réalisation des critères de performance liés au plan d'actions gratuites 2014.

Pour l'année 2016, le flux de trésorerie net avant variation d'endettement est donc de 37,7 millions d'euros, contre -12,6 millions d'euros en 2015.

## 2. Bilan

L'endettement net à fin 2016 atteint 202,8 millions d'euros, contre 236,5 millions d'euros fin 2015.

Le Groupe maintient une structure financière solide, avec des ratios en baisse par rapport à l'année dernière : le ratio d'endettement net sur Ebitda (« leverage ») s'établit à 2,091 et le ratio d'endettement net sur fonds propres (« gearing ») à 41 %.

	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Endettement net total (en millions d'euros)	202,8	236,5
Endettement net / fonds propres	0,41	0,47
Endettement net / Ebitda	2,09	2,39

# INTERNATIONAL

Le Groupe est présent sur l'ensemble des continents. Le positionnement international des unités de production permet à celles-ci d'être au contact de leurs clients et très réactives sur leurs marchés. Il protège par ailleurs Mersen de l'impact des variations monétaires sur sa compétitivité.

En 2016, environ 66 % des investissements physiques du Groupe ont été réalisés à l'international. Ils concernent principalement le remplacement et la modernisation des équipements industriels.

En 2016, le Groupe a réalisé 91 % de son chiffre d'affaires hors de France (ventes des sociétés étrangères hors celles réalisées en France et exportations des sociétés françaises).

La contribution au chiffre d'affaires des filiales étrangères du Groupe a atteint 646 millions d'euros, en croissance de 0,9 % par rapport à 2015 à périmètre et changes constants.

Les ventes réalisées dans la zone Amérique du Nord représentent 35,8 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. L'Europe pour sa part atteint 33,8 % du total. Enfin, la zone Asie Pacifique et le reste du monde (Amérique du Sud, Afrique et Moyen-Orient) représentent respectivement 25,5 % et 4,9 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe.

(1) Ratio calculé selon la méthode des covenants bancaires des financements confirmés de Mersen.

# POLITIQUE D'INVESTISSEMENT

En 2016, les dépenses d'investissements physiques (activités poursuivies) se sont élevées à 29,5 millions d'euros. Le Groupe a poursuivi ses investissements dans ses capacités de production en Carbone de Silicium en France. Aux Etats-Unis, le Groupe a investi sur le site de fabrication de graphite et dans des équipements sophistiqués pour le marché de l'électronique pour le pôle *Advanced Materials*.

Les acquisitions s'élèvent à 0,7 million d'euros. Elles concernent le solde de l'acquisition des titres de la société chinoise ASP acquise en fin d'année 2015. Les cessions sont de 2,9 millions d'euros et incluent la cession des terrains et bâtiments en Allemagne, en France et en Chine principalement dans le cadre du plan Transform.

En 2015, les dépenses d'investissements physiques (activités poursuivies) s'étaient élevées à 34,2 millions d'euros, dont

3 millions d'euros réalisés sur des sites receveurs du plan Transform. Dans la continuité des projets initiés en 2014, le Groupe avait investi dans les sites concernés par le plan Transform. Il avait également commencé à investir pour augmenter ses capacités en Carbone de Silicium.

Les acquisitions s'élevaient à 5,7 millions d'euros en 2015. Elles concernent l'acquisition de 100 % des titres de la société chinoise ASP en fin d'année 2015 (hors complément de cession payé en 2016). Les cessions étaient de 4,1 millions d'euros et incluaient la cession des terrains et bâtiments au Royaume-Uni et en Italie dans le cadre du plan Transform.

Selon la procédure interne du Groupe, le Conseil d'administration doit autoriser tout investissement supérieur à 10 millions d'euros ainsi que toute acquisition supérieure à 3 millions d'euros.

(En millions d'euros)	Activités poursuivies	
	2016	2015
Investissements corporels	(30,4)	(33,2)
Variation des fournisseurs d'immobilisations	0,9	(1,0)
<b>INVESTISSEMENTS PHYSIQUES</b>	<b>(29,5)</b>	<b>(34,2)</b>
Investissements incorporels	(3,0)	(3,8)
Investissements financiers	0,0	0,0
Autres variations de flux d'investissements (hors fournisseurs d'immobilisations)	0,8	1,9
<b>SOUS-TOTAL</b>	<b>(31,7)</b>	<b>(36,1)</b>
Investissements liés aux acquisitions	(0,7)	(5,7)
Investissements liés aux cessions	2,9	4,1
<b>TOTAL</b>	<b>(29,5)</b>	<b>(37,7)</b>

# POLITIQUE DE FINANCEMENT

Le financement est réalisé dans le cadre d'une politique de Groupe dont la mise en œuvre est coordonnée par la Direction Administrative et Financière.

Le Groupe dispose de lignes de crédits confirmées qui ne sont pas utilisées en totalité.

Les emprunts sont, pour la plupart, contractés par Mersen. Des systèmes de cash-pooling, en Europe, aux États-Unis et en Chine permettent d'optimiser l'utilisation de toutes les lignes de crédit.

En 2011, le Groupe a finalisé un placement privé de 100 millions de dollars US (« USPP ») ayant pour échéance finale l'année 2021 afin d'allonger la maturité de sa dette et diversifié ses sources de financement.

En 2014, le Groupe a renégocié son crédit syndiqué arrivant à échéance en juillet 2017 en améliorant ses conditions financières et en étendant sa maturité à juillet 2019.

En 2016, le Groupe a finalisé un nouveau placement privé de 60 millions d'euros (« Schuldschein ») ayant pour échéance finale l'année 2023 afin d'allonger la maturité de sa dette. Le Groupe a également renégocié son crédit syndiqué en Chine arrivant à échéance en septembre 2018 par un crédit syndiqué d'une durée de 5 ans et des crédits bilatéraux. Enfin, le Groupe a mis en place en mars 2016 un programme d'émission de billets de trésorerie d'un montant maximum de 220 millions d'euros afin de diversifier ses sources de financements.

L'ensemble des informations sur les emprunts est mentionné dans la note 15 de l'annexe aux comptes consolidés.

# RELATIONS MÈRE-FILIALES

Mersen est une société holding qui a pour vocation la gestion des titres de participation, l'activité de financement du Groupe et la facturation de prestations liées aux immobilisations incorporelles et corporelles détenues par la société Mersen.

La société Mersen fait partie du groupe Mersen qui comprend 88 sociétés consolidées et non consolidées, réparties dans 33 pays. Les sites industriels les plus importants du Groupe sont situés en France, aux États-Unis, en Chine, en Allemagne et au Mexique.

Le Comité Exécutif du Groupe en assure la direction opérationnelle. Les membres du Comité Exécutif assurent parfois des fonctions de mandataire social ou d'administrateur dans les sociétés rattachées à leur activité.

# RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

## 1. Situation de la société mère durant l'exercice écoulé

Les ventes et autres produits de la société mère, Mersen SA, s'élevaient à 15,5 millions d'euros. Ils sont liés à l'activité de holding de Mersen SA, à savoir la gestion des titres de participation, l'activité de financement du Groupe et la facturation de diverses prestations à laquelle s'adjoint la redevance de la marque et des autres éléments incorporels associés.

Le résultat d'exploitation de la société mère, qui correspond aux frais de fonctionnement de la holding et de la redevance de marque, s'établit à (5,0) millions d'euros.

Le résultat financier s'établit à 28,0 millions d'euros contre 16,7 millions d'euros en 2015. Il tient compte en 2016 de dépréciation de titres de participation légèrement plus élevée que celui de l'année 2015. Le montant des dividendes reçus de nos filiales en 2016 a été substantiellement plus élevé qu'en 2015 de 13,3 millions d'euros.

Le résultat courant avant impôt et éléments exceptionnels s'élève à 23,0 millions d'euros. Le résultat exceptionnel s'élève à 0,5 million d'euros contre une charge de (0,4) million d'euros en 2015.

L'impôt de 2,3 millions d'euros est un produit. Il résulte des impôts versés par les filiales françaises bénéficiaires qui sont intégrées fiscalement.

Après prise en compte de ces éléments, le résultat net s'élève à 25,8 millions d'euros contre 14,3 millions d'euros en 2015.

## 2. Informations sur les délais de paiement des fournisseurs de la société mère

Le délai de paiement généralement retenu pour les fournisseurs est de 45 jours fin de mois.

Conformément à l'article D. 441-4 du Code de commerce, l'échéancier des factures fournisseurs au 31 décembre 2016 est constitué de montants payables dans un délai inférieur à 30 jours pour 0,3 million d'euros. Au 31 décembre 2015, les montants payables dans un délai inférieur à 30 jours s'élevaient à 0,2 million d'euros.

# POLITIQUE DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Le Groupe consacre environ 3 % de son chiffre d'affaires à la Recherche et Développement en mise au point de produits, matériaux, et procédés, et en efforts technico-commerciaux pour constamment adapter ses solutions ou services aux besoins spécifiques de chaque client.

L'essentiel de ces dépenses est financé sur fonds propres.

La nouvelle organisation de Mersen mise en place en 2016 intègre une direction de la Technologie, de la Recherche, de l'Innovation et du Support Business désormais représentée au Comité Exécutif. Son objectif est de renforcer la culture de l'innovation au sein du Groupe, d'anticiper les tendances du marché et de s'assurer que tous les moyens sont mis en œuvre pour répondre aux attentes des clients. La responsabilité de mieux arbitrer entre les projets et d'accélérer le « time to market » lui incombe également.

Cette culture d'innovation naît de la proximité du Groupe avec ses clients, de la connaissance de leurs enjeux allée à la veille technologique de Mersen. Leurs demandes de plus en plus exigeantes aboutissent à la mise au point de nouveaux designs et de technologies qui peuvent être réalisés parfois en co-développement.

Qu'elle soit incrémentale, adjacente ou de rupture, l'innovation est essentielle pour le développement du Groupe dont elle accompagne la croissance.

Elle est aussi stimulée par des événements fortement mobilisateurs comme les journées du développement et les

Challenges Innovation organisés chaque année au sein du Groupe pour récompenser les initiatives les plus prometteuses en termes de développement futurs.

Parmi les innovations majeures finalisées en 2016 ou encore en cours de développement, on peut citer par exemple :

- Le développement de nouvelles nuances de graphite synthétique à coûts réduits, à destination de procédés de tirage de lingot pour l'industrie électronique ;
- Le développement de nuances de graphite synthétique ultrafin à destination des procédés de formage de verre courbe pour smartphone ;
- La poursuite du développement de technologies de protection électrique hybrides destinées à des applications de courant continu (stockage d'énergie, solaire photovoltaïque, traction ferroviaire, ...), alliant la coupure électronique à la coupure/interruption mécanique dans le même produit ;
- La mise au point d'une solution sur mesure de refroidissement à haute performance avec une technologie de « embedded heat pipe » à destination du transport ferroviaire ;
- La mise au point de barres laminées d'interconnexion adaptées à des environnements de fonctionnement des convertisseurs de puissance à plus haute température ;
- L'élargissement de la gamme d'échangeurs de chaleur en Carbure de Silicium (à bloc ou à tubes) pour mieux couvrir l'ensemble des besoins des applications de la chimie et de la pharmacie corrosives.

# GESTION DES RISQUES

Le rapport du Président du Conseil d'administration, présenté au chapitre 3 du présent document de référence, décrit l'organisation et les procédures mises en place au sein du Groupe en matière de gestion des risques.

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

## 1. Risques liés à l'environnement de marché et aux activités du Groupe

### 1.1. Risques industriels

Le Groupe peut être confronté à certains risques industriels pouvant avoir un éventuel impact important sur son activité ou sur la sécurité de ses salariés. Ces risques sont toutefois, en général, répartis sur plusieurs sites industriels, sur plusieurs géographies et sur différents procédés. Afin de minimiser ces risques, le Groupe déploie des actions portant sur :

- la mise en place et la revue régulière d'une cartographie des risques industriels ;
- la mise en place et la revue régulière des procédures sur des équipements ou des procédés pouvant être dangereux compte tenu, par exemple, des températures atteintes lors du procédé de fabrication ;
- la mise en place de Plan de continuité d'activité sur certains sites et/ou sur certains équipements stratégiques ;
- des audits de sécurité réguliers.

Par ailleurs des visites, menées avec les experts des assureurs du Groupe, permettent d'évaluer le degré de prévention et de protection contre l'incendie des principaux sites industriels, tant en France qu'à l'étranger.

### 1.2. Risques liés à la dépendance de certains sites de production

Certains sites du Groupe produisent des fabrications utilisées par d'autres sites du Groupe. L'arrêt de certains sites ou de certains procédés dédiés pourrait, s'il était prolongé, affecter la rentabilité du Groupe ou d'une activité. Le Groupe limite une part de ce risque en dupliquant certains équipements critiques et/ou en mettant en place des plans de continuité d'activités. Ces plans doivent permettre, en cas de problème majeur, de fonctionner de façon dégradée tout en essayant de revenir le plus rapidement possible au niveau de production demandé.

Seuls les sites majeurs du Groupe, environ une douzaine, ont mis en place un plan de continuité d'activité ou ont entamé son élaboration.

### 1.3. Risques liés à l'environnement

Le Groupe, comme tout acteur industriel, est soumis à un nombre important de législations et réglementations en matière d'environnement dans chacun des pays dans lesquels il exerce ses activités. Ces législations exposent les sociétés opérationnelles du Groupe à un risque de mise en jeu de leur responsabilité et à des coûts importants (responsabilité relative aux activités actuelles ou passées ou liées à des actifs cédés, par exemple). Afin de minimiser ces risques, le Groupe déploie des actions portant pour l'essentiel sur :

- le suivi de dossiers comme l'utilisation du brai de houille dans nos produits carbonés. Ce produit est toujours à l'étude au niveau européen dans le cadre de la réglementation Reach. Il pourrait être soumis à des règles d'utilisation sous certaines conditions. Le Groupe Mersen travaille au niveau européen avec des organismes regroupant les professionnels du graphite afin de participer activement aux débats et contribuer aux études faites dans ce cadre ;
- la poursuite de l'amélioration continue des protections et des équipements du personnel exposé aux produits CMR (cancérogènes, mutagènes, toxiques pour la reproduction) ainsi que des actions de formation. Un groupe de travail regroupant les responsables des ressources humaines des sites concernés, ainsi que des experts techniques sur le sujet a été formé en France. Il a pour objectif d'harmoniser les pratiques et d'améliorer ainsi la formation et la protection des salariés ;
- la conformité par rapport à la réglementation Grenelle 2 ;
- la veille réglementaire à travers la participation à des groupes de travail regroupant les principaux acteurs du carbone et du graphite en Europe ;
- la surveillance des risques de pollution dans le Groupe et la mise en place de plans d'actions afin de réduire ces risques.

A noter que la réglementation sur les meilleures technologies disponibles concernant la fabrication du graphite a été publiée. La date de mise en application a maintenant été fixée à 2021. Mersen a lancé une étude afin de mesurer précisément l'impact potentiel de cette réglementation et d'évaluer les investissements nécessaires. Les conclusions seront présentées au Comité Exécutif et un plan d'action sera mis en œuvre afin de se mettre le Groupe en conformité. A noter que cette mise en conformité des équipements sera, en respect des dispositions de la loi, étalée sur plusieurs années.

La politique environnementale du Groupe est décrite au chapitre 2 du présent document de référence.

## 1.4. Risques liés aux effets du changement climatique

Afin de tenir compte des risques liés au changement climatique, le Groupe respecte les réglementations locales et a mis en place une structure projet spécifique pour répondre aux réglementations plus importantes comme la réglementation Reach ou le reporting RSE.

Il se prépare également aux échéances importantes à venir, comme la mise en conformité à la directive IED (Industrial Emissions Directive) à l'horizon 2020, par le recours aux « meilleures technologies disponibles ». Cette réglementation implique la mise en place de technologies de pointes afin de réduire l'énergie nécessaire à la fabrication et au traitement du graphite. Les investissements nécessaires seront effectués afin de permettre au Groupe d'être en parfaite conformité avec ces réglementations.

De nombreuses bonnes pratiques permettent aussi d'apporter des réponses à la problématique du réchauffement climatique et à la stratégie bas carbone. Depuis plusieurs années, un important programme dit de « Redesign to Cost » a été lancé pour permettre de réduire la consommation d'énergie grâce à la simplification des processus et les économies de matières. Une démarche d'éco-conception est mise en œuvre dès la conception des produits. Un important programme de recyclage de produits a également été déployé notamment dans le pôle *Electrical Power* : les fusibles usagés sont récupérés et une filière de recyclage est organisée pour permettre de réutiliser une partie de la matière. Dans le pôle *Advanced Materials*, les résidus d'usinage du graphite sont en partie réutilisés dans la fabrication du graphite, permettant ainsi de réduire la consommation de matière première brute.

En aval, Mersen a développé une position forte sur des marchés offrant une plus-value environnementale comme la fabrication de LED ou encore le marché du solaire et de l'éolien. 38 % de son chiffre d'affaires est lié au développement durable.

## 1.5. Risques liés à l'intensité capitalistique de certaines activités

Certaines activités du Groupe, en particulier Graphite Specialties (pôle *Advanced Materials*), peuvent être exposées à des conséquences liées à leur forte intensité capitalistique, comme une baisse de rentabilité en cas de diminution de la demande (du fait d'amortissements importants) ou des baisses de prix en cas de surcapacités mondiales dans ce domaine d'activité. Depuis 2012, le Groupe, comme ses concurrents, fait face à des surcapacités significatives de production de graphite mais celles-ci tendent à se résorber graduellement.

## 1.6. Risques liés à l'environnement économique

Le Groupe peut être affecté par un environnement économique peu favorable sur une géographie ou sur un secteur d'activité. Les variations de chiffres d'affaires peuvent avoir un impact important sur les résultats, notamment en cas de baisse d'activité sur plusieurs semestres. Le Groupe est ainsi confronté depuis fin 2013 à une baisse d'activité importante sur le marché de la chimie. Il a été affecté plus récemment par un environnement difficile aux Etats-Unis, en particulier lié à la récession sur le marché pétrolier.

Le Groupe limite toutefois ce risque grâce à la diversité des marchés et des géographies dans lesquels il opère. Il a démontré par ailleurs sa capacité à mettre en place des plans d'économies significatifs pour faire face à ces situations. Il a, enfin, déployé en 2016 un plan d'excellence opérationnelle visant, notamment, à être plus flexible sur les sites produisant pour le marché de la chimie.

## 1.7. Risques liés à la situation concurrentielle

Mersen évolue sur des marchés concurrentiels. Cette concurrence est exercée, suivant les segments d'activité, par des entreprises d'une taille parfois plus importante que Mersen ou par des acteurs locaux de petite taille. Il est donc difficile pour le Groupe de garantir qu'il pourra maintenir ou accroître ses parts de marché sur les marchés où il est déjà présent, ou pénétrer de nouveaux marchés. Le Groupe peut à l'avenir faire face à l'émergence de nouveaux concurrents dans des pays à bas coûts. En particulier, en Chine, certaines entreprises locales sont en mesure de concurrencer Mersen sur certains produits ou certaines applications, cette concurrence étant aujourd'hui limitée à certaines applications du marché chinois. Cependant, le Groupe ne peut exclure la possibilité que certaines de ces entreprises ne viennent, dans le futur, le concurrencer sur des produits plus high-tech.

Cependant, la présence de Mersen dans différents secteurs d'activité, sur plusieurs géographies, avec des concurrents en général différents sur chaque secteur et/ou géographie ainsi que son positionnement sur des produits à haute valeur ajoutée tend à limiter ces risques.

## 1.8. Risques liés aux systèmes d'information

La fonction de sécurité des systèmes d'information a poursuivi la mise en place de toute une série de mesures visant à l'intégrité, la disponibilité et la confidentialité des systèmes d'information du Groupe.

En 2016, en complément des dispositifs déjà en place, les actions suivantes ont été entreprises :

- Revue de la cartographie des risques avec une approche orientée métiers ;
- Revue des « cyber risques »
- Déploiement de la formation en ligne à destination des responsables informatiques des sites ;
- Formalisation d'un pack de bonnes pratiques de pilotage des systèmes informatiques qui sont intégrés dans nos équipements Industriels

En 2017, un plan d'action faisant suite à la revue de la cartographie des risques sera lancé.

Les audits à distance ainsi que les audits sur sites se poursuivront, l'accent sera mis sur une analyse périodique des remontées d'incidents afin de privilégier une attitude préventive plus que curative.



Néanmoins, le Groupe ne peut exclure la possibilité d'une défaillance de l'un de ces systèmes (matériel ou logiciel), ou d'erreurs humaines ou encore de virus informatiques qui pourraient porter atteinte à la réputation du Groupe ou à la qualité de service du Groupe.

### 1.9. Risques liés aux matières premières

Le Groupe dépend de certaines matières premières, notamment celles utilisées dans la formulation du graphite. Afin de limiter les risques liés aux matières premières et sécuriser les achats de matières les plus sensibles sur le long terme, Mersen maintient son programme de recherche et d'identification de sources d'approvisionnements alternatives dans le cas où il se trouverait en relation avec un fournisseur en situation de position dominante.

Sur un plan plus global, les équipes en charge des achats ont continué à obtenir des résultats concrets dans leur travail de collaboration avec les équipes techniques sur des projets de Reconception à Coût Objectif et de sourcing stratégique permettant d'accroître la performance des fournisseurs afin :

- D'obtenir des prix d'achat ou des solutions d'industrialisation plus compétitifs ;
- D'anticiper la substitution éventuelle de produits achetés qui ne seraient pas considérés conformes à la réglementation européenne Reach ;
- De contribuer à une réduction de la consommation d'énergie et de matières premières entrant dans la fabrication des produits finis.

Par ailleurs, afin de se couvrir contre les hausses de prix, certaines matières premières ont fait l'objet de couvertures, soit par le biais de produits dérivés, soit par des engagements d'achats auprès des fournisseurs.

Les risques liés aux matières premières sont traités dans le paragraphe « Risques de matières premières » de la note n° 3 de l'annexe aux comptes consolidés du présent document.

### 1.10. Risques liés au contrôle des exportations de produits à double usage

Le Groupe doit notamment se conformer aux réglementations européenne et américaine relatives à l'exportation de biens et technologies à double usage, civil et militaire. Ces réglementations s'appliquent notamment à l'exportation de certains types de produits à base de graphite fabriqués en France et aux Etats-Unis. Une évolution défavorable de ces réglementations visant notamment à restreindre, voire interdire, certaines exportations, pourrait avoir un impact significatif sur Mersen.

### 1.11. Risques liés à certaines réglementations

Le Groupe a déjà été condamné au début des années 2000 pour des atteintes au droit de la concurrence en Europe et aux Etats-Unis sur certaines de ses activités. Ces condamnations ont été suivies de class actions qui sont aujourd'hui réglées en grande partie (voir risques juridiques dans ce même chapitre). Compte tenu de cet antécédent, le Groupe avait mis en place un programme de sensibilisation, de formation et de contrôle pour prévenir ces éventuels risques. Un nouveau plan de formation et de sensibilisation des équipes sera déployé en 2017.

Par ailleurs, dans le cadre de ses contrats de financement, le Groupe doit se conformer à la réglementation OFAC et des règles relatives aux embargos. Le non-respect de cette réglementation pourrait entraîner un cas de défaut de ces crédits. Le Groupe a mis en œuvre des procédures internes visant à être conforme avec cette réglementation dans l'ensemble des sites du Groupe.

### 1.12. Risques liés à la dépendance client ou de litiges commerciaux

Le Groupe se caractérise par une grande diversité de clients. Cette diversité contribue à l'échelle du Groupe à limiter le risque de dépendance vis à vis d'un client. En 2016, aucun client ne représente plus de 5 % du chiffre d'affaires consolidé.

Cependant, dans quelques pays, un client peut représenter une part importante de l'activité d'une unité de production spécifique et la perte de ce client pourrait avoir des conséquences locales significatives.

## PART DU CHIFFRE D'AFFAIRES RÉALISÉE AVEC LES PRINCIPAUX CLIENTS DU GROUPE

(En millions d'euros)	2016		2015	
	Part du CA réalisé	% du CA réalisé	CA réalisé	% du CA réalisé
Avec le premier client du Groupe	27,4	3,6 %	28,1	3,6 %
Avec les 5 premiers clients du Groupe	96,5	12,6 %	93,6	12,1 %
Avec les 10 premiers clients du Groupe	140,1	18,3 %	138,4	17,9 %

Le Groupe est également exposé à des risques de réclamations de clients pour produits défectueux ou, sur certaines activités comme les équipements anticorrosion caractérisés par des ventes par affaire ou par projet, à des pénalités de retards. La diversité des clients et des activités tend à limiter l'impact financier de ce risque sur les résultats et la situation financière du Groupe. Par ailleurs, certains de ces risques sont en partie couverts par les assurances.

### 1.13. Risques liés aux acquisitions, goodwill, pertes de valeur ou restructurations

Le Groupe a depuis plusieurs années une stratégie d'acquisitions ciblées. Toute opération d'acquisition dont le prix additionné de tout passif est supérieur à 3 millions d'euros doit être autorisée par le Conseil d'administration, sur proposition de la Direction Générale.

Toute acquisition comporte certains risques de mauvaise évaluation de certains facteurs ou de difficulté d'intégration pouvant affecter les résultats du Groupe ou d'une activité. Pour limiter ce risque, le Groupe suit des procédures de due diligence complètes (environnemental, juridique, financière, industrielle, ressources humaines, etc...) ainsi que des règles d'intégration. Il conserve, par ailleurs, dans de nombreux cas, le management de la cible afin de faciliter l'intégration.

Les risques liés aux acquisitions peuvent induire indirectement un risque sur la valorisation des goodwill. Le Groupe a des goodwill importants liés aux acquisitions passées. Le montant total des goodwill comptabilisés au bilan est de 288 millions d'euros. La note 6 de l'annexe aux comptes consolidés présente le détail de ces goodwill.

Des tests de pertes de valeur sur les unités génératrices de trésorerie sont réalisés dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au moins une fois par an, pour identifier, le cas échéant, d'éventuelles pertes de valeur sur les actifs nets, dont les *goodwill*, de ces unités génératrices de trésorerie. Les éventuels aléas liés à l'environnement économique apportent un risque d'incertitude dans l'élaboration des prévisions de flux de trésorerie utilisées dans les valorisations obtenues dans ces tests. Ce risque est plus important pour l'UGT AntiCorrosion Equipment dont le débouché principal est le marché de la chimie affecté par une demande faible depuis 2013. Dans cette UGT, la valeur unitaire des commandes est significativement plus importante que dans les autres UGT du Groupe. Une fluctuation de commandes peut donc provoquer une variation sensible sur les flux de trésorerie. Les tests de perte de valeur d'actifs sont présentés dans la note 7 de l'annexe aux comptes consolidés.

Le Groupe réalise régulièrement des réorganisations industrielles ou commerciales pouvant entraîner des risques de conflits sociaux, de perte de savoir-faire ou de perte de chiffre d'affaires. Ces risques pourraient être accrus lors de mise en œuvre du plan d'Excellence Opérationnelle qui comporte des réductions d'effectifs, notamment des plans sociaux sur deux sites français ainsi que des transferts de production. Ce plan annoncé et initié en 2016 se poursuivra en 2017. Le Groupe limite ces risques par la constitution de groupes-projets dédiés, par l'identification précise des risques et par la mise en place de mesures visant à réduire les risques identifiés.

### 1.14. Risques liés à l'innovation et à la R&D

Le Groupe Mersen a une politique volontariste sur l'innovation et la R&D décrite dans le présent chapitre.

Le Groupe est donc amené à investir dans de nouveaux équipements ou à capitaliser des frais de recherche et développement qui pourraient s'avérer partiellement ou totalement inutilisés en cas de non réalisation du plan de développement ou d'abandon par certains clients de leur propres plans de développements. Le Groupe a toutefois peu d'équipements totalement dédiés à une application ou un client et les coûts capitalisés sur un projet de R&D n'excèdent pas 1 % du chiffre d'affaires du Groupe.

### 1.15. Risques géopolitiques

Le Groupe réalise une part importante de ses activités commerciales et industrielles dans des pays émergents, ayant récemment connu ou étant susceptibles de connaître des périodes d'instabilité politique, économique ou réglementaire. Ainsi, en 2016, le chiffre d'affaires réalisé hors Europe, Amérique du Nord, Japon et Corée du Sud représente 17 % du chiffre d'affaires consolidé, dont 59 % est réalisé en Chine. De ce fait, le Groupe s'expose à certains risques pouvant affecter sa rentabilité sur certaines géographies.

En particulier, le Groupe possède des implantations industrielles au Brésil et en Afrique du Sud, pays considérés à risque élevé pour les paiements des entreprises (classement Coface). Ces deux pays représentent un chiffre d'affaires global d'environ 20 million d'euros en 2016 soit 2,6 % du chiffre d'affaire du Groupe.

Implanté dans 33 pays, le Groupe est, de manière générale, exposé au risque de changement de réglementation (fiscale, juridique ou autre) pouvant affecter sa rentabilité ou son aptitude à remonter des flux financiers vers la maison mère.

Le Groupe a mis en place depuis 2003 un programme d'assurance-crédit commercial Coface qui est décrit dans la note 3 des comptes consolidés. Le programme ne couvre toutefois pas l'ensemble des filiales de Mersen et la Coface peut refuser d'assurer certaines expositions.

### 1.16. Risques humains et sociaux

La gestion et le développement des activités du Groupe nécessitent l'emploi et le recrutement d'un nombre important de techniciens et de managers hautement qualifiés. Le succès des plans de développement interne et externe du Groupe dépend en partie de sa capacité à recruter et intégrer de nouvelles compétences ainsi qu'à former et promouvoir de nouveaux talents. Cependant, le Groupe pourrait faire face à un risque de perte de savoir-faire lié au départ à la retraite de certains collaborateurs clé ou à des risques d'inadéquation de compétences en management. Ces risques pourraient affecter la rentabilité d'un site, d'une activité ou d'un projet.

Afin de se prémunir au mieux contre ce risque, le Groupe met en place des procédures, programmes ou actions afin de fidéliser les collaborateurs et de développer leurs compétences pour accompagner au mieux le développement du Groupe (voir chapitre 2 du présent document de référence).

Par ailleurs, lorsque des opérations de réorganisation pouvant avoir une conséquence sur les effectifs sont envisagées, les solutions à mettre en œuvre sont étudiées en concertation avec les syndicats et les représentants du personnel, en conformité avec les dispositions légales. Des dispositifs adaptés sont prévus afin de favoriser les reclassements des salariés concernés au sein ou en dehors du Groupe. Cependant, le Groupe ne peut exclure la survenance de conflits sociaux ou d'actions en justice de salariés, qui pourraient avoir des répercussions négatives sur la situation financière, les résultats ou l'image du Groupe.

### 1.17 Risques de défaillance du contrôle interne et risque de fraude

Le profil international du Groupe induit que les processus administratifs, financiers et opérationnels sont gérés dans des environnements légaux et réglementaires divers, avec une sensibilité au contrôle interne et à la gestion des risques différentes d'une entité à l'autre. Dans ce contexte, le Groupe ne peut exclure une défaillance du contrôle interne ou des phénomènes de fraude ou de non-respect d'une réglementation locale qui pourraient induire des impacts financiers significatifs et/ou une atteinte à l'image du Groupe.

Afin de limiter ce risque, Mersen revoit régulièrement ses procédures de son contrôle interne et met en œuvre des actions de sensibilisation ainsi que des audits de filiales. Cette démarche est plus précisément décrite dans le rapport du Président du Conseil d'administration, au chapitre 3 du présent document.

### 1.18. Risques liés à la pénétration de nouveaux marchés et aux ruptures technologiques

Mersen a une politique active de développement sur de nouveaux marchés dont il ne peut maîtriser totalement les risques. Le Groupe se développe notamment sur le marché du véhicule électrique dont les risques (juridiques, contractuels, qualité, etc...) ne sont pas évaluables à ce jour en raison de la structuration en cours de ce marché et de ses acteurs. Le Groupe a mis en place un groupe de travail dédié, chargé d'identifier ces risques et de proposer des plans d'actions pour en atténuer la portée.

Le Groupe est positionné sur des marchés à forte valeur ajoutée, avec des technologies de pointe. Il pourrait être menacé sur certains segments de marché historiques si ses technologies pouvaient être remplacées.

La Direction de l'innovation, travaillant de manière transverse avec les différentes activités du Groupe, exerce un rôle de veille sur les tendances technologiques lui permettant d'anticiper sur éventuelle rupture technologique. En outre, chaque activité analyse de manière permanente les produits, les technologies et les marchés en présence.

## 2. Risques financiers

### 2.1. Risques de change

Les risques de change sont traités dans le paragraphe « Risques de change » de la note n° 3 des annexes aux comptes consolidés du présent document.

### 2.2. Risques de taux

Les risques de taux sont traités dans le paragraphe « Risques de taux » de la note n° 3 des annexes aux comptes consolidés du présent document.

### 2.3. Risques de matières premières

Les risques de matières premières sont traités dans le paragraphe « Risques matières » de la note n° 3 des annexes aux comptes consolidés du présent document.

### 2.4. Risques de contrepartie

Toutes les couvertures sont effectuées auprès d'établissements bancaires de premier plan. Le Groupe n'a pas de placement significatif et n'est donc pas soumis aux risques de contrepartie liés à ceux-ci.

S'agissant du risque de crédit, le Groupe a mis en place un programme d'assurance-crédit commercial Coface couvrant ses principales sociétés américaines, ouest-européennes et chinoises contre les risques de non-paiement pour des motifs financiers ou politiques. En fonction des clients, les couvertures peuvent varier entre 0 et 95 % des créances facturées.

### 2.5. Risques de liquidité

La Société a procédé à une revue spécifique de son risque de liquidité et elle considère être en mesure de faire face à ses échéances à venir.

Les risques de liquidité sont traités dans le paragraphe « Risques de liquidité » de la note n° 3 des annexes aux comptes consolidés du présent document.

### 2.6. Risques de crédit

Le Groupe doit se conformer notamment à la réglementation OFAC à travers son crédit syndiqué et son placement privé américain. Le non-respect de cette réglementation pourrait entraîner un cas de défaut de ces crédits. Le Groupe a mis en œuvre des procédures internes visant à être conforme avec cette réglementation dans l'ensemble des sites du Groupe.

### 2.7. Risques action

La présence d'actionnaires importants au sein du capital du Groupe limite la liquidité du titre.

Au 31 décembre 2016, le Groupe possède 43 490 actions auto-détenues valorisées à environ 0,756 million d'euros. Par ailleurs, à cette même date, le Groupe n'a pas souscrit de titres de sociétés cotées.

### 3. Risques fiscaux et de douanes

Le Groupe fait l'objet de contrôles fiscaux ou douaniers réguliers réalisés par les autorités fiscales/douanières des pays dans lesquels il est présent. Historiquement, les redressements comptabilisés à la suite de contrôles fiscaux ou douaniers ont été d'un montant peu significatif. Les risques les plus matériels sont les suivants :

Mersen do Brasil, a été notifiée en juin 2013 d'un contrôle douanier portant sur la période janvier 2008 - décembre 2012. Les douanes ont émis un avis de redressement (principal et intérêts) d'un montant de 10,6 millions de Real Brésilien, soit environ 2,7 millions d'euros au taux de change du 31 décembre 2016. Le Groupe a engagé une procédure de contestation.

Mersen Chongqing a fait l'objet d'un redressement de TVA portant sur les années 2012 à 2015 à la suite d'un changement de mode de calcul intervenu en 2012 que le Groupe n'aurait pas respecté. Le Groupe a accepté un redressement pour un montant total de 2,1 millions d'euros intégralement provisionné dans les comptes à fin décembre 2016 et payé début 2017.

Mersen Gennevilliers a été notifiée le 13 décembre d'un redressement en CFE (Cotisation Foncière des Entreprises) sur les années 2013 à 2015 et sur la Taxe Foncière sur 2016 pour un total de 2,0 millions d'euros après prise en compte du plafonnement CET (Contribution Economique Territoriale) à la valeur ajoutée. Ce risque est partiellement provisionné fin 2016. La proposition de rectification a fait l'objet d'une contestation.

## 4. Risques juridiques

### 4.1. Dépendance de la Société

Le groupe Mersen n'est dépendant à l'égard d'aucun brevet, licence ou contrat d'approvisionnement qui pourrait avoir une importance significative sur son activité ou sa rentabilité.

### 4.2. Litiges

Aucune des procédures visées ci-dessous n'a donné lieu à la constitution de provision, le Groupe n'étant pas, à ce stade, en mesure d'en apprécier le risque financier.

#### 4.2.1. Procédure civile au Canada

La procédure civile initiée en 2004 au Canada par certains clients contre les principaux fabricants de balais en graphite canadiens dont Mersen Toronto, filiale canadienne de Mersen, est toujours en cours et n'a connu aucune évolution significative depuis 2007. Pour mémoire, cette procédure faisait suite à la condamnation en juillet 2004 de la société Morgan Crucible Ltd à payer une amende de 1 million de CAD pour pratiques anticoncurrentielles sur la période 1995-1998 dans le domaine des balais de traction en graphite. Pour rappel, le juge canadien avait décidé en février 2007 que seules les sociétés canadiennes de transport urbain étaient susceptibles de participer à la procédure en cours. Le risque pour Mersen Toronto reste non significatif.

#### 4.2.2. Procédure administrative en France

En 2013, la SNCF a initié deux actions à l'encontre des sociétés Morgan, SGL, Schunk et Mersen respectivement devant le Tribunal Administratif de Paris et le Tribunal de Commerce de Paris. La SNCF tente d'obtenir réparation d'un prétendu préjudice subi à la suite des pratiques sanctionnées en décembre 2003 par la Commission Européenne dans le domaine des balais pour moteurs électriques et des produits pour applications mécaniques. En 2014, le Tribunal Administratif de Paris a rejeté l'ensemble des demandes de la SNCF, qui a fait appel de cette décision. Le Tribunal de Commerce de Paris ne s'est pas encore prononcé. Mersen rejette l'ensemble des allégations et demandes présentées par la SNCF. Les deux procédures sont toujours en cours.

Depuis 1999, le Groupe a développé un programme mondial de formation et de sensibilisation de ses responsables opérationnels et commerciaux aux réglementations sur la concurrence. Ce programme mondial de conformité est toujours effectif. Il a été réactualisé en juin 2010 à la suite notamment du changement de nom et d'identité du Groupe. Des mesures très strictes de contrôle interne et externe assurent l'application scrupuleuse des règles de la concurrence dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent.

#### 4.2.3. Procédure judiciaire en France (accident de Gennevilliers du 7 avril 2010)

L'instruction pénale initiée à la suite du tragique accident survenu le 7 avril 2010 sur le site de Mersen à Gennevilliers est toujours en cours et n'a connu aucun développement significatif en 2016.

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet significatifs sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui soit en suspens ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

## 5. Assurances

Le groupe Mersen a négocié auprès du marché des assurances des programmes internationaux destinés à couvrir ses principaux risques. Dans un souci de pérennité du Groupe, les niveaux de couverture sont fixés en fonction de la sinistralité du Groupe et l'évaluation des risques encourus par chaque entité du Groupe. Dans un contexte de sinistralité maîtrisée en 2015, les programmes d'assurance du Groupe sont restés stables en 2016 et la poursuite de la politique de prévention des risques a permis de pérenniser les niveaux de couverture et l'ensemble des primes.

Les programmes d'assurance mondiaux (relayés dans certains pays par des polices locales) sont souscrits auprès de compagnies d'assurances de premier plan pour couvrir les principaux risques de Dommages/Pertes d'exploitation, Responsabilité civile, Environnement, Responsabilité civile aviation et transport. Ces programmes mondiaux assurent à l'ensemble des filiales du Groupe des garanties et limites adaptées à leurs besoins. Aucune police captive n'a été mise en place.

Dans le cadre du programme d'assurance Responsabilité civile (exploitation, avant et après livraison), Environnement et Professionnelle sont notamment couverts, sous réserve des franchises, exclusions et limites de couvertures usuelles, les dommages corporels, les dommages matériels et immatériels, les frais de dépose/repose, les frais de retrait, les dommages aux biens confiés, les frais de dépollution. Ce programme est composé d'une police mère établie en France et de polices

locales dans certains pays. Le montant total des primes payées par le groupe Mersen pour l'exercice 2016 au titre du programme Responsabilité civile / Environnement / Responsabilité civile professionnelle / Responsabilité civile aviation s'est élevé à 812 751 euros.

Dans le cadre du programme d'assurance Dommages/Perte d'exploitation sont notamment couverts, sous réserve des franchises, exclusions et limites de couverture usuelles, les dommages corporels et matériels, la perte d'exploitation pour les principaux sites du Groupe consécutive à tout événement d'origine soudaine et accidentelle (tel qu'incendie, tempête, explosion, dommage électrique, vol...). Ce programme est composé d'une police mère et de polices locales dans certains pays. Il offre une limite contractuelle globale par événement (combinée dommages directs/perte d'exploitation) de 100 millions d'euros avec des sous-limitations pour certains événements tels que les tempêtes, les événements naturels ou certaines garanties spécifiques telles que le bris de machines et les risques informatiques et électriques. Le montant total des primes payées par le groupe Mersen pour l'exercice 2016 au titre de ce programme s'est élevé à 997 190 euros.

Dans le cadre du programme d'assurance Transport, Mersen et ses filiales bénéficient d'une police mondiale qui assure une garantie, dans la limite de 5 millions d'euros par transport, pour tous les transferts de marchandises du Groupe, quel que soit le moyen de transport utilisé. La prime versée par Mersen pour l'exercice 2016 s'est élevée à 90 000 euros.

## PERSPECTIVES

En 2017, Mersen devrait poursuivre son développement sur ses différents marchés porteurs afin de capter de nouveau de la croissance, en s'appuyant sur sa nouvelle organisation. Il devrait en outre bénéficier d'un marché de la chimie stabilisé.

Le Groupe poursuivra le déploiement de son plan d'excellence opérationnelle, qui conduira à une réduction des coûts et à l'amélioration de la compétitivité des sites du Groupe. Les coûts

relatifs à ce plan sont en grande partie déjà comptabilisés dans les comptes 2016 et seront payés à hauteur de 25 millions d'euros au cours de l'année 2017.

Par conséquent, le Groupe attend pour l'année 2017 une croissance organique du chiffre d'affaires entre 0 et 2 % par rapport à 2016 et une croissance de la marge opérationnelle courante de 50 à 100 points.



# COMPTES CONSOLIDÉS

Périmètre de consolidation au 31 décembre 2016	142
Liste des sociétés consolidées	143
Évolution du périmètre de consolidation au cours des deux dernières années	145
Compte de résultat consolidé	146
État résumé du résultat global	147
État de situation financière	148
Variation des capitaux propres	150
Tableau des flux de trésorerie consolidés	151
Annexe	152
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	195







# LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

	Méthode de consolidation IG : Intégration Globale	% de contrôle Groupe	% d'intérêts Groupe
1. <b>MERSEN</b> (France)	IG	100	100
2. <b>MERSEN France Amiens S.A.S</b> (France)	IG	100	100
3. <b>MERSEN France Gennevilliers S.A.S</b> (France)	IG	100	100
- MERSEN France Cevins S.A.S (France)	IG	100	100
4. <b>MERSEN France Py S.A.S</b> (France)	IG	100	100
5. <b>MERSEN Corporate Services S.A.S</b> (France)	IG	100	100
6. <b>MERSEN France SB S.A.S</b> (France)	IG	100	100
- MERSEN France La Mure S.A.S (France)	IG	100	100
- MERSEN France Angers S.A.S (France)	IG	100	100
- MERSEN Österreich Wien GmbH (Autriche)	IG	100	100
- MERSEN CZ S.R.O. (Tchéquie)	IG	100	100
- MERSEN Hungaria Kft (Hongrie)	IG	100	100
- MERSEN Tunisie SARL (Tunisie)	IG	100	100
- NOLAM Tunisie SARL (Tunisie)	IG	100	100
- MIRO Holding SAS (France)	IG	100	100
- FUSES & SWITCHGEAR (Hong-Kong)	IG	100	100
- Zhejiang Mingrong Electrical Protection Company (Chine)	IG	100	100
- MERSEN FMA Japan KK (Japon)	IG	100	100
- MERSEN Japan KK (Japon)	IG	100	100
- MERSEN France Gorcy S.A.S (France)	IG	100	100
7. <b>MERSEN Boostec S.A.S</b> (France)	IG	95	95
8. <b>MERSEN Deutschland Holding GmbH &amp; Co. KG</b> (Allemagne)	IG	100	100
- MERSEN Deutschland FFM AG (Allemagne)	IG	100	100
- Belanova-Kalbach GmbH (Allemagne)	IG	100	100
- Kalinova-Kalbach GmbH (Allemagne)	IG	100	100
- MERSEN Österreich Hittisau Ges.m.b.H. (Autriche)	IG	100	100
- MERSEN Deutschland Lisengericht GmbH (Allemagne)	IG	100	100
- MERSEN Deutschland Suhl GmbH (Allemagne)	IG	100	100
- MERSEN Deutschland Eggolsheim GmbH (Allemagne)	IG	100	100
9. <b>MERSEN Deutschland Jestetten GmbH</b> (Allemagne)	IG	100	100
10. <b>MERSEN Ibérica S.A</b> (Espagne)	IG	50	50
11. <b>MERSEN Ibérica BCN S.A</b> (Espagne)	IG	100	100
12. <b>Cirprotec S.L.</b> (Espagne)	IG	51	51
13. <b>LRIC S.L.</b> (Espagne)	IG	51	51
14. <b>MERSEN UK Holdings Ltd.</b> (Grande-Bretagne)	IG	100	100
- Le Carbone (Holdings) Ltd. (Grande-Bretagne)	IG	100	100
- MERSEN UK Portslade Ltd. (Grande-Bretagne)	IG	100	100
- MERSEN UK Teeside Ltd. (Grande-Bretagne)	IG	100	100

	Méthode de consolidation IG : Intégration Globale	% de contrôle Groupe	% d'intérêts Groupe
<b>15. MERSEN Scotland Holding Ltd.</b> (Grande-Bretagne)	IG	100	100
- MERSEN Scotland Holytown Ltd. (Grande-Bretagne)	IG	100	100
<b>16. MERSEN Italia Spa.</b> (Italie)	IG	100	100
<b>17. MERSEN Benelux B.V.</b> (Pays-Bas)	IG	100	100
<b>18. MERSEN Nordic AB</b> (Suède)	IG	100	100
<b>19. MERSEN Schweiz AG</b> (Suisse)	IG	100	100
<b>20. MERSEN Canada Dn Ltée / Ltd.</b> (Canada)	IG	100	100
- MERSEN Canada Toronto Inc. (Canada)	IG	100	100
<b>21. MERSEN USA Bn Corp.</b> (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN USA Holding Corp. (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN USA Greenville-MI Corp. (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN USA St Marys-PA Corp. (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN USA Bay City-MI Llc. (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN USA Oxnard-CA Inc. (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN USA Newburyport-MA LLC (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN de México Juarez, S.A DE. C.V (Mexique)	IG	100	100
- MERSEN USA Gonzales-LA LLC (Etats-Unis)	IG	100	100
- MERSEN USA Rochester NY Corp. (Etats-Unis)	IG	100	100
<b>22. MERSEN Mexico Monterrey, S de R.L. de C.V.</b> (Mexique)	IG	100	100
<b>23. MERSEN Oceania, Pty Ltd.</b> (Australie)	IG	100	100
<b>24. MERSEN Korea Co. Ltd.</b> (Corée du Sud)	IG	100	100
<b>25. MERSEN India Pvt. Ltd.</b> (Inde)	IG	100	100
<b>26. MERSEN China holding Co. Ltd</b> (Chine)	IG	100	100
- MERSEN Pudong Co Ltd (Chine)	IG	100	100
- MERSEN Chongqing Co Ltd (Chine)	IG	100	100
- MERSEN Kunshan Co Ltd (Chine)	IG	100	100
- MERSEN Xianda Shanghai Co. Ltd (Chine)	IG	100	100
- MERSEN Shanghai Co. Ltd (Chine)	IG	100	100
- MERSEN Yantai Co (Chine)	IG	60	60
- Shanghai ASP Lighting Protective Technology Co Ltd (Chine)	IG	100	100
- MERSEN Hatan Electrical Carbon (Harbin) Co Ltd (Chine)	IG	54	54
<b>27. MERSEN South Africa PTY Ltd</b> (Afrique du Sud)	IG	69	69
- Statcor Electrical (Afrique du Sud)	IG	69	69
- Dustria Investment (Afrique du Sud)	IG	69	69
<b>28. MERSEN do Brasil Ltda.</b> (Brésil)	IG	100	100
<b>29. MERSEN Istanbul Sanayi Ürünleri</b> (Turquie)	IG	100	100
<b>30. MERSEN Colombia S.A</b> (Colombie)	IG	80	80
<b>31. MERSEN Maroc S.A.R.L</b> (Maroc)	IG	100	100

Toutes ces sociétés ont un exercice correspondant à l'année civile.

# ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION AU COURS DES DEUX DERNIÈRES ANNÉES

Les principales modifications de périmètre ayant affecté les comptes consolidés en 2015 et en 2016 sont les suivantes :

- au cours de l'exercice 2015, Mersen a augmenté de 10 % sa participation au capital de la société Boostec pour porter son contrôle à 95 %. La société Mersen China Holding Co Ltd a finalisé courant décembre 2015, l'acquisition de 100 % des titres de la société chinoise Shanghai ASP Lightning Protective Technology Co Ltd qui entre dans le périmètre de consolidation en décembre 2015.
- au cours de l'exercice 2016, Mersen a créé la société chinoise Mersen Hatan Electrical Carbon (Harbin) avec le partenaire chinois Harbin Electric Carbon. La participation du Groupe atteint 54,41 %, la société n'est pas entrée en exploitation en 2016, la majeure partie des apports d'actifs devant être réalisée en 2017. Cette opération est intégrée au pôle *Advanced Materials* et s'inscrit dans la stratégie de croissance du Groupe en Asie. L'activité de cette joint-venture couvre la fabrication de plaques en graphite, balais et bandes de pantographes à usage civil, principalement pour le marché ferroviaire. L'établissement de comptes retraités ne se justifie pas compte tenu du caractère non significatif de ces évolutions de périmètre.

## Activités destinées à être cédées :

### ■ Activité de sectionneurs forte puissance du site de Saint-Loup-de-Naud en France

Le Groupe a annoncé, le 13 septembre 2016, son intention d'engager des discussions en vue d'une cession de son activité de sectionneurs forte puissance du site de Saint-Loup-de-Naud, qui apporte peu de synergies avec les autres activités du pôle *Electrical Power*. Au cours du second semestre 2016, le Groupe a reçu une offre irrévocable d'achat d'un acteur européen spécialiste du métier. La cession est intervenue le 3 mars 2017.

### ■ Activité Astrolite aux Etats-Unis

En décembre 2015, le Groupe a décidé de céder l'activité Astrolite, spécialisée dans les technologies de brasage. Cette décision s'inscrit dans la continuité des cessions de 2013 destinées à recentrer le pôle *Advanced Materials* sur ses cœurs de métiers.

### ■ Activités non stratégiques du pôle *Advanced Materials* (activités incluses dans l'ancien pôle *Systèmes et Matériaux Avancés*)

En décembre 2012, le Groupe avait décidé de céder certaines activités non rentables provenant d'acquisitions réalisées au cours des dix dernières années, afin de se recentrer sur ses cœurs de métiers.

Les 2 activités ont été cédées au second semestre 2013.

Ces activités sont présentées conformément à la norme IFRS5. La présentation du compte de résultat et du tableau de flux de trésorerie de l'exercice 2015 a été retraitée en conséquence.

# COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>En millions d'euros</i>	Notes	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
<b>ACTIVITES POURSUIVIES</b>			
Chiffre d'affaires consolidé	18	763,6	767,6
Coûts des produits vendus		(531,0)	(535,2)
<b>Marge brute totale</b>		<b>232,6</b>	<b>232,4</b>
Charges commerciales		(75,3)	(73,9)
Frais administratifs centraux et de recherche		(95,1)	(95,4)
Autres charges d'exploitation		(2,3)	(2,2)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT</b>		<b>59,9</b>	<b>60,9</b>
Charges non courantes	17	(28,8)	(32,9)
Produits non courants	17	2,3	11,3
Amortissement des actifs incorporels réévalués		(1,2)	(1,1)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>18/20</b>	<b>32,2</b>	<b>38,2</b>
Charges financières		(11,0)	(12,5)
Produits financiers			
Coût du financement		(11,0)	(12,5)
<b>Résultat financier</b>	21	<b>(11,0)</b>	<b>(12,5)</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>21,2</b>	<b>25,7</b>
Impôts courants et différés	22	(11,9)	(19,1)
<b>Résultat des activités poursuivies</b>		<b>9,3</b>	<b>6,6</b>
Résultat net des activités destinées à être cédées ou arrêtées	5	(6,1)	(4,0)
<b>RÉSULTAT</b>		<b>3,2</b>	<b>2,6</b>
Attribuable aux :			
- Propriétaires de la société		1,8	1,3
- Participation ne donnant pas le contrôle		1,4	1,3
<b>RESULTAT DE LA PERIODE</b>		<b>3,2</b>	<b>2,6</b>
<b>Résultat par action</b>	<b>23</b>		
Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )		0,09	0,07
Résultat dilué par action ( <i>en euros</i> )		0,08	0,06
<b>Résultat par action des activités poursuivies</b>	<b>23</b>		
Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )		0,38	0,26
Résultat dilué par action ( <i>en euros</i> )		0,37	0,25
<b>Résultat par action des activités destinées à être cédées ou arrêtées</b>	<b>23</b>		
Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )		(0,30)	(0,19)
Résultat dilué par action ( <i>en euros</i> )		(0,28)	(0,19)

\* Le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie de décembre 2015 sont présentés retraités suite au classement de l'activité Saint-Loup-de-Naud en « activités destinées à être cédées/arrêtées » (cf. évolution du périmètre de consolidation) et au reclassement des intérêts financiers nets sur avantages du personnel en « résultat financier » (cf. note 2 modifications de présentation des comptes 2016)

# ÉTAT RÉSUMÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
<b>RÉSULTAT DE LA PERIODE</b>	<b>3,2</b>	<b>2,6</b>
<b>Eléments qui ne seront pas reclassés ultérieurement en résultat</b>		
Réévaluations du passif (de l'actif) net au titre des prestations définies	0,1	8,9
Charge / produit d'impôt sur réévaluations du passif (de l'actif) net au titre des prestations définies	0,4	(1,8)
	0,5	7,1
<b>Eléments susceptibles d'être reclassés ultérieurement en résultat</b>		
Variation de la juste valeur des instruments de couverture	1,7	0,1
Variation des postes du bilan liée au cours de change de fin de période	4,4	23,8
Charge / produit d'impôt sur variation de la juste valeur des instruments de couverture	(0,5)	(0,1)
	5,6	23,8
<b>PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES</b>	<b>6,1</b>	<b>30,9</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS AU TITRE DE LA PERIODE</b>	<b>9,3</b>	<b>33,5</b>
Attribuable aux :		
- Propriétaires de la société	8,0	32,0
- Participation ne donnant pas le contrôle	1,3	1,5
<b>TOTAL DES PRODUITS ET CHARGES COMPTABILISÉS AU TITRE DE LA PERIODE</b>	<b>9,3</b>	<b>33,5</b>

# ÉTAT DE SITUATION FINANCIÈRE

## ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	Note	31 déc. 2016	31 déc. 2015
<b>ACTIF NON COURANT</b>			
<b>Immobilisations incorporelles</b>			
- Goodwill	6	288,0	287,9
- Autres immobilisations incorporelles	8	37,4	35,8
<b>Immobilisations corporelles</b>			
- Terrains	8	31,1	29,3
- Constructions		76,6	75,3
- Installations techniques, matériels industriels et autres immobilisations corporelles		163,2	169,2
- Immobilisations en cours		14,6	23,0
<b>Actifs financiers non courants</b>			
- Titres de participation	9	2,3	2,5
- Dérivés non courants	3		
- Autres actifs financiers		7,1	4,0
<b>Actifs non courants d'impôts</b>			
- Impôts différés actifs	22	38,1	36,8
- Impôts courants part long terme		7,7	5,8
<b>TOTAL ACTIF NON COURANT</b>		<b>666,1</b>	<b>669,6</b>
<b>ACTIF COURANT</b>			
- Stocks	10	152,6	168,2
- Clients et comptes rattachés	11	123,8	119,0
- Autres créances d'exploitation		14,9	14,6
- Impôts courants court terme		6,8	7,6
- Actifs financiers courants	15	6,0	16,5
- Dérivés courants	3	1,8	0,4
- Trésorerie et équivalents de trésorerie	15	29,2	22,4
- Actifs détenus en vue de leur cession / arrêt	5	0,0	0,8
<b>TOTAL ACTIF COURANT</b>		<b>335,1</b>	<b>349,5</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>1 001,2</b>	<b>1 019,1</b>

**PASSIF**

<i>En millions d'euros</i>	Note	31 déc. 2016	31 déc. 2015
<b>CAPITAUX PROPRES</b>			
- Capital	12	40,9	41,4
- Réserves		415,7	422,3
- Résultat net de l'exercice		1,8	1,3
- Écarts de conversion		16,2	11,7
<b>CAPITAUX PROPRES ATTRIBUABLES AUX ACTIONNAIRES DE MERSEN</b>		<b>474,6</b>	<b>476,7</b>
- Participations ne donnant pas le contrôle		18,0	13,3
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		<b>492,6</b>	<b>490,0</b>
<b>PASSIF NON COURANT</b>			
- Provisions non courantes	13	1,3	2,2
- Avantages du personnel	14	73,9	76,5
- Impôts différés passifs	22	29,6	29,9
- Emprunt à long et moyen terme	15	161,8	211,1
- Dérivés non courants	3	0,3	0,5
<b>TOTAL PASSIF NON COURANT</b>		<b>266,9</b>	<b>320,2</b>
<b>PASSIF COURANT</b>			
- Fournisseurs et comptes rattachés		61,6	56,3
- Autres passifs d'exploitation		76,3	68,7
- Provisions courantes	13	20,4	10,4
- Impôts courants court terme		3,8	3,0
- Passifs divers	13	1,1	2,3
- Autres passifs financiers courants		53,0	10,9
- Dérivés courants	3	1,2	2,1
- Comptes courants financiers	15	1,1	0,6
- Concours bancaires courants	15	22,1	52,8
- Passifs associés aux actifs détenus en vue de leur cession / arrêt	5	1,1	1,8
<b>TOTAL PASSIF COURANT</b>		<b>241,7</b>	<b>208,9</b>
<b>TOTAL PASSIF ET CAPITAUX PROPRES</b>		<b>1 001,2</b>	<b>1 019,1</b>

# VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En millions d'euros	Attribuables aux actionnaires de Mersen				Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres	
	Capital	Primes et réserves	Résultats	Écart de conversion			Total
<b>SOLDE AU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2015</b>	<b>41,2</b>	<b>423,6</b>	<b>2,1</b>	<b>(11,7)</b>	<b>455,2</b>	<b>11,7</b>	<b>466,9</b>
Résultat N-1		2,1	(2,1)		0,0		0,0
Résultat de la période			1,3		1,3	1,3	2,6
Variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture, nets d'impôts		0,0			0,0		0,0
Réévaluations du passif (de l'actif) net au titre des prestations définies après impôt		7,1			7,1		7,1
Écart de conversion				23,6	23,6	0,2	23,8
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	<b>0,0</b>	<b>7,1</b>	<b>0,0</b>	<b>23,6</b>	<b>30,7</b>	<b>0,2</b>	<b>30,9</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE</b>	<b>0,0</b>	<b>7,1</b>	<b>1,3</b>	<b>23,6</b>	<b>32,0</b>	<b>1,5</b>	<b>33,5</b>
Dividendes distribués		(10,3)			(10,3)	(0,2)	(10,5)
Actions auto détenues		(1,8)			(1,8)		(1,8)
Augmentation de capital	0,2	0,3			0,5		0,5
Stock-options et actions gratuites		1,1			1,1		1,1
Autres éléments		0,2		(0,2)	0,0	0,3	0,3
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2015</b>	<b>41,4</b>	<b>422,3</b>	<b>1,3</b>	<b>11,7</b>	<b>476,7</b>	<b>13,3</b>	<b>490,0</b>
Résultat N-1		1,3	(1,3)		0,0		0,0
Résultat de la période			1,8		1,8	1,4	3,2
Variation de la juste valeur des instruments dérivés de couverture, nets d'impôts		1,2			1,2		1,2
Réévaluations du passif (de l'actif) net au titre des prestations définies après impôt		0,5			0,5		0,5
Écart de conversion				4,5	4,5	(0,1)	4,4
<b>Total des autres éléments du résultat global</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>	<b>0,0</b>	<b>4,5</b>	<b>6,2</b>	<b>(0,1)</b>	<b>6,1</b>
<b>RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE</b>	<b>0,0</b>	<b>1,7</b>	<b>1,8</b>	<b>4,5</b>	<b>8,0</b>	<b>1,3</b>	<b>9,3</b>
Dividendes distribués		(10,2)			(10,2)	(0,2)	(10,4)
Actions auto-détenues		2,0			2,0		2,0
Augmentation de Capital	(0,5)	(2,6)			(3,1)		(3,1)
Stock-options et actions gratuites		0,5			0,5		0,5
Variation de minoritaires					0,0	3,6	3,6
Autres éléments		0,7			0,7		0,7
<b>SOLDE AU 31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>40,9</b>	<b>415,7</b>	<b>1,8</b>	<b>16,2</b>	<b>474,6</b>	<b>18,0</b>	<b>492,6</b>



# TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

En millions d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
Résultat avant impôts	21,2	25,7
Amortissements	36,8	39,6
Dotations (reprises) de provisions	6,1	(8,7)
Résultat financier	11,0	10,0
Plus ou moins-value de cession d'actifs	(1,1)	1,3
Autres	(0,2)	2,1
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles avant variation du BFR</b>	<b>73,8</b>	<b>70,0</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	23,7	(5,5)
Impôts sur le résultat payés	(14,3)	(16,3)
<b>Flux de trésorerie net provenant des activités opérationnelles poursuivies</b>	<b>83,2</b>	<b>48,2</b>
<b>Flux de trésorerie opérationnels des activités arrêtées</b>	<b>(2,7)</b>	<b>(1,4)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE NET PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>80,5</b>	<b>46,8</b>
<b>Activités d'investissements</b>		
Immobilisations incorporelles	(3,0)	(3,8)
Immobilisations corporelles	(30,4)	(33,2)
Fournisseurs d'immobilisations	0,9	(1,0)
Actifs financiers	0,0	
Variation de périmètre	(0,7)	(5,7)
Autres variations des flux des activités d'investissement	3,7	6,0
<b>Flux de trésorerie provenant des activités d'investissements poursuivies</b>	<b>(29,5)</b>	<b>(37,7)</b>
<b>Flux de trésorerie d'investissement des activités arrêtées</b>	<b>6,5</b>	<b>0,1</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENTS</b>	<b>(23,0)</b>	<b>(37,6)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES ET D'INVESTISSEMENTS</b>	<b>57,5</b>	<b>9,2</b>
Augmentation/réduction de capital reçue / versée et autres variations des capitaux propres	(1,1)	(1,8)
Dividendes nets versés aux actionnaires et aux participations ne donnant pas le contrôle	(10,5)	(10,5)
Intérêts payés	(8,2)	(9,5)
Variation de l'endettement	(32,3)	(4,2)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT</b>	<b>(52,1)</b>	<b>(26,0)</b>
<b>Variation de trésorerie</b>	<b>5,4</b>	<b>(16,8)</b>
Trésorerie à l'ouverture (note 15)	22,4	37,6
Trésorerie à la clôture (note 15)	29,2	22,4
Variation de périmètre		0,0
Incidence des variations monétaires	(1,4)	(1,6)
<b>VARIATION DE TRÉSORERIE</b>	<b>5,4</b>	<b>(16,8)</b>

\* Le compte de résultat et le tableau de flux de trésorerie de décembre 2015 sont présentés retraités suite au classement de l'activité Saint-Loup-de-Naud en « activités destinées à être cédées/arrêtées » (cf. évolution du périmètre de consolidation) et au reclassement des intérêts financiers nets sur avantages du personnel en « résultat financier » (cf. note 2 modifications de présentation des comptes 2016)

# ANNEXE

## SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

Note n° 1	DÉCLARATION DE CONFORMITÉ	153
Note n° 2	PRINCIPES ET MÉTHODES	153
Note n° 3	GESTION DES RISQUES FINANCIERS	161
Note n° 4	REGROUPEMENT D'ENTREPRISE COMPTABILISÉ SUR L'EXERCICE 2016	166
Note n° 5	ACTIVITÉS DESTINÉES À ÊTRE CÉDÉES OU ARRÊTÉES	166
Note n° 6	GOODWILL	168
Note n° 7	TEST DE PERTE DE VALEUR DES ACTIFS	168
Note n° 8	IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES	169
Note n° 9	TITRES DE PARTICIPATION	170
Note n° 10	STOCKS	170
Note n° 11	CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS	171
Note n° 12	CAPITAUX PROPRES	172
Note n° 13	PROVISIONS, PASSIFS ÉVENTUELS ET PASSIFS DIVERS	174
Note n° 14	AVANTAGES DU PERSONNEL	175
Note n° 15	ENDETTEMENT NET	178
Note n° 16	JUSTES VALEURS DES INSTRUMENTS FINANCIERS	182
Note n° 17	AUTRES CHARGES ET PRODUITS NON COURANTS	183
Note n° 18	INFORMATION SECTORIELLE	184
Note n° 19	CHARGES DE PERSONNEL ET EFFECTIFS	186
Note n° 20	RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	187
Note n° 21	PRODUITS FINANCIERS ET CHARGES FINANCIÈRES	188
Note n° 22	IMPÔTS	188
Note n° 23	RÉSULTAT PAR ACTION	190
Note n° 24	DIVIDENDES	191
Note n° 25	CONTRATS DE LOCATION	191
Note n° 26	INFORMATION RELATIVE AUX PARTIES LIÉES	191
Note n° 27	ENGAGEMENTS HORS BILAN	194
Note n° 28	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	194
Note n° 29	ARRÊTÉ DES COMPTES	194

## Note n° 1 Déclaration de conformité

Conformément au Règlement CE N° 1606/2002 du 19 juillet 2002, qui s'applique aux comptes consolidés des sociétés européennes cotées sur un marché réglementé, et du fait de sa cotation dans un pays de l'Union Européenne, les comptes consolidés de Mersen et de ses filiales (le « Groupe ») sont établis suivant les normes comptables internationales IFRS (*International Financial Reporting Standards*).

Les normes et interprétations d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2016 sont indiqués note n° 2. Les nouvelles normes appliquées à compter de 2016 sont présentées en note 2-W. Les normes et interprétations non encore appliquées figurent en note 2-X.

Les options retenues par le Groupe sont indiquées dans les chapitres suivants.

Les comptes annuels consolidés au 31 décembre 2016 ont été préparés en appliquant les principes de comptabilisation et d'évaluation des transactions formulés dans les normes IFRS adoptées dans l'Union Européenne à cette date. Ils ont par ailleurs été préparés conformément aux règles de présentation et d'information financière applicables aux comptes annuels telles que définies dans le Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Les comptes annuels consolidés au 31 décembre 2016 comprennent à titre comparatif des données relatives à l'exercice 2015 établies selon les mêmes règles.

Les principes comptables décrits en note n° 2 et suivantes ont été appliqués pour l'établissement de l'information comparative et les comptes annuels 2016.

## Note n° 2 Principes et méthodes

### A - Périmètre et méthode de consolidation

Les états financiers consolidés incluent les états financiers de la société mère ainsi que ceux des entreprises contrôlées par la mère.

Le résultat des filiales acquises ou cédées au cours de la période est inclus dans le compte de résultat consolidé, respectivement, depuis la date d'acquisition ou jusqu'à la perte de contrôle.

Toutes les transactions et soldes intra-Groupe sont éliminés.

Les comptes consolidés sont établis en euros.

L'activité du Groupe est peu soumise à la saisonnalité ; tant le chiffre d'affaires que les approvisionnements se répartissent linéairement sur l'année.

### B - Présentation des états financiers

Le groupe Mersen présente ses états financiers selon les principes contenus dans la norme IAS 1 révisée « Présentation des états financiers ».

#### B1 - État du résultat Global

Compte tenu de la pratique et de la nature de son activité, le Groupe a opté pour la présentation du compte de résultat suivant la méthode des charges par destination, qui consiste à classer les charges selon leur destination dans le coût des ventes, le coût des activités commerciales, des activités administratives et de Recherche et Développement.

Le Groupe présente le résultat global en deux états comprenant un compte de résultat et un état séparé reprenant le résultat et les autres éléments du résultat global (comprehensive income).

#### B2 - État de situation financière

Les actifs et passifs liés au cycle d'exploitation et ceux ayant une maturité de moins de douze mois à la date de l'arrêté sont classés en courant. Les autres actifs et passifs sont classés en non courant.

#### B3 - Tableau des flux de trésorerie

Le Groupe établit le tableau des flux de trésorerie selon la méthode indirecte et les dispositions définies par la norme IAS 7.

La méthode indirecte consiste à déterminer les flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles pour lesquelles le résultat est ajusté des transactions sans effets de trésorerie et des éléments liés aux activités d'investissement et de financement.

#### B4 - Activités, actifs et passifs destinés à être cédés ou arrêtés

En application d'IFRS 5, les actifs et passifs qui sont immédiatement disponibles pour être vendus dans leur état actuel, et dont la vente est hautement probable, sont présentés au bilan en actifs et passifs destinés à être cédés. Quand un groupe d'actifs est destiné à être cédé lors d'une transaction unique et que ce groupe d'actifs représente une composante distincte de l'entité (ligne d'activité ou région géographique principale et distincte faisant l'objet d'un plan unique et coordonné pour s'en séparer ou une filiale acquise exclusivement en vue de la revente), on considère le groupe d'actifs dans son ensemble ainsi que les passifs qui s'y rattachent. La cession doit être réalisée dans l'année suivant cette présentation de l'actif ou du groupe d'actifs.

Les actifs, ou groupe d'actifs, non courants destinés à être cédés sont évalués au montant le plus faible entre la valeur nette comptable et la juste valeur nette des coûts de cession. Les actifs non courants présentés au bilan comme détenus pour la vente ne sont plus amortis à compter de cette présentation.

Pour les groupes d'actifs répondant à la définition d'une activité destinée à être cédée ou arrêtée, leur résultat est présenté en le distinguant des résultats des activités poursuivies et leurs flux de trésorerie sont présentés sur des lignes distinctes du tableau des flux de trésorerie.

## Modification de présentation 2016

### Réorganisation du Groupe en 2 nouveaux pôles

Le 2 décembre 2015, Mersen annonçait l'évolution de son organisation afin d'augmenter les synergies industrielles et de prendre en compte les priorités de sa stratégie de développement, en particulier une focalisation accrue sur ses expertises clés, l'innovation et ses marchés en croissance.

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, le Groupe est organisé autour de 2 nouveaux pôles :

- Le pôle *Advanced Materials* regroupe 3 activités autour des matériaux carbonés : les spécialités graphite pour des applications hautes températures, les équipements anticorrosion principalement dédiés à la chimie, et les technologies pour la transmission de courant. Cette dernière activité était précédemment intégrée dans le pôle Systèmes et Composants Electriques.
- Le pôle *Electrical Power* regroupe les 2 activités liées aux marchés de l'électrique, à savoir les solutions pour la gestion de l'énergie (principalement électronique de puissance), qui devient une activité dédiée, et la protection et le contrôle électrique (principalement fusibles et porte fusibles industriels et protection contre les surtensions).

Ces 2 pôles ainsi reconfigurés, ainsi que la création d'une cinquième activité, permettront d'optimiser leurs moyens industriels et humains et de s'appuyer sur des activités davantage focalisées sur leurs différents marchés finaux.

Auparavant, le Groupe était organisé en 2 pôles : Systèmes et Matériaux Avancés (équipements en graphite et autres matériaux performants dédiés aux environnements industriels extrêmes) et Systèmes et Composant Electriques (systèmes et composants contribuant à la performance et à la protection des équipements électriques).

Les Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) sont maintenant au nombre de 5 (contre 4 précédemment) et sont les suivantes :

- comprises dans le pôle *Advanced Materials* :
  - l'UGT Applications Electriques devient *Power Transfer Technologies* ;
  - l'UGT Hautes Températures devient *Graphite Specialties* ;
  - l'UGT Equipements Anti-Corrosion devient *Anti-Corrosion Equipment*.
- le pôle Protection Electrique (*Electrical Power*) est scindé en deux UGT :
  - *System Performance Management* ;
  - *Electrical Power and Control*.

### Reclassement des « intérêts financiers nets » de la charge relative aux avantages du personnel en « résultat financier »

Pour permettre la comparabilité de ses résultats avec les groupes du secteur, le Groupe a décidé de reclasser la partie financière de la charge relative aux avantages du personnel en Résultat Financier. Les « intérêts financiers nets » se composent de la charge d'intérêts nette du rendement attendu des actifs de couverture. Ils étaient précédemment inclus dans le Résultat Opérationnel Courant.

Sur l'exercice 2015, les intérêts financiers nets s'élevaient à 2,5 millions d'euros. A fin décembre 2016, ces intérêts financiers nets s'élèvent à 2,1 millions d'euros.

L'information 2015 est présentée retraitée de ces éléments.

## C - Conversion des comptes exprimés en monnaies étrangères

Les comptes des filiales étrangères du Groupe sont tenus dans leur monnaie fonctionnelle.

Le bilan des sociétés dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro est converti en euros au cours de clôture sauf les capitaux propres qui sont convertis au cours historique. Le compte de résultat est converti au cours moyen de la période, le cours moyen constitue la valeur approchée du cours à la date de transaction en l'absence de fluctuations significatives.

Les écarts de change résultant des conversions sont comptabilisés en autres éléments du résultat global, et sont présentés en réserve de conversion en capitaux propres. Cependant, si l'opération concerne une filiale qui n'est pas détenue à 100 %, alors une différence de change proportionnelle au pourcentage de détention est affectée aux participations ne donnant pas le contrôle. Lorsqu'une activité à l'étranger est cédée et qu'il y a perte de contrôle ou d'influence notable ou de contrôle conjoint, le montant cumulé des différences de change s'y rapportant doit être reclassé en résultat. Lorsque le Groupe cède une partie de sa participation dans une filiale qui comprend une activité à l'étranger tout en conservant le contrôle, une part proportionnelle du montant cumulé des écarts de change est réattribuée aux participations ne donnant pas le contrôle. Lorsque le Groupe cède seulement une partie de sa participation dans une entreprise associée ou intégrée proportionnellement qui comprend une activité à l'étranger, tout en conservant une influence notable ou un contrôle conjoint, la part proportionnelle correspondante du montant cumulé des écarts de change est reclassée en résultat.

À l'exception de la trésorerie qui est convertie au cours de clôture, le tableau des flux de trésorerie est converti au cours moyen excepté lorsque celui-ci n'est pas approprié.

Les différences de conversion du bilan sont enregistrées distinctement au poste « Écarts de conversion » dans les capitaux propres et comprennent :

- l'incidence de la variation des taux de change sur les actifs et les passifs ;
- la différence entre le résultat calculé au taux moyen et le résultat calculé au taux de clôture.

Les *goodwill* et ajustements de juste valeur provenant de l'acquisition de filiales dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont considérés comme des actifs et passifs de la filiale. Ils sont donc exprimés dans la monnaie fonctionnelle de la filiale et convertis au taux de clôture.

## D - Conversion des transactions libellées en monnaies étrangères

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en monnaies étrangères sont définies par la norme IAS 21 « Effets des variations des taux de change des monnaies étrangères ».

Les transactions libellées en monnaies étrangères sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. En fin d'exercice les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis au taux de change de clôture. Les écarts de conversion en résultant sont comptabilisés dans les pertes et profits de change dans le résultat opérationnel.

Les écarts de conversion sur les instruments financiers libellés en monnaies étrangères correspondant à une couverture d'investissement net dans une filiale étrangère sont inscrits dans les capitaux propres au poste « Écart de conversion ».

## E - Couverture

La comptabilisation et l'évaluation des opérations de couverture sont définies par les normes IAS 32 et 39.

### E1 - Couverture de change / matière

Un dérivé de change est éligible à la comptabilité de couverture dès lors que la documentation de la relation de couverture a été mise en place à l'origine et que la démonstration de son efficacité tout au long de sa vie a été réalisée.

Une couverture permet de se prémunir contre les variations de valeur d'actifs, de passifs ou d'engagements fermes ; elle permet également de se prémunir contre les variations de valeurs de flux de trésorerie (chiffre d'affaires généré par les actifs de l'entreprise, par exemple).

Les instruments dérivés sont évalués à leur juste valeur. Les variations de juste valeur de ces instruments sont traitées selon les modalités suivantes :

- les variations de juste valeur des instruments éligibles à la couverture de flux futurs sont comptabilisées directement dans les capitaux propres pour la partie efficace de la couverture (valeur intrinsèque) ; les variations de juste valeur de ces instruments sont ensuite enregistrées en résultat opérationnel et compensent au fur et à mesure la variation de valeur des actifs, passifs ou engagements fermes couverts. La valeur temps des couvertures est enregistrée en résultat opérationnel dans les « autres charges d'exploitation » ;
- les variations de juste valeur des instruments non éligibles à la couverture de flux futurs sont comptabilisées directement en résultat.

### E2 - Couverture de taux

Les instruments dérivés de taux sont évalués à la juste valeur au bilan. Les variations de juste valeur sont traitées selon les modalités suivantes :

- la part inefficace de l'instrument dérivé est comptabilisée en résultat en coût de la dette ;
- la part efficace de l'instrument dérivé est comptabilisée en :
  - fonds propres dans le cas d'un dérivé comptabilisé en flux de couverture (cas d'un *swap* permettant de fixer une dette à taux variable),
  - résultat (coût de la dette) dans le cas d'un dérivé comptabilisé en juste valeur de la couverture (cas d'un *swap* permettant de rendre variable une dette à taux fixe). Cette comptabilisation est compensée par les variations de juste valeur de la dette couverte.

## F - Immobilisations incorporelles

Les normes applicables sont IAS 38 « Immobilisations incorporelles », IAS 36 « Dépréciations d'actifs » et IFRS 3 « Regroupement d'entreprises ».

Conformément à la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », seuls les éléments pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe et dont le coût peut être déterminé de façon fiable, sont comptabilisés en immobilisations incorporelles.

Les immobilisations incorporelles du Groupe comprennent principalement les *goodwill*.

Les autres immobilisations incorporelles (relation clients, technologie) ayant une durée de vie finie sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et du cumul des pertes de valeur. L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée.

### F1 - Goodwill

En application de la norme IFRS 3 révisée, lors d'un regroupement d'entreprises, le Groupe évalue le *goodwill* comme la juste valeur de la contrepartie transférée (incluant la juste valeur de toute participation précédemment détenue dans la société acquise) augmentée du montant comptabilisé pour toute participation ne donnant pas le contrôle dans l'entreprise acquise, moins le montant net comptabilisé (généralement la juste valeur) au titre des actifs identifiables acquis et des passifs repris, tous ces éléments étant évalués à la date d'acquisition. Quand la différence est négative, un profit au titre de l'acquisition à des conditions avantageuses est comptabilisé immédiatement en résultat.

Le Groupe choisit, transaction par transaction, d'évaluer, à la date d'acquisition, toute participation ne donnant pas le contrôle soit à la juste valeur, soit à la quote-part dans l'actif net identifiable de l'entreprise acquise comptabilisé.

Pour les acquisitions réalisées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2004 et le 1<sup>er</sup> janvier 2010 : le *goodwill* représente l'excédent du coût d'acquisition par rapport à la quote-part du Groupe dans les montants comptabilisés (généralement à la juste valeur) au titre des actifs, passifs et passifs éventuels.

Les *goodwill* sont rattachés aux unités génératrices de trésorerie du Groupe (UGT). Les UGT retenues par le Groupe sont au nombre de cinq :

- *Power Transfer Technologies* ;
- *Graphite Specialties* ;
- *Anti-Corrosion Equipment* ;
- *System Performance Management* ;
- *Electrical Power and Control*.

Conformément à la norme IFRS 3 « Regroupement d'entreprises », les *goodwill* ne sont pas amortis. Ils font l'objet d'un test de perte de valeur dès l'apparition d'indices de perte de valeur et au moins une fois par an.

Conformément à la norme IAS 36, la méthode de test de perte de valeur des actifs retenue par le Groupe consiste à :

- élaborer des flux de trésorerie après impôt normatif sur la base du Plan Stratégique de l'UGT considérée ;
- déterminer une valeur d'utilité par une méthode comparable à toute valorisation d'entreprise en actualisant les flux de trésorerie au coût moyen pondéré du capital (*Weighted Averaged Cost of Capital - WACC -*) du Groupe ;
- comparer cette valeur d'utilité à la valeur comptable des actifs pour déterminer s'il y a lieu de constater une perte de valeur ou non.

La valeur d'utilité est déterminée à partir de projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation sur une durée de 5 ans et d'une valeur terminale. Le taux d'actualisation retenu pour ces calculs est le coût moyen pondéré après impôts du capital pour chacune des unités génératrices de trésorerie (voir note n° 7).

Les pertes de valeur de *goodwill* constatées sont irréversibles.

### F2 - Brevets et licences

Les brevets et licences sont amortis sur le mode linéaire sur la période de protection juridique.

Les logiciels informatiques sont amortis sur le mode linéaire sur leur durée d'utilisation.

### F3 - Frais de développement

Selon la norme IAS 38 « Immobilisations incorporelles », les frais de développement sont immobilisés dès que sont démontrés :

- l'intention et la capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- la probabilité que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses de développement bénéficieront à l'entreprise ;
- que le coût de cet actif peut être évalué de façon fiable ; et
- la façon dont l'immobilisation incorporelle générera des avantages économiques futurs probables.

Les frais de Recherche et les frais de Développement ne répondant pas aux critères ci-dessus sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus. Les frais de développement capitalisés qui remplissent les critères prescrits par le nouveau référentiel comptable sont inscrits à l'actif du bilan. Ils sont amortis selon le mode linéaire sur leur durée d'utilité.

### F4 - Immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprise

Les immobilisations incorporelles incluent également la technologie, les marques et les relations clientèles valorisées lors de l'acquisition de sociétés en application de la norme IFRS 3 « regroupements d'entreprises ».

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles, autres que les *goodwill*, dès qu'elles sont prêtes à être mises en service. Les durées d'utilité estimées pour la période en cours et la période comparative ont été les suivantes sur les acquisitions réalisées :

- |   |                |
|---|----------------|
| ■ marques dont la durée d'utilité est finie | jusqu'à 30 ans |
| ■ brevets et technologies                   | jusqu'à 30 ans |
| ■ relation Clients                          | jusqu'à 30 ans |

Pour établir si la durée de vie d'un actif incorporel est finie ou indéfinie, le Groupe étudie les facteurs externes et internes liés à l'actif selon les critères de la norme.

### G - Immobilisations corporelles

Conformément à la norme IAS 16 « Immobilisations corporelles », seuls les éléments dont le coût peut être déterminé de façon fiable et pour lesquels il est probable que les avantages économiques futurs bénéficieront au Groupe, sont comptabilisés en immobilisations corporelles.

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût historique d'acquisition diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées, à l'exception des terrains qui ont fait l'objet d'une réévaluation à la date de transition aux IFRS.

Les coûts d'emprunts directement attribuables à l'acquisition, la construction et la production d'actifs qualifiés sont incorporés dans le coût de cet actif.

Les amortissements sont calculés en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques attendus par élément d'actif sur la base du coût d'acquisition, sous déduction le cas échéant d'une valeur résiduelle.

Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée d'utilité et donc leur durée d'amortissement sont significativement différentes.

À ce titre, le mode d'amortissement utilisé par le Groupe est le mode linéaire, en fonction de la durée d'utilisation prévue du bien.

Les durées retenues sont :

- construction : 20 à 50 ans ;
- agencements et installations : 10 à 15 ans ;
- matériels et outillages : 3 à 10 ans ;
- matériels de transport : 3 à 5 ans.

Ces durées d'amortissement, ainsi que les valeurs résiduelles, sont revues et sont modifiées à chaque fin de période annuelle ; ces changements sont appliqués de façon prospective.

Les subventions d'investissement sont constatées à l'origine en diminution de la valeur brute de l'immobilisation.

## H - Contrats de location

Suivant la norme IAS 17, un contrat de location est classé en tant que contrat de location-financement s'il transfère au preneur la quasi-totalité des risques et des avantages inhérents à la propriété.

Quand les critères ne sont pas respectés, il s'agit d'un contrat de location simple dont les charges résultant de ces contrats sont enregistrées dans le compte de résultat de l'exercice.

Les immobilisations utilisées dans le cadre d'un contrat de location financement sont comptabilisées au bilan du Groupe à la fois comme une immobilisation corporelle et comme une obligation d'effectuer des paiements futurs au titre de la location. Le contrat de location financement est comptabilisé pour des montants égaux à la juste valeur du bien loué ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux. Au commencement du contrat de location, l'actif et le passif correspondant aux paiements futurs au titre de la location sont portés au bilan pour les mêmes montants.

Les paiements au titre de la location sont ventilés entre la charge financière et l'amortissement du solde de la dette. La charge financière est répartie sur les différentes périodes couvertes par le contrat de location de manière à obtenir un taux d'intérêt périodique constant sur le solde restant dû au titre de chaque période.

L'actif immobilisé est amorti sur la durée de vie retenue par le Groupe pour les immobilisations de même nature. Si le Groupe n'a pas de certitude raisonnable que le preneur devienne propriétaire de l'actif à la fin du contrat de location, l'actif est totalement amorti sur la plus courte durée entre celle du contrat de location et la durée d'utilité.

Le remboursement d'une partie du capital de la dette s'effectue conformément au tableau de remboursement de la dette figurant au contrat de location-financement.

## I - Perte de valeur des actifs corporels et incorporels

Conformément à la norme IAS 36 « Perte de valeur des actifs », lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur, les immobilisations incorporelles et corporelles du Groupe font l'objet d'une revue détaillée afin de déterminer si leur valeur nette comptable est inférieure à leur valeur recouvrable ; cette valeur est définie comme la plus élevée de la juste valeur diminuée des coûts de la vente et de la valeur d'utilité.

Dans le cas où la valeur recouvrable des actifs serait inférieure à leur valeur nette comptable, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence entre ces deux montants. Les pertes de valeur relatives aux immobilisations corporelles et incorporelles (hors *goodwill*) à durée de vie définie peuvent être reprises

ultérieurement si la valeur recouvrable redevient plus élevée que la valeur nette comptable (dans la limite de la perte de valeur initialement comptabilisée).

La valeur recouvrable des actifs est le plus souvent déterminée sur la base de la valeur d'utilité. Celle-ci correspond à la valeur des avantages économiques futurs attendus de leur utilisation et de leur cession. Elle est appréciée notamment par référence à des flux de trésorerie futurs actualisés déterminés dans le cadre des hypothèses économiques et des conditions d'exploitation prévisionnelles retenues par la Direction du groupe Mersen.

La norme IAS 36 définit le taux d'actualisation à utiliser comme le taux avant impôt reflétant l'appréciation actuelle de la valeur temps par marché et les risques spécifiques à l'actif. C'est le taux de rendement que des investisseurs demanderaient s'ils avaient à choisir un placement dont le montant, l'échéance et les risques seraient équivalents à ceux de l'actif ou de l'Unité Génératrice de Trésorerie (UGT) considéré.

## J - Actifs et passifs financiers

L'évaluation et la comptabilisation des actifs et passifs financiers sont définies par les normes IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation », IAS 32 « Instruments financiers : informations à fournir et présentation » et IFRS 7 « informations à fournir et présentation ».

Les actifs financiers comprennent les actifs disponibles à la vente, les actifs détenus jusqu'à leur échéance, les actifs financiers de trading, les dépôts de garantie versés, les instruments dérivés actifs, les prêts et les créances et la trésorerie et équivalents de trésorerie.

Lors de leur évaluation initiale, tous les actifs et passifs financiers qui ne sont pas à la juste valeur, sont évalués à leur juste valeur tenant compte des coûts de transaction.

Pour leur évaluation ultérieure, les prêts et créances sont constatés au coût amorti.

Les passifs financiers comprennent les emprunts, les autres financements et découverts bancaires, les instruments dérivés passifs, les dépôts de garantie reçus afférents aux instruments dérivés et les dettes.

Excepté lorsqu'ils font l'objet d'une couverture de juste valeur (§E2), les emprunts et autres passifs financiers sont évalués au coût amorti calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE). À titre d'exemple, les commissions de crédit sont déduites du montant initial de la dette, puis réintégrées période après période selon le calcul du TIE, la contrepartie de ces réintégrations étant comptabilisée en résultat.

Les actifs courants comprennent les créances liées à l'exploitation valorisées au coût amorti et dépréciées lorsque la valeur comptable excède la valeur recouvrable.

### J1 - Titres de participation

Les titres de participation des sociétés non consolidées sont des actifs financiers non courants classés dans la catégorie « disponibles à la vente ». Ils sont comptabilisés à leur juste valeur. Dans les rares cas où la juste valeur ne peut être obtenue, ceux-ci sont évalués au coût.

Lorsqu'il existe une indication objective de dépréciation (difficultés financières, chute des performances et absence de perspectives de développement, situation économique locale...), les pertes de valeur significatives et durables sont comptabilisées en résultat.

Ces pertes de valeur sont irréversibles et ne sont pas reprises.

L'activité principale des filiales non consolidées est la distribution des productions des sociétés consolidées.

Les filiales qui, considérées seules et agrégées, sont immatérielles, ne sont pas incluses dans le périmètre de consolidation.

### **J2 - Autres actifs financiers non courants**

Il s'agit de créances non liées à l'exploitation : conformément à IAS 39, elles sont constatées au coût amorti et font l'objet d'une dépréciation lorsque la valeur recouvrable est inférieure à la valeur comptable.

### **K - Capital**

Les actions ordinaires sont classées en tant qu'instruments de capitaux propres. Les coûts accessoires directement attribuables à l'émission d'actions ordinaires ou d'options sur actions sont comptabilisés en déduction des capitaux propres, nets d'impôt.

Les actions propres sont enregistrées pour leur coût d'acquisition en diminution des capitaux propres. Les résultats de cession de ces titres sont imputés directement dans les capitaux propres et ne contribuent pas au résultat de l'exercice.

### **L - Provisions**

Conformément à la norme IAS 37 « Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels » des provisions sont comptabilisées lorsque, à la clôture de l'exercice, il existe une obligation du Groupe à l'égard d'un tiers dont il est probable ou certain qu'elle provoquera une sortie de ressources, représentatives d'avantages économiques futurs, au bénéfice de ce tiers.

Cette obligation peut être d'ordre légal, réglementaire ou contractuel. Elle peut également découler de pratiques du Groupe ou d'engagements publics ayant créé une attente légitime des tiers concernés sur le fait que le Groupe assumera certaines responsabilités.

L'estimation du montant figurant en provisions correspond à la sortie de ressources qu'il est probable que le Groupe devra supporter pour éteindre son obligation. Si aucune évaluation fiable de ce montant ne peut être réalisée, aucune provision n'est comptabilisée ; une information en annexe est alors fournie.

Les passifs éventuels correspondent à des obligations potentielles résultant d'événements passés dont l'existence ne sera confirmée que par la survenance d'événements futurs incertains qui ne sont pas totalement sous le contrôle de l'entreprise, ou à des obligations probables pour lesquelles la sortie de ressources ne l'est pas. Ils font l'objet d'une information en annexe.

Dans le cas des restructurations, une obligation est constituée dès lors que la restructuration a fait l'objet d'une annonce ou d'un début d'exécution et d'un plan détaillé, avant la date de clôture.

Lorsque la Société dispose d'un échéancier fiable, les passifs sont actualisés lorsque l'effet de l'actualisation est significatif.

### **M - Stocks**

Les stocks sont évalués à leur coût de revient ou à leur valeur nette probable de réalisation si celle-ci est inférieure.

Le coût de revient correspond au coût d'acquisition ou au coût de production.

Le coût de production prend en compte le niveau normal d'activité de l'outil de production.

Les coûts indirects pris en compte dans la valorisation des stocks d'encours et de produits finis ne comprennent que ceux liés à la production.

Aucune charge d'intérêt n'est capitalisée.

### **N - Chiffre d'affaires consolidé**

Le chiffre d'affaires comprend les ventes de produits finis et de prestations de services attachées à ces produits, les ventes de déchets, les ventes de marchandises et les frais de port facturés.

Accessoirement, au travers de quelques filiales, le Groupe réalise des « contrats de construction ». Lorsque le résultat d'un contrat de construction peut être estimé de façon fiable, les produits du contrat sont comptabilisés en résultat en fonction du degré d'avancement du contrat. Les coûts du contrat sont comptabilisés en résultat lorsqu'ils sont encourus, sauf s'ils constituent un actif lié à l'activité future du contrat.

Un produit est comptabilisé en chiffre d'affaires lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les risques et les avantages inhérents à la propriété des biens.

Le chiffre d'affaires est évalué à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Dans le cas où l'existence de différé de paiement aurait un effet significatif sur la détermination de la juste valeur, il en est tenu compte en actualisant les paiements futurs.

En général, le chiffre d'affaires relatif à la vente de biens et d'équipements est comptabilisé lorsqu'il existe un accord formel avec le client que le transfert des risques est réalisé, que le montant du revenu peut être mesuré de façon fiable et qu'il est probable que les avantages économiques associés à cette transaction reviendront au Groupe. Dans le cas d'accords prévoyant une acceptation formelle des biens, équipements ou services reçus par le client, le chiffre d'affaires est en principe différé jusqu'à la date d'acceptation.

Les produits résultant d'activités annexes figurent dans le compte de résultat aux rubriques de nature correspondante (autres revenus, produits financiers) ou en déduction des frais de même nature (commerciaux, généraux, administratifs, recherche).

### **O - Avantages du personnel**

Les avantages postérieurs à l'emploi accordés par le Groupe varient en fonction des obligations légales et de la politique de chaque filiale en la matière. Ils comportent des régimes à cotisations définies et des régimes à prestations définies.

En ce qui concerne les régimes à cotisations définies, les obligations du Groupe se limitent au paiement de cotisations périodiques à des organismes extérieurs qui en assurent la gestion administrative et financière. Les charges comptabilisées relatives à ces plans correspondent aux cotisations payées pendant la période de référence.



Un régime à prestations définies est un régime d'avantages postérieurs à l'emploi autre qu'un régime à cotisations définies. L'obligation du Groupe au titre de régimes à prestations définies est évaluée séparément pour chaque régime en estimant le montant des avantages futurs acquis par le personnel en échange des services rendus au cours de la période actuelle et des périodes antérieures ; ce montant est actualisé pour déterminer sa valeur actuelle. La juste valeur des actifs du régime est ensuite déduite pour déterminer le passif (l'actif) net. Le Groupe détermine la charge (le produit) d'intérêts nets sur le passif (l'actif) net au titre des prestations définies de la période, en appliquant le taux d'actualisation utilisé au début de l'exercice pour évaluer l'obligation au passif (à l'actif) net.

Le taux d'actualisation est déterminé par le Groupe avec l'aide d'un expert indépendant et tient compte des pratiques de marché.

Les calculs sont effectués tous les ans par un actuaire qualifié en utilisant la méthode des unités de crédit projetées. Lorsque les calculs de l'obligation nette conduisent à un actif pour le Groupe, le montant comptabilisé au titre de cet actif ne peut pas excéder la valeur actualisée de tout avantage économique disponible sous forme de remboursement futur du régime ou de diminutions des cotisations futures du régime. Toutes les exigences de financement minimal qui s'appliquent aux régimes du Groupe sont prises en compte pour calculer la valeur actuelle des avantages économiques. Un avantage économique est disponible pour le Groupe s'il est réalisable pendant la durée de vie du plan, ou aux dates de règlement des passifs du plan.

Les réévaluations du passif (de l'actif) net au titre des prestations définies comprennent les écarts actuariels, le rendement des actifs du régime (à l'exclusion des montants pris en compte dans le calcul des intérêts nets sur le passif (l'actif) net) et la variation de l'effet du plafonnement de l'actif (à l'exclusion des montants pris en compte dans le calcul des intérêts nets sur le passif (l'actif) net, le cas échéant). Le Groupe les comptabilise immédiatement en autres éléments du résultat global et toutes les autres dépenses au titre des régimes à prestations définies sont enregistrées en résultat au titre des avantages du personnel.

Lorsque les avantages du régime sont modifiés, l'impact associé aux services passés rendus par le personnel est comptabilisé immédiatement en résultat lors de la modification. En cas de réduction de régime, le profit ou la perte lié à la réduction est comptabilisé également immédiatement en résultat en date de la réduction.

Le Groupe comptabilise des profits et pertes au titre de la liquidation d'un régime à prestations définies au moment où la liquidation se produit. Le profit ou la perte résultant d'une liquidation est égal à la différence entre la valeur actualisée de l'obligation au titre des prestations définies liquidée, déterminée à la date de liquidation, et la contrepartie de la liquidation, y compris, tout actif du régime transféré et tout paiement effectué directement par le Groupe dans le cadre de la liquidation.

## P - Charges et produits non courants

Les charges et produits non courants correspondent aux charges et produits hors gestion courante de la Société. Cette rubrique est destinée à comptabiliser l'incidence d'événements majeurs de nature à fausser la performance opérationnelle et n'incluent aucune charge opérationnelle et récurrente.

Les charges et produits non courants incluent notamment les éléments suivants :

- résultat de cession exceptionnelle et significative : des immobilisations corporelles et incorporelles, sur titres de participation, sur autres immobilisations financières et autres actifs ;
- pertes de valeur des titres de participation, des prêts, de *goodwill*, d'actifs ;
- certaines provisions ;
- dépenses de réorganisation et de restructuration
- frais liés aux acquisitions dans le cadre de regroupement d'entreprises.

## Q - Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel correspond au résultat d'exploitation avant prise en compte du résultat financier, des impôts et des parts des participations ne donnant pas le contrôle.

Les subventions d'exploitation sont présentées en diminution des coûts auxquels la subvention se rattache.

## R - Impôts différés

Les corrections ou traitements comptables opérés en consolidation peuvent entraîner la modification des résultats des sociétés consolidées. Les différences temporelles apparaissant au bilan entre les valeurs consolidées et les valeurs fiscales des actifs et passifs correspondants donnent lieu au calcul d'impôts différés.

Conformément à la norme IAS 12, le Groupe présente les impôts différés dans le bilan consolidé séparément des autres actifs et passifs. Des actifs d'impôts différés sont inscrits au bilan dans la mesure où il est plus probable qu'improbable qu'ils seraient récupérés au cours des années ultérieures. Les actifs et passifs d'impôt différé ne sont pas actualisés.

Pour apprécier la capacité du Groupe à récupérer ces actifs, il est notamment tenu compte des éléments suivants :

- prévisions de résultats fiscaux futurs ;
- historique des résultats fiscaux des années précédentes.

Les actifs et passifs d'impôt différé sont évalués selon la méthode bilantielle du report variable, c'est-à-dire en utilisant le taux d'impôt dont l'application est attendue sur l'exercice au cours duquel l'actif sera réalisé ou le passif réglé, sur la base des taux d'impôt (et réglementations fiscales) qui ont été adoptés ou quasi adoptés à la date de clôture, en tenant compte des majorations ou minorations de taux dans le futur.

L'évaluation des actifs et passifs d'impôt différé reflète les conséquences fiscales qui résulteraient de la façon dont l'entreprise s'attend, à la date de clôture, à recouvrer ou régler la valeur comptable de ces actifs et passifs.

## S - Information sectorielle

La norme IFRS 8 sur l'information sectorielle définit un secteur opérationnel comme une composante d'une entité :

- qui se livre à des activités à partir desquelles elle est susceptible d'acquérir des produits des activités ordinaires et d'encourir des charges ;
- dont les résultats opérationnels sont régulièrement examinés par le principal décideur opérationnel de l'entité en vue de prendre des décisions en matière de ressources à affecter au secteur et à évaluer sa performance ; et
- pour laquelle des informations financières isolées sont disponibles.

Le « reporting » interne mis à la disposition du « Principal Décideur Opérationnel », le Comité Exécutif, ainsi qu'au Conseil d'Administration, correspond à l'organisation managériale du groupe Mersen qui est basée sur une segmentation par type d'activité selon les deux secteurs suivants :

- **le pôle *Advanced Materials*** qui regroupe 3 activités autour des matériaux carbonés : les spécialités graphite pour des applications hautes températures, les équipements anticorrosion principalement dédiés à la chimie, et les technologies pour la transmission de courant.
- **le pôle *Electrical Power*** qui regroupe les 2 activités liées aux marchés de l'électrique, à savoir les solutions pour la gestion de l'énergie (électronique de puissance), et la protection et le contrôle électrique (principalement fusibles et porte fusibles industriels et protection contre les surtensions).

En application d'IFRS 8, le Groupe identifie et présente donc ses secteurs opérationnels basés sur l'information transmise en interne au Comité Exécutif et au Conseil d'Administration.

## T - Résultat par action

Le résultat et le résultat dilué par action sont présentés pour le résultat dans son ensemble et pour le résultat des activités poursuivies.

Le résultat de base par action est calculé en divisant le résultat net de l'exercice attribuable aux actions ordinaires par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de l'exercice.

Pour le calcul du résultat dilué par action, le bénéfice net attribuable aux actions ordinaires et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation sont ajustés des effets de toutes les actions ordinaires potentielles dilutives.

## U - Avantages sur capitaux propres au profit du personnel

Conformément à la norme IFRS 2 « Paiement fondé sur des actions », la juste valeur des options d'achat et de souscription d'actions et les offres réservées aux salariés portant sur des actions du Groupe sont évaluées à la date d'octroi.

La valeur des options d'achat et de souscription d'actions est notamment fonction du prix d'exercice, de la probabilité de réalisation des conditions d'exercice de l'option, de la durée de

vie de l'option, du prix actuel des actions sous-jacentes, de la volatilité attendue du prix de l'action, des dividendes attendus et du taux d'intérêt sans risque sur la durée de vie de l'option. Cette valeur est enregistrée en charges de personnel linéairement sur la période d'acquisition des droits avec une contrepartie directe en capitaux propres pour les plans dénoués en actions et en dette vis-à-vis du personnel pour les plans dénoués en trésorerie.

## V - Utilisation d'estimations

Dans le cadre du processus d'établissement des comptes consolidés, la détermination de certaines données figurant dans les états financiers nécessite l'utilisation d'hypothèses, estimations ou appréciations, en particulier pour la détermination des provisions et la réalisation des tests de valeur. Ces hypothèses, estimations ou appréciations sont établies sur la base des informations disponibles ou des situations existantes à la date d'arrêté des comptes. Ces estimations et hypothèses sont effectuées sur la base d'une expérience passée et de divers autres facteurs. Le contexte actuel de forte dégradation de l'environnement économique et financier rend difficile l'appréhension des perspectives d'activité. Il est possible que les montants effectifs se révèlent ultérieurement différents des estimations et des hypothèses retenues.

La réalisation effective de certains événements postérieurement à la date d'arrêté des comptes pourrait s'avérer différente des hypothèses, estimations et appréciations retenues dans ce cadre.

### ***Recours à des appréciations du management dans l'application des normes comptables du Groupe***

Mersen peut être amené à procéder à des estimations et à retenir des hypothèses qui affectent la valeur comptable des éléments d'actif et de passif, des produits et des charges ainsi que les informations relatives aux éléments d'actif et de passif latents. Les résultats futurs sont susceptibles de diverger sensiblement par rapport à ces estimations.

Les estimations et hypothèses sous-jacentes sont réalisées à partir de l'expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances. Elles servent ainsi de base à l'exercice du jugement rendu nécessaire à la détermination des valeurs comptables d'actifs et de passifs, qui ne peuvent être obtenues directement à partir d'autres sources. Les valeurs réelles peuvent être différentes des valeurs estimées.

Les estimations et les hypothèses sous-jacentes sont réexaminées de façon continue. L'effet des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

Les notes n° 2-F1, 2-I et la note n° 7 sont relatives aux tests de dépréciation des *goodwill* et autres actifs immobilisés. La Direction du Groupe a procédé aux tests sur la base des meilleures anticipations de l'évaluation future de l'activité des unités concernées et compte tenu du taux d'actualisation.

Les notes n° 13 et 14 relatives aux provisions et engagements sociaux décrivent les provisions constituées par Mersen. Dans la détermination de ces provisions, le Groupe a pris en compte la meilleure estimation de ces engagements.

La note n° 22 relative à la charge fiscale restitue la situation fiscale du Groupe et repose notamment en France et en Allemagne sur la meilleure estimation qu'a le Groupe de l'évolution des résultats fiscaux futurs.

L'ensemble de ces estimations repose sur un processus organisé de collecte d'informations prévisionnelles sur les flux futurs avec validation par les responsables opérationnels, ainsi que sur des anticipations de données de marchés fondées sur des indicateurs externes et utilisés selon des méthodologies constantes et formalisées.

### W - Nouvelles normes appliquées à compter de l'exercice 2016

Néant

### X - Nouvelles normes et interprétations non encore appliquées

#### IFRS 15 « Produits des activités ordinaires issus des contrats clients »

La norme IFRS 15 établit un cadre approprié et complet pour déterminer si, pour quel montant et quand il y a lieu de constater un produit. Cette norme remplace le jeu de normes existant régissant la constatation des produits : IAS 18 « produits des activités ordinaires », IAS 11 « contrats de construction » et IFRIC 13 « programmes de fidélisation de la clientèle ».

Le Groupe étudie l'impact de cette norme sur ses comptes.

IFRS 15 sera d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'adoption anticipée est permise.

#### IFRS 16 « contrats de location »

La nouvelle norme publiée en janvier 2016 modifie principalement la façon dont seront présentées les locations chez les preneurs à compter de 2019.

Le Groupe étudie l'impact de cette norme sur ses comptes.

La norme IFRS 16 entrera en vigueur pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019. L'application anticipée est permise uniquement pour les entités qui appliquent également IFRS 15, Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients.

#### IFRS 9 « instruments financiers »

IFRS 9, publiée en juillet 2014, remplace la norme IAS 39 « Instruments financiers : comptabilisation et évaluation ». IFRS 9 inclut des directives révisées concernant la classification et l'évaluation des instruments financiers, un nouveau modèle de perte de crédit attendu pour calculer les pertes de valeur des actifs financiers, et de nouvelles obligations générales en matière de comptabilité de couverture. De plus, IFRS 9 reprend les directives de comptabilisation/décomptabilisation des instruments financiers inclus dans IAS 39.

Le Groupe étudie l'impact de cette norme sur ses comptes.

La nouvelle norme sera d'application obligatoire pour les exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018, l'adoption anticipée est permise.

## Note n° 3 Gestion des risques financiers

Le Groupe est exposé aux risques suivants liés à l'utilisation d'instruments financiers :

- risque de liquidité ;
- risque de taux ;
- risque matières ;
- risque de change ;
- risque crédit.

Cette note présente des informations sur l'exposition du Groupe à chacun des risques ci-dessus, ses objectifs, sa politique et ses procédures de mesure et de gestion des risques.

Des informations quantitatives figurent à d'autres endroits dans les états financiers consolidés.

La gestion du capital est présentée en note 12.

### Risque de Liquidité

Mersen dispose de lignes de crédit ou d'emprunts confirmés pour un total de plus de 400 millions d'euros, utilisés à 41 % à fin décembre 2016. Sur la base des montants utilisés, la maturité moyenne de ces crédit ou emprunts confirmés est de 5 ans.

Mersen dispose des principaux contrats confirmés de financement suivants :

- Un crédit bancaire syndiqué multidevises mis en place en juillet 2012 et amendé en juillet 2014. Son montant est de 220 millions d'euros et sa maturité est de 5 ans, remboursable in fine en juillet 2019.
- Un crédit syndiqué auprès d'un pool bancaire international mis en place en septembre 2013 et amendé en octobre 2016, destiné à financer les activités du groupe Mersen en Chine. Son montant est de 120 millions de RMB et sa maturité de 5 ans, remboursable in fine en octobre 2021. Le taux d'intérêt payé est 95 % du PBOC constaté au moment des tirages.
- Des crédits bancaires bilatéraux mis en place en septembre 2013 et amendés en août 2016, pour un montant de 130 millions de RMB, amortissable jusqu'en 2019 et destinés à financer les activités du groupe Mersen en Chine.
- Un placement privé américain (« USPP ») de 100 millions de dollars US négocié en novembre 2011 auprès d'un investisseur américain, dont une tranche de 50 millions de dollars US d'une maturité de 10 ans et une tranche de 37,2 millions d'euros d'une maturité de 8 ans, remboursables in fine. Les intérêts payés à l'investisseur sont fixes.

- Un placement privé allemand (« Schuldschein ») de 60 millions d'euros mis en place en novembre 2016 auprès d'un pool d'investisseurs européens et asiatiques d'une maturité de 7 ans, remboursable in fine. Les intérêts payés aux investisseurs sont à taux variable Euribor augmenté d'une marge de crédit.

Par ailleurs, dans le cadre de sa politique de diversification des sources de financements, Mersen a mis en place en mars 2016 un programme d'émission de billets de trésorerie d'un montant maximum de 220 millions d'euros, utilisé au 31 décembre 2016 à 47 millions d'euros à maturité inférieure à 1 an et qui peut être substitué à l'échéance par des tirages du Crédit Syndiqué Groupe.

#### Ventilation par échéance des lignes de crédit et emprunts confirmés

(En millions d'euros)	Montant	Utilisation au 31 déc. 2016	Taux d'utilisation 31 déc. 2016	Échéances		
				inférieur à 1 an	entre 1 et 5 ans	supérieur à 5 ans
Crédit syndiqué Groupe	220,0	0,0	0 %	0,0	220,0	0,0
Crédits confirmés Chine	34,2	18,8	55 %	2,8	31,4	0,0
SSD	60,0	60,0	100 %	0,0	0,0	60,0
Placements privés américains 2011	84,7	84,7	100 %	0,0	84,7	0,0
Autres	1,9	1,9	100 %	0,3	1,2	0,4
<b>TOTAL</b>	<b>400,8</b>	<b>165,4</b>	<b>41 %</b>			
<b>ÉCHÉANCE MOYENNE (ANNÉE)</b>	<b>3,9<sup>(1)</sup></b>	<b>5,0<sup>(2)</sup></b>				

(1) Échéance calculée sur la base des montants autorisés

(2) Échéance calculée sur la base des montants utilisés

#### Ventilation par échéance des flux de trésorerie sur les tirages des lignes de crédit et emprunts confirmés

(En millions d'euros)	Utilisation au 31 déc. 2016	Flux de trésorerie attendus	Échéances		
			1-6 mois	6-12 mois	Supérieur à 1 an
<b>TIRAGES</b>					
Crédit syndiqué Groupe	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Crédits confirmés Chine	18,8	20,5	2,3	2,4	15,8
SSD	60,0	66,5	0,5	0,5	65,5
Placements privés américains 2011	84,7	101,3	2,0	2,0	97,3
Autres	1,9	3,1	0,2	0,2	2,7
<b>TOTAL</b>	<b>165,4</b>	<b>191,4</b>	<b>5,0</b>	<b>5,1</b>	<b>181,3</b>

### Risque de Taux

La politique de gestion du risque de taux d'intérêt est validée par le Directeur Général du Groupe sur la base de propositions faites par la Direction Financière de Mersen et consiste en des prises de position ponctuelles tenant compte de l'évolution des taux d'intérêt.

Mersen Scotland Holytown disposait lors de son acquisition par Mersen d'un *swap* de taux d'un montant nominal de 4 millions

de livres sterling, mis en place le 15 janvier 2008 afin de fixer les intérêts sur une partie de sa dette confirmée moyen terme. Dans ce *swap*, la Société reçoit les intérêts dus au prêteur et paye 5,38 %. L'amortissement et la durée du *swap* sont adossés à la dette. Au 31 décembre 2016, le nominal s'élève à 1,6 million de livres sterling.

Les placements privés américains de 2011 sont à taux fixe, avec un coupon moyen de 4,7 %.

(En millions d'euros)	Montant	Taux reçu	Taux payé	Échéances		
				inférieur à 1 an	entre 1 et 5 ans	supérieur à 5 ans
Swap GBP	1,9	Libor GBP 1 mois	5,38 %	0,3	1,2	0,4

(En millions d'euros)	SWAP	MTM <sup>(a)</sup>	Flux de trésorerie attendus	Échéances		
				inférieur à 1 an	entre 1 et 5 ans	supérieur à 5 ans
Actif		0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Passif		(0,3)	(0,3)	(0,1)	(0,2)	0,0

(a) Mark-to-market = évalué au prix du marché.

### Analyse de sensibilité de la juste valeur pour les instruments à taux fixe

Le Groupe ne comptabilise aucun actif ou passif financier à taux fixe à la juste valeur par le compte de résultat, et ne désigne aucun dérivé (swaps de taux d'intérêt) comme instrument de couverture dans le cadre d'une comptabilité de couverture de juste valeur. Ainsi, une variation des taux d'intérêt à la date de clôture n'aurait aucun impact sur le compte de résultat.

Une variation de 50 points de base des taux d'intérêt aurait eu pour conséquence une variation des autres éléments du résultat global de 0,03 million d'euros (2015 : 0,2 million d'euros).

### Risque Matières

Certaines sociétés du Groupe ont des achats de matières premières ou de composants constitués de matières premières telles que les métaux non ferreux comme le cuivre, l'argent et le zinc. Le cuivre et l'argent sont les deux métaux représentant des montants d'achats significatifs (au global de l'ordre de 24 millions d'euros) pour le groupe Mersen. Différentes techniques de couverture comme des indexations sur les prix d'achats, des indexations des prix de vente ou des couvertures bancaires peuvent être appliquées.

La politique de gestion du risque de prix sur matières premières est validée par le Comité Exécutif du Groupe sur la base de propositions faites par la Direction Financière et la Direction des Achats de Mersen et consiste en des prises de position sous la forme de contrat d'achat à terme ou d'achat de tunnels à prime nulle.

Environ 54 % des risques de prix sur le cuivre et 75 % des risques de prix sur l'argent peuvent être couverts de manière centralisée par couvertures bancaires.

À fin 2016, en ce qui concerne les quantités du budget 2017, 75 % des tonnages couvrables en cuivre et 75 % des tonnages couvrables en argent ont été couverts.

Une augmentation ou diminution du prix du cuivre et de l'argent, telle qu'indiquée ci-après, par rapport aux cours de clôture au 31 décembre 2016, aurait eu pour conséquence une augmentation (diminution) des autres éléments du résultat global et du résultat opérationnel à hauteur des montants indiqués ci-dessous sur les couvertures matières.

Impact (en millions d'euros) au 31 déc. 2016	Cuivre		Argent	
	Autres éléments du résultat global	Gain ou pertes sur résultat opérationnel	Autres éléments du résultat global	Gains ou pertes sur résultat opérationnel
Augmentation de 5 %	0,3	0,0	0,2	0,0
Diminution de 5 %	(0,3)	0,0	(0,2)	0,0

### Comptabilisation à fin décembre 2016 des couvertures matières

MTM <sup>(a)</sup> (exprimé en millions d'euros)	Impact autres éléments du résultat global 2016	Impact Résultat 2016
MTM des couvertures de cuivre et d'argent	0,1	0,0

(a) Mark-to-market = évalué au prix du marché.

Les autres métaux (principalement acier et métaux réactifs) sont essentiellement utilisés pour le marché de la Chimie. Ils sont utilisés dans le cadre de commandes clients spécifiques et leur coût est en général répercuté dans l'offre commerciale. En conséquence les variations de cours ont un impact limité sur les marges brutes du Groupe.

Le prix des dérivés de pétrole (principalement bris et coke de pétrole), matières premières utilisées dans la fabrication du graphite, sont peu corrélées avec le prix de pétrole. Sauf cas

particulier, le cours de ces matières est peu volatile et a connu des augmentations régulières au cours des dernières années.

L'énergie, principalement électricité et gaz, fait l'objet d'achat à prix fixes sur des volumes prévisionnels annuels ou pluriannuels selon les régions.

Les évolutions des cours de l'énergie et des dérivés de pétrole ont eu au global peu d'incidence sur les marges du Groupe en étant partiellement ou totalement compensés par des programmes de reformulation.

## Risque de change

### Évolution du cours des principales devises du Groupe

	JPY	USD	KRW	GBP	RMB
Cours moyen du 01/01/2015 au 31 décembre 2015 <sup>(a)</sup>	134,29	1,1096	1255,74	0,7260	6,9730
Cours de clôture au 31 décembre 2015 <sup>(b)</sup>	131,07	1,0887	1280,78	0,7340	7,0608
Cours moyen du 01/01/2016 au 31 décembre 2016 <sup>(a)</sup>	120,52	1,1066	1282,90	0,8189	7,3496
Cours de clôture au 31 décembre 2016 <sup>(b)</sup>	123,40	1,0541	1269,36	0,8562	7,3202

(a) Cours utilisés pour convertir le tableau des flux de trésorerie et le compte de résultat.

(b) Cours utilisés pour convertir le bilan.

La politique de gestion du risque de change est validée par le Comité Exécutif du Groupe sur la base de propositions faites par la Direction Financière.

Elle consiste, sur la base d'un recensement complet des risques inter-sociétés et hors Groupe, à contracter avec des banques de premier rang des couvertures de change à terme.

En matière commerciale, la politique du Groupe est, sauf cas particulier, de couvrir les risques de change dès la prise de commande ou de couvrir un budget annuel. Le principal risque de change concerne les flux intra-Groupe.

En matière d'emprunts, la politique du Groupe est, sauf cas particulier, de les souscrire en monnaie locale. En ce qui concerne la maison mère, les prêts aux filiales en devises étrangères sont adossés à des emprunts en euros faisant l'objet de couvertures (swap de change) pour les transformer en emprunts libellés dans les devises des filiales concernées.

À des fins de consolidation, les comptes de résultat et les tableaux de flux de trésorerie des filiales étrangères sont convertis en euros

au taux de change moyen de la période concernée, et leur bilan au taux de change de fin de période. L'effet de ces conversions peut être significatif. Le principal impact concerne l'effet de la variation du cours du dollar américain sur les fonds propres et sur la dette du Groupe.

Le résultat opérationnel courant du Groupe est exposé aux fluctuations de change principalement par effet de conversion des résultats des sociétés dont la monnaie locale est différente de l'euro. L'exposition principale est sur le dollar US. Une baisse du dollar US de 10 % par rapport à la moyenne constatée de janvier à décembre 2016 aurait eu un impact de conversion de – 2,9 millions d'euros sur le résultat opérationnel courant du Groupe. À l'inverse, cette baisse du dollar US de 10 % par rapport au cours de clôture 2016 aurait eu un impact de conversion de – 6,1 millions d'euros sur la dette nette du Groupe au 31 décembre 2016.

Sauf cas particuliers, les couvertures sont centralisées au niveau de la maison mère. Elles sont effectuées dans le cadre de procédures strictement définies. La valorisation des couvertures est détaillée ci-dessous.

### Risques EUR/Devises

Risques (exprimés en millions d'euros) <sup>(a)</sup>	JPY	USD	KRW	GBP	RMB
Vente devises	8,8	21,3	3,6	12,5	8,7
Achat devises	(1,3)	(16,7)	0,0	(10,2)	(3,8)
Risques potentiels 2017	7,5	4,6	3,6	2,3	4,9
Couvertures en cours au 31/12/16	(5,0)	(2,8)	(0,6)	(2,0)	(3,4)
Position nette	2,5	1,8	3,0	0,3	1,5
Impact en euro d'une baisse de l'euro de 5 % <sup>(b)</sup>	0,13	0,10	0,16	0,02	0,08

(a) Hors affaires potentielles en équipement anti-corrosion qui sont couvertes à la commande.

(b) Les sensibilités ont été calculées sur la base des cours des devises au 31 décembre 2016.

### Risques USD/Devises

Risques (exprimés en millions d'US dollars) <sup>(a)</sup>	JPY	KRW	GBP	RMB	CAD
Ventes devises	5,9	11,0	0,1	16,2	20,5
Achats devises	0,0	0,0	(10,9)	(18,1)	(24,7)
Risques potentiels 2017	5,9	11,0	(10,8)	(1,9)	(4,2)
Couvertures en cours au 31 décembre 2016	(4,5)	(6,1)	8,0	0,2	3,1
Position nette	1,4	4,9	(2,8)	(1,7)	(1,1)
Impact en USD d'une baisse de l'USD de 5 % <sup>(b)</sup>	0,07	0,26	(0,15)	(0,09)	(0,05)

(a) Hors affaires potentielles en équipement anti-corrosion qui sont couvertes à la commande.

(b) Les sensibilités ont été calculées sur la base des cours des devises au 31 décembre 2016.

**Comptabilisation à fin décembre 2016 des opérations de change**

MTM <sup>(a)</sup> (exprimé en millions d'euros)		31 déc. 2016
Mark-to-market des couvertures de change	Autres éléments du résultat global	0,6
	Autres éléments financiers du RO	(0,3)

(a) Mark-to-market = évalué au prix du marché.

Une augmentation ou diminution de l'euro, telle qu'indiquée ci-après, par rapport aux devises USD, JPY et RMB au 31 décembre 2016, aurait eu pour conséquence une augmentation

(diminution) des autres éléments du résultat global et du résultat opérationnel à hauteur des montants indiqués ci-dessous sur les couvertures de change.

Impact au 31 déc. 2016 (en millions d'euros)	Hausse €contre devises		Baisse €contre devises	
	Autres éléments du résultat global	Gain ou pertes sur résultat opérationnel *	Autres éléments du résultat global	Gains ou pertes sur résultat opérationnel *
USD (variation de 5 %)	0,24	(0,05)	(0,29)	(0,06)
JPY (variation de 5 %)	0,03	0,00	(0,03)	(0,00)
RMB (variation de 5 %)	0,30	0,06	(0,32)	(0,06)

\* Hors impacts inverses liés à la revalorisation des sous-jacents enregistrés au bilan.

Cette analyse est effectuée sur la base des variations des cours de change que le Groupe estime comme raisonnablement possibles à la date de clôture. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, sont

supposés rester constantes et les impacts des ventes et achats prévisionnels ont été ignorés.

Les sensibilités sur les autres couples de devises n'ont pas été renseignées en raison d'impacts non significatifs.

**Impacts futurs en résultat des opérations de change comptabilisées à fin décembre 2016**

(Exprimés en millions d'euros)	Mark-to-market des dérivés de change en autres éléments du résultat global	Impact en résultat	
		inférieur à 6 mois	supérieur à 6 mois
<b>CHANGE</b>			
Actif	(0,6)	0,3	(0,9)
Passif	1,2	0,5	0,7

**Flux de trésorerie futurs sur les opérations de change comptabilisées à fin décembre 2016**

CHANGE (en millions d'euros)	MTM	Flux de trésorerie attendus
Actif	1,3	1,3
Passif	(1,0)	(1,0)

Les couvertures de change sont ajustées aux sous-jacents et il n'y a donc pas de décalage entre leurs maturités.

**Risque crédit**

Le Groupe a mis en place en 2003 un programme d'assurance-crédit commercial COFACE couvrant ses principales sociétés américaines et françaises pour les risques de non-paiement pour des motifs financiers ou politiques. En fonction des clients, les couvertures peuvent varier entre 0 et 95 % des créances facturées.

En 2009, ce programme a été étendu à l'Allemagne, au Royaume-Uni et en Chine (clients domestiques).

Ce programme d'assurance-crédit ne couvre cependant pas 100 % des risques car l'assureur se réserve le droit d'exclure

certains risques de la couverture. Ainsi, en 2016, Le Groupe a enregistré une perte d'un montant de 0.6M\$ sur la créance client de la société SunEdison, suite à une procédure de dépôt de bilan dans le cadre du « Chapter 11 » du Code américain sur les faillites.

Au cours des exercices 2015 et 2016, le Groupe a continué ses programmes de cession de créances sur diverses filiales françaises, ayant donné lieu à des en-cours de créances cédées de 14,0 millions d'euros au 31 décembre 2016 contre 13,0 millions au 31 décembre 2015 (hors activités arrêtées). Des avenants de délégation aux contrats couvrant les créances françaises cédées ont été signés au profit de l'agent d'affacturage.

Actifs décomptabilisés avec application continue : le montant du dépôt de garantie relatif aux programmes de cession de créance s'élève à 1,4 million d'euros.

## Note n° 4 Regroupement d'entreprise comptabilisé sur l'exercice 2016

Il n'y a pas eu de regroupement d'entreprise sur l'exercice 2016.

Le Goodwill de la société chinoise Shanghai ASP Lightning Protective Technology Co Ltd, acquise en 2015, a été affecté au cours du second semestre 2016 à hauteur de 0,2 million d'euros

à la marque, de 0,4 million d'euros au savoir-faire technologique et de 0,5 million d'euros à la relation clientèle.

Le solde du prix d'acquisition a été versé au cours du premier trimestre 2016.

## Note n° 5 Activités destinées à être cédées ou arrêtées

### Activité de sectionneurs forte puissance du site de Saint-Loup-de-Naud en France

Dans le cadre du plan d'excellence opérationnelle, le Groupe a annoncé, le 13 septembre 2016, son intention d'engager des discussions en vue d'une cession de son activité de sectionneurs forte puissance du site de Saint-Loup-de-Naud, qui apporte peu de synergies avec les autres activités du pôle *Electrical Power*. Au cours du second semestre 2016, le Groupe a reçu une offre irrévocable d'achat d'un acteur européen spécialiste du métier. La cession est intervenue le 3 mars 2017.

Le chiffre d'affaire de cette activité incluant les ventes du site Saint-Loup-de-Naud ainsi que les ventes réalisées par une quinzaine d'autres filiales du Groupe s'élèvent sur l'exercice 2016 à 7,3 millions d'euros (5,8 millions d'euros en 2015). Il s'agit des ventes qui ne seront plus réalisées par le Groupe en 2017.

Les filiales canadiennes et japonaises du pôle *Electrical Power* du Groupe continueront en 2017 à distribuer des sectionneurs à forte puissance en provenance du site de Saint-Loup-de-Naud qui n'appartiendra plus au Groupe. Les ventes de ces 2 filiales ne sont pas traitées en « activités destinées à être cédées ou arrêtées ».

Le résultat opérationnel courant de cette activité s'élève à 0,1 million d'euros en 2016 (-0,3 million d'euros en 2015)

Une perte de valeur a été constatée en 2016 à hauteur de 4,7 millions d'euros. Celle-ci a été calculée en comparant la valeur nette des actifs et passifs destinés à être cédés à leur valeur de réalisation.

### Activité Astrolite

Fin 2015, il a été décidé de céder l'activité Astrolite de la société Mersen USA Oxnard-CA Inc aux Etats-Unis. Astrolite, spécialisée dans les technologies de brasage, a été cédée début 2016.

Le résultat s'élevait à -3,5 millions d'euros en 2015 après constatation de la perte de valeur du *Goodwill* de cette activité pour 3,6 millions d'euros. Il s'établit à -0,8 million d'euros en 2016 principalement lié à l'ajustement du prix de cession par rapport aux estimations réalisées au 31 décembre 2015.

### Activités du pôle *Advanced Materials*

Les activités de la société Mersen Grésy France et du site de Brignais (société Mersen France PY) ont été cédées fin novembre 2013.

Sur 2015, le résultat s'élevait à -0,2 million d'euros

A fin 2016, le résultat s'établit à -0,6 million d'euros (dépréciation du crédit vendeur accordé à l'acquéreur, prêt logé dans la société acquise, mise en redressement judiciaire)

Conformément à la norme, les actifs et passifs destinés à être cédés ou arrêtés sont présentés sur une ligne distincte du bilan du Groupe.



## Bilan des activités destinées à être cédées ou arrêtées

### ACTIF

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015
- Clients et comptes rattachés		0,8
<b>ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LEUR CESSION OU ARRÊT</b>	<b>0,0</b>	<b>0,8</b>

### PASSIF

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015
- provisions courantes	0,5	1,8
- Fournisseurs et comptes rattachés	0,1	
- Autres passifs d'exploitation	0,5	
<b>PASSIFS ASSOCIÉS AUX ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LEUR CESSION OU ARRÊT</b>	<b>1,1</b>	<b>1,8</b>
<b>ACTIF NET EN COURS DE CESSION OU ARRÊT</b>	<b>(1,1)</b>	<b>(1,0)</b>

## Compte de résultat des activités destinées à être cédées ou arrêtées

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
Chiffre d'affaires	7,9	10,7
Coûts des produits vendus	(7,5)	(9,9)
<b>Marge brute totale</b>	<b>0,4</b>	<b>0,8</b>
Charges commerciales	(0,4)	(0,8)
Frais administratifs centraux et de recherche	(0,3)	(0,7)
Autres charges d'exploitation	0,0	0,0
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(0,3)</b>	<b>(0,7)</b>
Charges et produits non courants	(1,0)	0,0
Perte de valeur/résultat de cession	(5,0)	(3,2)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(3,9)</b>
Résultat financier	0,0	0,0
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>(6,3)</b>	<b>(3,9)</b>
Impôts courants et différés	0,2	(0,1)
<b>Résultat net des activités cédées ou arrêtées</b>	<b>(6,1)</b>	<b>(4,0)</b>
<b>Résultat net par action des activités destinées à être cédées et arrêtées :</b>		
- Résultat de base par action ( <i>en euros</i> )	(0,30)	(0,19)
- Résultat dilué par action ( <i>en euros</i> )	(0,28)	(0,19)

## Note n° 6 Goodwill

En millions d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Valeur nette comptable début de période	287,9	281,5
Acquisitions	0,0	5,0
Autres mouvements	(1,2)	(10,0)
Activités cédées ou arrêtées	(2,0)	(3,6)
Écarts de conversion	3,3	15,0
Valeur nette comptable fin de période	288,0	287,9
Valeur brute fin de période	288,0	287,9
<b>Cumul pertes de valeur fin de période</b>	<b>(10,0)</b>	<b>(10,0)</b>

Le détail par unité génératrice de trésorerie est donné dans le tableau ci-dessous :

En millions d'euros	31 déc. 2015	Mouvements 2016				31 déc. 2016
	Valeur nette	Acquisition	Autres	Activités cédées ou arrêtées	Écart de conversion	Valeur nette
<i>Anti Corrosion Equipment</i>	57,0				0,9	57,9
<i>Graphite Specialties</i>	95,3				(0,7)	94,6
<i>Power Transfer Technologies</i>	12,3				0,4	12,7
<i>Electrical Power and Control</i>	81,1		(0,8)	(2,0)	1,8	80,1
<i>Solutions for Power Management</i>	42,2		(0,4)		0,9	42,7
<b>TOTAL</b>	<b>287,9</b>	<b>0,0</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>3,3</b>	<b>288,0</b>

Les autres mouvements à hauteur de 1,2 million d'euros concernent l'affectation du Goodwill de la société chinoise ASP acquise en 2015 (cf. note 4).

Le Goodwill classé en « activité destinée à être cédée/arrêtée » est celui de Saint-Loup-de-Naud.

## Note n° 7 Test de perte de valeur des actifs

### Test de perte de valeur des unités génératrices de trésorerie

Des tests de perte de valeur pour chacune des unités génératrices de trésorerie ont été réalisés à l'occasion de la clôture 2016.

En application de la norme IAS 36, les tests ont été réalisés sur la base de la valeur d'utilité déterminée en appliquant la méthode des flux de trésorerie actualisés. Les principales hypothèses clés retenues sont les suivantes :

- Les flux de trésorerie à 5 ans basés sur le budget 2017 et des projections pour les 4 exercices suivants.
- Le coût moyen pondéré du capital utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs prend en compte le calcul du bêta du Groupe par les analystes et celui du taux sans risque via Bloomberg. Compte tenu de ces paramètres, d'une prime de risque de marché, d'une prime de taille, le coût moyen du capital après impôts utilisé comme taux pour actualiser les flux futurs a été fixé à 7,2 % (7,4 % en 2015). Ce taux d'actualisation est appliqué sur l'ensemble des UGT. Il n'existe en effet pas d'éléments significatifs permettant de différencier un taux d'actualisation par UGT ;
- Le taux de croissance à l'infini est de 2 % pour l'UGT *Power Transfer Technologies* (ex. *Applications Électriques*), de 2,5 % pour l'UGT *Anticorrosion Equipment* (ex. *Équipements Anticorrosion*) et de 3 % pour les UGT *Electrical Protection & Control* et l'UGT *Solutions for Power Management* (ces 2 UGT correspondaient l'année dernière à la seule UGT *Protection Électrique*) et pour *Graphite Specialties* (ex. *Hautes Températures*). Les taux de croissance appliqués aux UGT s'expliquent par l'évolution des activités de ces UGT sur leurs marchés ; les énergies renouvelables pour *Power Transfer Technologies*, *Graphite Specialties* et *Anticorrosion Equipment* ainsi que plus spécifiquement l'électronique pour *Electrical Protection & Control*, *Solutions for Power Management* et *Graphite Specialties*, le transport pour les *Power Transfer Technologies* et le gaz de schiste et chimie/pharmacie pour *Anticorrosion Equipment*.
- Le taux d'impôt normatif de 34 %.

Il est rappelé qu'en 2015, les tests d'impairment réalisés avaient mis en évidence une perte de valeur de € 10 millions pour l'UGT *Anticorrosion Equipment*, comptabilisée au 31 décembre 2015, expliquée par la forte décroissance de l'activité et un carnet de commande qui ne présageait pas d'un rebond d'activité avant 2017.

Les tests réalisés en 2016, concluent à l'absence de perte de valeur pour l'ensemble des UGT.

Un calcul de sensibilité au taux d'actualisation a été réalisé tel que la valeur recouvrable soit égale à la valeur comptable. Les taux d'actualisation obtenus sont de :

- environ 8 % pour l'UGT *Anticorrosion Equipment* ;
- environ 9 % pour l'UGT *Graphite Specialties* ;
- environ 33 % pour l'UGT *Power Transfer Technologies* ;
- environ 11 % pour l'UGT *Electrical Protection & Control* ;
- environ 16 % pour l'UGT *Solutions for Power Management* ;

Un test de sensibilité a été effectué en dégradant dans le premier cas le taux de croissance à l'infini de 1 point, et dans le deuxième cas en augmentant le taux d'actualisation après impôts de

1 point par rapport à l'hypothèse retenue, ceci dans chacune des UGT. Un test de sensibilité a été également effectué sur la base d'une baisse de 1 point du taux de résultat (Ebitda) de la valeur terminale.

La baisse des valeurs d'utilité consécutive à ces variations d'hypothèses ne remet pas en cause la valorisation des actifs nets.

### Test de perte de valeur sur actifs spécifiques

#### En 2014 :

Le Groupe a revu la valeur recouvrable de ses actifs non courants. Cette analyse a conduit à constater une perte de valeur complémentaire de 1,4 million d'euros suite à la mise en œuvre du plan Transform.

#### En 2015 :

Le Groupe a revu la valeur recouvrable de ses actifs. Cette analyse a conduit à constater une perte de valeur complémentaire de 3,4 millions d'euros sur des outils industriels spécifiques.

## Note n° 8 Immobilisations corporelles et incorporelles

En millions d'euros	Immobilisations				Matériel, installations techniques et autres immobilisations	Total		TOTAL
	incorporelles	Terrains	Constructions	Immobilisations en cours		Immobilisations corporelles		
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> janvier 2015</b>	<b>34,4</b>	<b>29,4</b>	<b>67,0</b>	<b>169,3</b>	<b>24,3</b>	<b>290,0</b>	<b>324,4</b>	
Acquisitions d'immobilisations	3,8	0,1	7,1	11,6	14,4	33,2	37,0	
Mises hors service et sorties	(1,1)	(0,4)	(0,5)	(4,1)		(5,0)	(6,1)	
Amortissements	(2,7)		(5,3)	(33,0)		(38,3)	(41,0)	
Écarts de conversion	0,9	0,4	4,4	10,3	1,7	16,8	17,7	
Variation de périmètre	0,3			0,3		0,3	0,6	
Activités destinées à être cédées / arrêtées						0,0	0,0	
Autres mouvements	0,2	(0,2)	2,6	14,8	(17,4)	(0,2)	0,0	
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2015</b>	<b>35,8</b>	<b>29,3</b>	<b>75,3</b>	<b>169,2</b>	<b>23,0</b>	<b>296,8</b>	<b>332,6</b>	
Valeur brute au 31 décembre 2015	84,3	31,8	146,7	582,9	23,0	784,4	868,7	
Cumul des amortissements au 31 décembre 2015	(39,5)	(1,3)	(71,4)	(396,5)		(469,2)	(508,7)	
Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2015	(9,0)	(1,2)		(17,2)		(18,4)	(27,4)	
<b>Valeur nette comptable au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>35,8</b>	<b>29,3</b>	<b>75,3</b>	<b>169,2</b>	<b>23,0</b>	<b>296,8</b>	<b>332,6</b>	
Acquisitions d'immobilisations	3,0	2,6	5,7	16,8	5,3	30,4	33,4	
Mises hors service et sorties / dépréciations	0,0	(1,0)	(1,6)	(1,9)		(4,5)	(4,5)	
Amortissements	(2,8)		(4,8)	(30,4)		(35,2)	(38,0)	
Écarts de conversion	0,3	0,1	0,4	(2,0)		(1,5)	(1,2)	
Variation de périmètre						0,0	0,0	
Activités destinées à être cédées / arrêtées						0,0	0,0	
Autres mouvements	1,1	0,1	1,6	11,5	(13,7)	(0,5)	0,6	
<b>Valeur nette comptable au 31 décembre 2016</b>	<b>37,4</b>	<b>31,1</b>	<b>76,6</b>	<b>163,2</b>	<b>14,6</b>	<b>285,5</b>	<b>322,9</b>	
<b>Valeur brute au 31 décembre 2016</b>	<b>88,8</b>	<b>33,6</b>	<b>150,6</b>	<b>592,2</b>	<b>14,6</b>	<b>791,0</b>	<b>879,8</b>	
<b>Cumul des amortissements au 31 décembre 2016</b>	<b>(42,4)</b>	<b>(1,3)</b>	<b>(74,0)</b>	<b>(411,8)</b>		<b>(487,1)</b>	<b>(529,5)</b>	
<b>Cumul des pertes de valeur au 31 décembre 2016</b>	<b>(9,0)</b>	<b>(1,2)</b>	<b>0,0</b>	<b>(17,2)</b>	<b>0,0</b>	<b>(18,4)</b>	<b>(27,4)</b>	

Les pertes de valeur concernent les actifs dépréciés conformément à la norme IAS 36 (cf. note 7 Perte de valeur des actifs).

Les dépenses pour la recherche (ou pour la phase de recherche d'un projet interne) sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues. Concernant les frais de développement, une immobilisation incorporelle résultant du développement

(ou de la phase de développement d'un projet interne) est comptabilisée si, et seulement si, le Groupe peut démontrer que ces développements remplissent les critères de la norme.

Au 31 décembre 2016, les frais de développement identifiés par le Groupe sur la période et qui remplissent ces critères représentent moins de 0,5 % du Chiffre d'Affaires du Groupe.

## Note n° 9 Titres de participation

En fin d'exercice, les participations non consolidées détenues par les sociétés intégrées représentent :

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Valeur brute comptable	7,8	8,0
Pertes de valeur	(5,5)	(5,5)
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>

Les pertes de valeur comptabilisées sur les titres de participation au 31 décembre 2016 concernent essentiellement des participations en Hongrie, Russie et Argentine. Les principales participations sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	% détenu	Valeur brute	Valeur nette comptable
<b>Raison sociale</b>			
Fusetech	50 %	2,3	1,1
Mersen Argentina	98 %	3,7	0,8
Mersen Russia	100 %	1,2	0,0
Mersen Chile Ltd	100 %	0,2	0,2
Autres participations		0,4	0,2
<b>TOTAL</b>		<b>7,8</b>	<b>2,3</b>

## Note n° 10 Stocks

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Matières premières et autres approvisionnements	85,8	90,5
Produits en cours de production	45,8	50,2
Produits finis	39,2	43,2
<b>Valeur comptable des stocks</b>	<b>170,8</b>	<b>183,9</b>
Pertes de valeur	(18,2)	(15,7)
<b>VALEUR NETTE COMPTABLE DES STOCKS</b>	<b>152,6</b>	<b>168,2</b>

Les stocks nets ont baissé de 15,6 millions d'euros au 31 décembre 2016 dont -1,1 million d'euros dus au classement de l'activité de sectionneurs forte puissance de Saint-Loup-de-Naud en « activités destinées à être cédées/arrêtées » et

+1,2 million d'euros dus à des effets de change ; à périmètre et taux de change constants, les stocks sont en baisse de 15,7 millions d'euros (-9,3 %).

## Note n° 11 Clients et comptes rattachés

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Créances clients brutes	146,1	145,7
Acomptes clients	(15,7)	(20,9)
Pertes de valeur	(6,6)	(5,8)
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS</b>	<b>123,8</b>	<b>119,0</b>

Les clients nets ont augmenté de 4,8 millions d'euros au 31 décembre 2016 dont 0,8 million d'euros sont dus à des effets de change, -0,4 sont consécutifs au classement du site de Saint-Loup-de-Naud en activités destinées à être cédées et -0,1 million d'euros à d'autres reclassement ; à périmètre et taux de change constants, les clients sont en augmentation de 4,5 millions d'euros soit +3,8 %.

Un contrat de factoring a été mis en place en 2009 et concerne la cession des créances clients de nos principales filiales françaises.

Ce contrat (voir note 3) prévoit un encours maximum de 20,0 millions d'euros. Au 31 décembre 2016, l'utilisation était de 14 millions d'euros, contre 13 millions d'euros à fin 2015.

Fin 2016, les retards de paiement représentent 15,9 % des comptes clients avant avances clients contre 18 % fin 2015. Les retards de paiement supérieurs à 15 jours s'élèvent à environ 10,6 %. Ils sont, pour plus du tiers, relatifs à des créances en Chine payées majoritairement par des drafts bancaires dont la maturité excède le délai de paiement mentionné dans la facture.

Les antériorités des créances clients au 31 décembre sont les suivantes :

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016		31 déc. 2015	
	Brut	Dépréciation	Brut	Dépréciation
Créances non échues	111,1	(0,4)	115,9	(0,7)
Créances échues 0 à 30 jours	17,1	(0,1)	11,7	(0,1)
Créances échues 31 à 120 jours	9,9	(0,4)	12,0	(0,6)
Créances échues 121 jours à 1 an	2,9	(1,4)	3,1	(1,8)
Créances échues supérieures à 1 an	5,1	(4,3)	3,0	(2,6)
<b>CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS</b>	<b>146,1</b>	<b>(6,6)</b>	<b>145,7</b>	<b>(5,8)</b>

Les mouvements concernant les pertes de valeur sur les créances clients sont les suivants :

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Pertes de valeur au 1 <sup>er</sup> janvier	(5,8)	(7,1)
Dotations/ reprise annuelle	(0,8)	1,3
<b>PERTES DE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE</b>	<b>(6,6)</b>	<b>(5,8)</b>

Les provisions sur créances sont considérées client par client par chacune des entités en fonction des procédures en cours.

## Note n° 12 Capitaux propres

<i>En nombre d'actions (sauf mention contraire)</i>	<b>Actions ordinaires</b>
Nombre d'actions au 1 <sup>er</sup> janvier 2016	20 692 054
Augmentation / Diminution de capital ( <i>en millions d'euros</i> )	-0,5
Nombre d'actions au 31 Décembre 2016	20 471 854
Nombre d'actions émises et entièrement libérées sur la période	7 800
Nombre d'actions auto-détenues annulées	119 060
Nombre d'actions émises et non entièrement libérées	0
Valeur nominale de l'action ( <i>en euros</i> )	2
Actions de l'entité détenues par elle-même ou par ses filiales ou entités associées	43 490

### Gestion du capital

Au 31 décembre 2016, le capital social de la Société est de 40 943 708 euros, divisés en 20 471 854 actions dont 20 470 952 actions de catégorie A, qui sont des actions ordinaires et de 902 actions de catégorie B, qui sont des actions de préférence, de 2 euros de valeur nominale chacune. Le nombre de droits de vote est de 24 706 052 au 31 décembre 2016.

A notre connaissance, la répartition du capital au 31 décembre 2016 était la suivante :

■ Institutionnels français :	57,9 %
■ Institutionnels autres pays :	31,3 %
■ Actionnaires individuels :	9,6 %
■ Actionnaires salariés :	1,0 %
■ Auto-détention :	0,2 %

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2016, certains actionnaires ont notifié les franchissements de seuils suivants :

- 17 février 2016 : BNP Paribas Investment Partners déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 2 % du capital de la Société et détenir 1,9873 % du capital et des droits de vote.
- 2 février 2016 : Jousse Morillon Investissement déclare avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir 2,0021 % du capital de la Société.
- 4 mars 2016 : BNP Paribas Investment Partners déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et des droits de vote de la Société.
- 14 mars 2016 : Otus Capital Investment déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et des droits de vote de la Société.
- 30 mars 2016 : le Fonds Nobel déclare avoir franchi à hausse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 1,02 % du capital et 1,86 % des droits de vote de la Société.
- 4 avril 2016 : Bpifrance déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 10 % et détenir 10,86 % du capital et 9,88 % des droits de vote.
- 4 avril 2016 : CDC déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 15 % du capital et détenir 15,34 % du capital et 13,95 % des droits de vote.
- 4 avril 2016 : Sofina déclare avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 10 % des droits de vote de la Société et détenir 8,1 % du capital et 14,8 % des droits de vote de la Société.

- 3 mai 2016 : le Fonds Nobel déclare avoir franchi à hausse le seuil de 2 % du capital et détenir 2,04 % du capital et 1,86 % des droits de vote de la Société.
- 11 mai 2016 : le Fonds Dimensional déclare avoir franchi à hausse le seuil de 2 % du capital et détenir 2,04 % du capital et 1,86 % des droits de vote de la Société.
- 29 juin 2016 : Teleios Capital Partner LLC déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 1,04 % des droits de vote.
- 21 octobre 2016 : EPIC Bpifrance déclare avoir franchi à la hausse les seuils de 10 % du capital et 15 % des droits de vote et détenir 10,86 % du capital et 18 % des droits de vote de la Société.
- 21 octobre 2016 : CDC déclare avoir franchi les seuils de 15 % du capital et 20 % des droits de vote à la hausse et détenir 15,33 % du capital et 21,70 % des droits de vote de la Société.
- 11 novembre 2016 : le Fonds de Réserve pour les Retraites (FFR) déclare avoir franchi à la hausse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 0,83 % des droits de vote.
- 15 novembre 2016 : le Fonds de Réserve pour les Retraites (FFR) déclare avoir franchi à la baisse le seuil statutaire de 1 % du capital et détenir 0,98 % du capital et 0,81 % des droits de vote.
- 1<sup>er</sup> décembre 2016 : Crédit Suisse Group AG déclare avoir franchi à la hausse le seuil de 1 % du capital et détenir 1,65 % du capital de la Société.

Au 31 décembre 2016, 43 490 actions, soit 0,21 % du capital sont détenues dans le cadre du contrat de liquidité conclu avec la Société Exane-BNP-Paribas. Au cours de 2016, la Société a procédé à la cession de 50 001 actions détenues en propres en vue de leur attribution aux salariés, mais qui n'ont pas été utilisées.

Le 21 décembre 2016, la Société a procédé à l'annulation de 165 000 actions auto-détenues par la Société.

Au 31 décembre 2016, les salariés du Groupe possèdent 206 871 actions, soit 1,0 % du capital auxquels s'ajoutent 526 997 options de souscription qui représentent, si elles étaient totalement levées, 2,57 % du capital actuel. Les plans d'options mis en œuvre par le Groupe sont basés sur un prix d'exercice déterminé sans décote, la levée d'options étant soumise à des conditions d'exercice liées aux résultats futurs du Groupe. De ce fait, le Groupe s'assure d'une convergence d'intérêt entre ses actionnaires et ses managers.

Le Groupe a par ailleurs mis en œuvre, depuis plusieurs années, une politique d'attribution d'actions gratuites. L'attribution définitive des actions est conditionnée à la présence des bénéficiaires dans le Groupe en fin de période d'acquisition. Les attributions faites en faveur des membres du Comité Exécutif et des salariés contribuant significativement à la performance de la Société sont soumises à des conditions de performance. Certains plans d'attribution à destination de salariés qui, par leur fonction, contribuent moins directement aux résultats de la Société, ne sont pas en revanche soumis à des conditions de performance. Au 31 décembre 2016, le nombre d'actions gratuites susceptibles d'être attribuées définitivement est de 178 310 actions nouvelles, représentant 0,87 % du capital actuel.

Le Groupe a mis en place un plan d'attribution d'actions gratuites voté à l'AG du 11 mai 2016 pour un total de 84 000 actions. Le plan est soumis à des conditions de performance.

Le nombre d'actions gratuites susceptibles d'être attribuées définitivement au Comité Exécutif est de 178 310 actions, dont 40 810 pour le Directeur Général.

Le Groupe a également mis en place un plan d'attribution d'actions de préférence soumis à des conditions de performance. En 2015, 902 actions de préférence (correspondant à 99 220 actions

ordinaires après conversion) ont été attribuées. Le nombre d'actions ordinaires susceptibles de résulter de la conversion d'actions de préférence restant à attribuer à des mandataires sociaux et cadres dirigeants est de 30 652 actions ordinaires. En 2016, 1 172 actions de préférence (correspondant à 128 920 actions ordinaires susceptibles de faire l'objet de la conversion) ont été attribuées.

L'Assemblée générale de la Société du 11 mai 2016, dans sa troisième résolution a décidé de distribuer un dividende de 0,50 euro par action en numéraire.

Ni la Société, ni ses filiales ne sont soumises, en vertu de règles extérieures, à des exigences spécifiques en matière de capital.

A compter du 3 avril 2016, le droit de vote double est attaché à toutes actions remplissant cumulativement les deux conditions suivantes : i) être inscrites au nominatif depuis au moins deux ans, et ii) être entièrement libérées.

Au titre des paiements fondés sur des actions, les plans ont été évalués conformément à IFRS 2.

Les caractéristiques et les hypothèses prises en compte pour l'évaluation des plans sont les suivantes :

Caractéristiques / Hypothèses	Plan 2012 Actions gratuites	Plans 2014 Options de souscriptions	Plan 2014 Actions gratuites	Plan 2015 Actions gratuites de performance	Plan 2015 Actions gratuites de préférence	Plan 2016 Actions gratuites de performance	Plan 2016 Actions gratuites de préférence
Date d'attribution	27/06/2012	21/05/2014	21/05/2014	09/07/2015	09/07/2015	11/05/2016	11/05/2016
Date de disponibilité	27/06/2016	21/05/2016	21/05/2016/ 21/05/2018	09/07/2017/ 09/07/2019	09/07/2017/ 09/07/2019	11/05/2018/ 11/05/2020	11/05/2018/ 11/05/2020
Date d'expiration	27/06/2016 <sup>(1)</sup>	21/05/2021	22/05/2018	10/07/2019	10/07/2019	12/05/2020	12/05/2020
Prix d'exercice ajusté (€)	N/A	22,69	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Cours de l'action à la date d'attribution ajusté (€)	18,22	21,30	21,30	20,89	20,89	12,87	12,87
Durée de vie estimée (en nombre d'année)	4	4,5	4	4	4	4	4
Volatilité (%)	36,50	31,00	31,00	25,90	25,90	25,90	25,90
Dividende par action (% de la valeur de l'action)	3	3	3	3	3	3	3
Taux sans risque	N/A	0,64 %	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A
Période d'exercice (en nombre d'années)	4	5	2 / 4	2 / 4	2 / 4	2 / 4	2 / 4
Durée de blocage (en nombre d'années)	0	2	2 / 0	2 / 0	2 / 0	2 / 0	2 / 0
Nombre d'options/actions attribuées ajusté	20 000	150 000	31 400/ 18 600	34 900/ 30 100	75 460 / 23 760	84 000	128 920
Taux d'annulation annuel estimé à la clôture (%)	5	5	5	5	5	5	5
% d'actions / options acquises suite à l'atteinte de la condition de performance	39	85	0	100	100	100	100
Nombre d'options estimées à la fin de la période d'acquisition	7 799	112 200	0	59 182	89 376	78 324	117 429
Valorisation des options/actions (€)	16,16	3,68	19,08 / 18,89	18,71 / 18,53	17,73 / 18,53	12,12 / 12,12	10,92 / 11,41
Valorisation en % du cours à l'attribution	88,70	17,30	89,60 / 88,70	89,60 / 88,70	84,90 / 88,70	94,20 / 94,20	84,80 / 88,70

(1) Expiration de la date d'incessibilité

Au titre des paiements fondés sur des actions, une charge nette de 0,5 million d'euro a été constatée en 2016 comprenant :

- une charge de – 1,3 million d'euros au titre des plans en cours et,
- un gain de 0,8 million d'euros, le Groupe anticipant que les critères de performance permettant l'attribution définitive des actions des plans d'actions gratuites et des plans de stocks options 2014 ne seront pas totalement atteints.

Une charge de 1,2 million d'euros avait été constatée en 2015.

La charge relative aux plans d'actionnariat salarié a été évaluée en tenant compte d'une décote reflétant le coût d'inaccessibilité, conformément à la recommandation du CNC. Le coût d'inaccessibilité a été valorisé par un consultant externe et calculé en retenant le taux de financement applicable au marché des particuliers.

## Note n° 13 Provisions, passifs éventuels et passifs divers

En millions d'euro	31 déc. 2016		31 déc. 2015	
	Non courant	Courant	Non courant	Courant
- provision pour restructuration	0,3	15,2	0,5	5,5
- provision pour litiges	0,2	0,9	0,8	1,3
- autres provisions	0,8	4,3	0,9	3,6
<b>TOTAL</b>	<b>1,3</b>	<b>20,4</b>	<b>2,2</b>	<b>10,4</b>

Courant et non courant	31 déc. 2015	Constitutions / reprise	Emplois	Autres	Écart de conversion	31 déc. 2016
- provision pour restructuration	6,0	14,9	(5,5)	0,1		15,5
- provision pour litiges	2,1	0,7	(1,6)		(0,1)	1,1
- autres provisions	4,5	1,2	(0,4)		(0,2)	5,1
<b>TOTAL</b>	<b>12,6</b>	<b>16,8</b>	<b>(7,5)</b>	<b>0,1</b>	<b>(0,3)</b>	<b>21,7</b>

Les provisions s'élèvent à 21,7 millions d'euros au 31 décembre 2016 (12,6 millions d'euros à fin décembre 2015) en augmentation de 9,1 millions d'euros. Les provisions sont en hausse, en lien avec la constitution de provisions pour restructuration concernant le Plan d'Excellence Opérationnelle, hausse compensée en partie par les paiements des provisions pour restructuration liée au Plan Transform.

### Concernant les procédures contentieuses

Aucune des procédures visées ci-dessous n'a donné lieu à la constitution de provision, le Groupe n'étant pas, à ce stade, en mesure d'en apprécier le risque financier.

#### Procédure civile au Canada

La procédure civile initiée en 2004 au Canada par certains clients contre les principaux fabricants de balais en graphite canadiens dont Mersen Toronto, filiale canadienne de Mersen, est toujours en cours et n'a connu aucune évolution significative depuis 2007. Pour mémoire, cette procédure faisait suite à la condamnation en juillet 2004 de la société Morgan Crucible Ltd à payer une amende de 1 million de CAD pour pratiques anticoncurrentielles sur la période 1995-1998 dans le domaine des balais de traction en graphite. Pour rappel, le juge canadien avait décidé en février 2007 que seules les sociétés canadiennes de transport urbain étaient susceptibles de participer à la procédure en cours. Le risque pour Mersen Toronto reste non significatif.

#### Procédure administrative en France

En 2013, la SNCF a initié deux actions à l'encontre des sociétés Morgan, SGL, Schunk et Mersen respectivement devant le Tribunal Administratif de Paris et le Tribunal de Commerce de Paris. La SNCF tente d'obtenir réparation d'un prétendu préjudice subi à la suite des pratiques sanctionnées en décembre 2003 par la Commission Européenne dans le domaine des balais pour moteurs électriques et des produits pour applications mécaniques. En 2014, le Tribunal Administratif de Paris a rejeté l'ensemble des demandes de la SNCF, qui a fait appel de cette décision. Le Tribunal de Commerce de Paris ne s'est pas encore prononcé. Mersen rejette l'ensemble des allégations et demandes présentées par la SNCF. Les deux procédures sont toujours en cours.

Depuis 1999, le Groupe a développé un programme mondial de formation et de sensibilisation de ses responsables opérationnels et commerciaux aux réglementations sur la concurrence. Ce programme mondial de conformité est toujours effectif. Il a été réactualisé en juin 2010 à la suite notamment du changement de nom et d'identité du Groupe. Des mesures très strictes de contrôle interne et externe assurent l'application scrupuleuse des règles de la concurrence dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent.



### Procédure judiciaire en France (accident de Gennevilliers du 7 avril 2010)

L'instruction pénale initiée à la suite du tragique accident survenu le 7 avril 2010 sur le site de Mersen à Gennevilliers est toujours en cours et n'a connu aucun développement significatif en 2016.

La Société a procédé à une revue des risques qui pourraient avoir un effet significatifs sur son activité, sa situation financière ou ses résultats (ou sur sa capacité à réaliser ses objectifs) et considère qu'il n'y a pas d'autres risques significatifs hormis ceux présentés.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui soit en suspens ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, un effet défavorable significatif sur son activité, sa situation financière et ses résultats.

### Concernant les procédures fiscales et de douanes

Le Groupe fait l'objet de contrôles fiscaux ou douaniers réguliers réalisés par les autorités fiscales/douanières des pays dans lesquels il est présent.

Historiquement, les redressements comptabilisés à la suite de contrôles fiscaux ou douaniers ont été d'un montant peu significatif.

Les risques les plus matériels sont les suivants :

- Mersen do Brasil, a été notifiée en juin 2013 d'un contrôle douanier portant sur la période janvier 2008 - décembre 2012. Les douanes ont émis un avis de redressement (principal et intérêts) d'un montant de 10,6 millions de Real Brésilien, soit environ 2,7 millions d'euros au taux de change du 31 décembre 2016. Le Groupe a engagé une procédure de contestation.
- Mersen Chongqing a fait l'objet d'un redressement de TVA portant sur les années 2012 à 2015 à la suite d'un changement de mode de calcul intervenu en 2012 que le Groupe n'aurait pas respecté. Le Groupe a accepté un redressement pour un montant total de 2,1 millions d'euros intégralement provisionné dans les comptes à fin décembre 2016 et payé début 2017.
- Mersen Gennevilliers a été notifiée le 13 décembre d'un redressement en CFE sur les années 2013 à 2015 et sur la Taxe Foncière sur 2016 pour un total de 2,0 millions d'euros après prise en compte du plafonnement CET à la valeur ajoutée. Ce risque est partiellement provisionné fin 2016. La proposition de rectification a fait l'objet d'une contestation.

Les passifs divers figurant au bilan (1,1 million d'euros au 31 décembre 2016) comprennent pour l'essentiel des dettes sur immobilisations corporelles.

Aucun autre passif éventuel significatif n'a été identifié à fin décembre 2016.

## Note n° 14 Avantages du personnel

Dans le cadre de régime à cotisations définies, le Groupe n'a pas d'obligation d'effectuer des versements supplémentaires en sus des cotisations déjà versées à un fonds, si ce dernier n'a pas suffisamment d'actifs pour servir les avantages correspondant aux services rendus par le personnel pendant la période en cours et les périodes antérieures. Pour ces régimes, les cotisations sont inscrites en charges lorsqu'elles sont encourues

Les principaux plans de retraite du groupe Mersen constituent des régimes à prestations définies et sont situés aux États-Unis (44 % des engagements), au Royaume-Uni (21 % des engagements), en France (13 % des engagements) et en Allemagne (9 % des engagements).

Aux États-Unis, il existe 2 plans de pensions :

- le « hourly plan » dédié au personnel d'atelier,
- le « salaried plan » dédié au personnel de bureau et fermé aux nouveaux entrants en 2011 car remplacé par un plan à cotisations définies. Ce plan a été complètement fermé courant 2015. Les personnels sont maintenant couverts par le plan à cotisations définies.

Ces deux plans sont financés par des contributions calculées sur la valeur de l'engagement et versées selon un plan de financement sur 7 ans. Le taux de couverture du fonds par des

actifs évalué en normes locales est de 96 % pour le salaried plan et de 93 % pour le hourly plan.

Au Royaume-Uni, il existe un plan de pension fermé aux nouveaux entrants en 2006. Le niveau de financement sur la dette calculée selon les règles locales, et utilisant des hypothèses conservatrices, est de 97 %. Les contributions sont versées selon un échéancier défini avec les trustees.

Ces fonds de pensions constituent des entités juridiquement distinctes du Groupe. Les organes d'administration des fonds sont composés de représentants du personnel, de pensionnaires et d'administrateurs indépendants. Ils ont l'obligation légale d'agir dans le meilleur intérêt des participants au régime et sont responsables de certaines politiques relatives au fonds (politique d'investissement, de cotisation et d'indexation, ...).

En France, les régimes à prestations définies sont principalement constitués des indemnités de fin de carrière et des médailles du travail. Ces régimes ne sont pas financés.

En Allemagne, il existe 2 régimes de pension fermés aux nouveaux entrants et non financés.

Les engagements du Groupe ont été évalués, au 31 décembre 2016, avec l'aide d'actuaire indépendants et en application d'IAS 19.

Les taux utilisés pour les principaux pays sont résumés ci-dessous :

2016	Taux d'actualisation	Taux moyen d'augmentation des salaires	Taux d'inflation
France	1,35 %	entre 2 % et 6,25 % selon l'âge	1,8 %
Allemagne	1,35 %	2,50 %	1,8 %
États-Unis	4,25 %	Non applicable	Non applicable
Royaume-Uni	2,85 %	2,75 %	2,5 % / 3,5 %

2015	Taux d'actualisation	Taux moyen d'augmentation des salaires	Taux d'inflation
France	1,90 %	Entre 2,0 % et 6,25 %	1,9 %
Allemagne	1,90 %	2,5 %	1,9 %
États-Unis	4,40 %	Non applicable	Non applicable
Royaume-Uni	3,70 %	2,4 %	2,4 %/3,4 %

Les hypothèses de mortalité sont basées sur des statistiques et les tables de mortalité publiées.

### Rapprochement entre les actifs et les passifs comptabilisés

	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Dette actuarielle (engagement)	186,4	186,2
Valeur des actifs de couverture	(112,7)	(109,9)
<b>PROVISION AVANT LIMITATION DES ACTIFS</b>	<b>73,7</b>	<b>76,3</b>
Réserve de gestion du surplus	0,2	0,2
<b>PROVISION APRÈS LIMITATION DES ACTIFS</b>	<b>73,9</b>	<b>76,5</b>

### Engagements nets du Groupe au 31 décembre par zone géographique

	France	Allemagne	États-Unis	Royaume-Uni	Autres pays	Total au 31 déc. 2016
Dette actuarielle (engagement)	24,7	16,7	82,8	39,2	23,0	186,4
Valeur des actifs de couverture	(0,2)	0,0	(53,8)	(44,5)	(14,0)	(112,5)
<b>MONTANT NET COMPTABILISÉ</b>	<b>24,5</b>	<b>16,7</b>	<b>29,0</b>	<b>(5,3)</b>	<b>9,0</b>	<b>73,9</b>

### Évolution des engagements du Groupe

	France	Allemagne	États-Unis	Royaume-Uni	Autres pays	Total
<b>31 décembre 2015</b>	<b>22,6</b>	<b>16,3</b>	<b>83,6</b>	<b>42,1</b>	<b>21,6</b>	<b>186,2</b>
Montants versés	(0,9)	(0,9)	(3,4)	(1,4)	(1,7)	(8,3)
Charges comptabilisées (dont plan amendement US et Pays Bas)	1,8	0,7	(1,7)	1,4	0,6	2,8
Écart de change			2,4	(6,2)	1,0	(2,8)
Gains et pertes actuariels	1,7	0,6	1,9	3,3	1,5	9,0
Autres mouvements	(0,5)					(0,5)
<b>31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>24,7</b>	<b>16,7</b>	<b>82,8</b>	<b>39,2</b>	<b>23,0</b>	<b>186,4</b>

## Évolution des actifs de régime

	France	Allemagne	États-Unis	Royaume-Uni	Autres pays	Total
<b>31 décembre 2015</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>53,8</b>	<b>43,2</b>	<b>12,5</b>	<b>109,7</b>
Rendement des actifs			2,3	1,4	0,4	4,1
Contribution employeur			3,4	0,6	0,5	4,5
Contribution employés						0,0
Paiement des prestations			(3,4)	(1,5)	(0,6)	(5,5)
Gains et pertes actuariels			1,2	7,3	0,6	9,1
Écart de change			1,7	(6,5)	0,6	(4,2)
Autres mouvements (plan amendement US et Pays Bas)			(5,2)			(5,2)
<b>31 DÉCEMBRE 2016</b>	<b>0,2</b>	<b>0,0</b>	<b>53,8</b>	<b>44,5</b>	<b>14,0</b>	<b>112,5</b>

Les actifs de régime couvrent essentiellement les régimes des États-Unis (48 % du total des actifs de régime, composés à 56 % d'actions et à 44 % d'obligations) et ceux du Royaume-Uni (40 % du total des actifs de régime, comprenant 36 % d'actions, 61 % d'obligations d'État et 3 % d'immobilier et de disponibilités).

La charge comptabilisée au 31 décembre 2016 au titre de ces dispositifs est de 3,9 millions d'euros contre une charge de 1,3 million d'euros en 2015.

La charge 2015 tenait compte d'un gain de 8,1 millions d'euros consécutif au gel du « salaried plan » aux Etats-Unis.

La charge 2016 tient compte de gains pour 2,3 millions d'euros liés :

- à la fermeture du plan à obligations définies aux Pays-Bas remplacé par un plan à cotisations définies
- au versement en capital proposé aux membres non-salariés des plans aux Etats-Unis

	France	Allemagne	États-Unis	Royaume-Uni	Autres pays	31. déc. 2016	31. déc. 2015
Coût des services rendus au cours de l'exercice	1,3	0,4	0,8	0,0	0,8	3,3	6,8
Charge d'intérêt	0,4	0,3	3,5	1,4	0,7	6,3	6,6
Rendement attendu des actifs de couverture			(2,3)	(1,4)	(0,4)	(4,1)	(4,1)
Coûts administratifs			0,6			0,6	0,5
Plan amendement			(1,4)		(0,9)	(2,3)	(8,2)
Autres mouvements	0,1					0,1	(0,3)
<b>TOTAL DE LA CHARGE DE L'EXERCICE</b>	<b>1,8</b>	<b>0,7</b>	<b>1,2</b>	<b>0,0</b>	<b>0,2</b>	<b>3,9</b>	<b>1,3</b>

La variation des écarts actuariels sur la valorisation des engagements et des actifs de couverture se décompose comme suit :

	France	Allemagne	États-Unis	Royaume-Uni	Autres pays	31. déc. 2016	31. déc. 2015
Ajustements liés aux changements d'hypothèses démographiques			(1,1)	(2,7)	(0,1)	(3,9)	(1,3)
Ajustements liés aux changements d'hypothèses financières	1,4	0,9	1,6	5,8	1,2	10,9	(7,1)
Ajustements liés à l'expérience sur les engagements	0,3	(0,3)	1,3	0,2	0,4	1,9	(1,5)
Ajustements liés à l'expérience sur les actifs			(1,1)	(7,3)	(0,6)	(9,0)	1,0
<b>ECARTS ACTUARIELS</b>	<b>1,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>	<b>(4,0)</b>	<b>0,9</b>	<b>(0,1)</b>	<b>(8,9)</b>

### Analyse de sensibilité

Une hausse de 0,50 point des taux d'actualisation entraînerait une diminution de la dette actuarielle de 13,0 millions d'euros.

Une hausse de 0,5 point du taux d'inflation entraînerait une augmentation de la dette de 2,6 millions d'euros.

La répartition par pays de ces sensibilités est indiquée dans le tableau ci-dessous.

Impact sur l'engagement en cas de	hausse de 0,5 % du taux d'actualisation	hausse de 0,5 % du taux d'inflation
France	(1,4)	0,0
Allemagne	(1,0)	0,0
Royaume-Uni	(3,2)	2,1
États-Unis	(5,9)	0,0
Autres pays	(1,5)	0,5
<b>TOTAL</b>	<b>(13,0)</b>	<b>2,6</b>

## Note n° 15 Endettement net

Structure de l'endettement net total au 31 décembre 2016

En millions d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Emprunts à long terme et moyen terme	161,8	211,1
Passifs financiers courants (a)	53,0	10,9
Comptes courants financiers	1,1	0,6
Concours bancaires courants	22,1	52,8
<b>ENDETTEMENT BRUT TOTAL</b>	<b>238,0</b>	<b>275,4</b>
<b>Actifs financiers courants</b>	<b>(6,0)</b>	<b>(16,5)</b>
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(29,2)	(22,4)
<b>Trésorerie</b>	<b>(29,2)</b>	<b>(22,4)</b>
<b>ENDETTEMENT NET TOTAL</b>	<b>202,8</b>	<b>236,5</b>

Dont 47 millions d'euros d'utilisation du programme de billets de trésorerie qui peuvent être substitués à l'échéance par des tirages du Crédit Syndiqué Groupe

L'endettement net total consolidé s'élève fin décembre 2016 à 202,8 millions d'euros, contre 236,5 millions d'euros fin 2015.

Sur les 238,0 millions d'euros d'endettement brut total, 165,4 millions d'euros proviennent d'utilisation de crédits et emprunts confirmés, 47 millions d'euros proviennent de l'utilisation du programme de billets de trésorerie, le solde étant principalement lié à l'utilisation de lignes non confirmées (découverts bancaires ou autres lignes).

## Endettement net/fonds propres

(En millions d'euros)	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Endettement net total	202,8	236,5
Endettement net/fonds propres <sup>(a)</sup>	0,41	0,47

(a) Calculé selon la méthode des covenants.

L'endettement net représente 41 % des fonds propres à fin décembre 2016, contre 47 % à fin décembre 2015.

## Rapprochement entre les variations de l'endettement net au bilan et le tableau des flux de trésorerie

En millions d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2015
<b>Endettement N-1</b>	<b>236,5</b>	<b>216,0</b>
Flux exploitation courante après impôts	(65,2)	(41,0)
Flux des restructurations et litiges(*)	10,8	24,8
Flux nets des variations de périmètre	0,7	5,7
<b>Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles et d'investissement des activités poursuivies</b>	<b>(53,7)</b>	<b>(10,5)</b>
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles et d'investissement des activités cédées ou arrêtées	(3,8)	(0,5)
Augmentation/Diminution de capital	1,1	1,8
Dividendes versés	10,5	10,5
Intérêts payés	8,2	9,5
Écart de conversion et divers	(2,3)	10,3
Variation de périmètre	0,0	(0,2)
Autres variations	6,3	(2,2)
<b>ENDETTEMENT FIN N</b>	<b>202,8</b>	<b>236,5</b>

(\*) dont plan Transform : 19,7 millions d'euros en 2015

## Covenants financiers au 31 décembre 2016

Au titre de ses différents emprunts confirmés Groupe et Chine, Mersen doit respecter un certain nombre d'obligations, usuelles dans ces types de contrat. En cas de non-respect de certaines d'entre elles, les banques ou les investisseurs (pour les placements privés) peuvent obliger Mersen à rembourser par anticipation les emprunts concernés. Par le biais des clauses de défauts

croisés, le remboursement anticipé sur un emprunt significatif peut entraîner l'obligation de rembourser immédiatement d'autres emprunts.

Mersen doit respecter les covenants financiers suivants au 30 juin et au 31 décembre de chaque année :

## Covenants financiers <sup>(a)</sup> (comptes consolidés)

(En millions d'euros)	Endettement net / EBITDA	Endettement net / fonds propres	EBITDA / intérêts nets
<b>Ratios des covenants</b>			
Crédits confirmés Groupe	< 3,50	< 1,3	-
Placement privé américain 2011	< 3,50	< 1,3	> 3
Crédits confirmés Chine	< 3,50	< 1,3	
<b>Ratios constatés au 31 décembre 2016</b>			
Crédit syndiqué Groupe	2,09	0,41	-
Placement privé américain 2011	2,09	0,41	9,39
Placement privé allemand 2016	2,09		
Crédits confirmés Chine	2,09	0,41	-
<b>Ratios constatés au 31 décembre 2015</b>			
Crédit syndiqué Groupe	2,39	0,47	-
Placement privé américain 2011	2,39	0,47	10,30
Crédits confirmés Chine	2,39	0,47	-
<b>Ratios constatés au 31 décembre 2014</b>			
Crédits confirmés Groupe	2,19	0,46	-
Placement privé américain 2003	2,11	0,46	10,74
Placement privé américain 2011	2,19	0,46	10,32
Crédits confirmés Chine		0,46	-

(a) Méthode de calcul des covenants : conformément aux règles comptables, l'endettement net figurant dans les comptes utilise les cours de clôture pour calculer la contre-valeur en euros des dettes en monnaies étrangères. Pour le seul calcul du ratio « endettement net/ Ebitda », l'endettement net doit être recalculé au cours moyen euro/USD de la période en cas d'écart de plus de 5 % entre le cours moyen et le cours de clôture. Pour le calcul des covenants au 30 juin, l'Ebitda ou excédent brut d'exploitation est par convention l'Ebitda constaté sur les 6 premiers mois de l'année, multiplié par 2

Il n'existe pas d'emprunts ni de dettes de montant significatif couverts par des sûretés réelles ou par des tiers au 31 décembre 2016.

## Répartition de l'endettement net total par devises au 31 décembre 2016

L'endettement net total au 31 décembre 2016 s'établit à 202,8 millions d'euros et se ventile par devises de la manière suivante :

(En devises)	%	(En taux)	%
EUR	50,9	Fixe	42,7
USD	33,1	Variable	57,3
GBP	8,1		
RMB	3,8		
Autres	4,1		

## Ventilation par devise des tirages sur lignes de crédit et emprunts confirmés à long et moyen terme y compris la part à court terme au 31 décembre 2016

Les créances et dettes liées à l'exploitation ont toutes une durée inférieure à un an ; la ventilation des dettes financières par échéance est donnée ci-dessous.

(En millions d'euros)	Total	< 1 an	> 1 et < 5 ans	> 5 ans
Emprunts en USD	47,4	0,0	47,4	0,0
Emprunts en EUR	97,3	0,0	37,3	60,0
Emprunts en GBP	1,9	0,3	1,2	0,4
Emprunts en RMB	18,8	3,8	15,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>165,4</b>	<b>4,1</b>	<b>100,9</b>	<b>60,4</b>
Amortissement coût d'émission au TEG <sup>(a)</sup>	(0,9)			
Valorisation dérivés taux	0,0			
<b>TOTAL</b>	<b>164,5</b>			

(a) Taux effectif global.

Sur les 100,9 millions d'euros dont l'échéance est comprise entre 1 et 5 ans, 4,8 millions d'euros ont une maturité inférieure à 2 ans au 31 décembre 2016.

(En millions d'euros)	Total	Dont échéance < 5 ans	Dont échéance > 5 ans
Dettes financières	238,0	177,6	60,4
Actifs financiers	(35,2)	(35,2)	0,0
<b>Position nette avant gestion</b>	<b>202,8</b>	<b>142,4</b>	<b>60,4</b>
Dettes à taux fixe	86,6	86,3	0,3
<b>Position nette après gestion</b>	<b>116,2</b>	<b>56,1</b>	<b>60,1</b>

À endettement et change constant par rapport au 31 décembre 2015 et tenant compte des *swaps* en portefeuille, une augmentation de 100 points de base des taux variables augmenterait les charges financières annuelles de 1,2 million d'euros environ.

Cet impact est en majorité lié à l'endettement en Euro, l'endettement en Dollar US étant principalement à taux fixe.

## Note n° 16 Justes valeurs des instruments financiers

### Hiérarchie de la juste valeur

Le tableau ci-dessous analyse les actifs et passifs financiers évalués à la juste valeur sur une base récurrente. Les différents niveaux sont définis ainsi :

- Niveau 1 : il existe des cours (non ajustés) sur des marchés actifs, pour des actifs ou des passifs identiques, auxquels l'entité peut avoir accès à la date d'évaluation.
- Niveau 2 : juste valeur évaluée à l'aide de données (« inputs »), autres que les prix cotés inclus dans le niveau 1, qui sont observables pour l'actif ou le passif, soit directement, soit indirectement. Le Groupe détermine la juste valeur de niveau

2 pour les instruments de dette en utilisant la technique d'actualisation des flux de trésorerie, basée sur les flux de trésorerie contractuels et un taux d'actualisation de marché. La juste valeur de niveau 2 pour les instruments financiers dérivés de gré à gré repose sur les cotations des courtiers. Le Groupe s'assure que ces cotations sont raisonnables en actualisant les flux de trésoreries futurs estimés, en utilisant les taux d'intérêt du marché qui seraient appliqués à des instruments similaires à la date de l'évaluation.

- Niveau 3 : données non observables concernant l'actif ou le passif. La juste valeur est déterminée en appliquant la méthode des flux de trésorerie actualisés.

31 déc. 2016	Valeur comptable						Juste valeur			
	Actifs / passifs désignés à la juste valeur	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Passif au coût amorti	Total de la valeur nette comptable au bilan de la classe	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	TOTAL
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur</b>										
Titres de participation non cotés	9		2,3			2,3			2,3	2,3
Dérivés actifs courants et non courant	3	1,8				1,8		1,8		1,8
		<b>1,8</b>	<b>0,0</b>	<b>2,3</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>1,8</b>	<b>2,3</b>	<b>4,1</b>
<b>Actifs financiers non évalués à la juste valeur</b>										
Actifs financiers courants et non courant	15			13,1		13,1				
Créances clients	11			123,8		123,8				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15			29,2		29,2				
		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>166,1</b>	<b>0,0</b>	<b>166,1</b>			
<b>Passifs financiers évalués à la juste valeur</b>										
Dérivés passifs courants et non courant	3	(1,5)				(1,5)		(1,5)		(1,5)
		<b>(1,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(1,5)</b>	<b>0,0</b>	<b>(1,5)</b>	<b>(1,5)</b>
<b>Passifs financiers non évalués à la juste valeur</b>										
Emprunts bancaires	15				(161,8)	(161,8)		(161,4)		
Comptes courants financiers	15				(1,1)	(1,1)				
Concours bancaires courants	15				(22,1)	(22,1)				
Passifs financiers courants	15				(53,0)	(53,0)				
Dettes fournisseurs					(61,6)	(61,6)				
		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(299,6)</b>	<b>(299,6)</b>			
<b>Valeur comptable par classe</b>		<b>0,3</b>	<b>0,0</b>	<b>2,3</b>	<b>169,3</b>	<b>(299,6)</b>	<b>(130,9)</b>			



31 décembre 2015	Valeur comptable						Juste valeur			
	Actifs / passifs désignés à la juste valeur	Actifs détenus jusqu'à l'échéance	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Passif au coût amorti	Total de la valeur nette comptable au bilan de la classe	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	TOTAL
Rubriques au bilan et classes d'instrument	Note									
<b>Actifs financiers évalués à la juste valeur</b>										
Titres de participation non cotés	9			2,5		2,5			2,5	2,5
Dérivés actifs courants et non courant	3	0,4				0,4		0,4		0,4
		<b>0,4</b>	<b>0,0</b>	<b>2,5</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>0,4</b>	<b>2,5</b>
<b>Actifs financiers non évalués à la juste valeur</b>										
Actifs financiers courants et non courant	15				20,5	20,5				
Créances clients	11				119,0	119,0				
Trésorerie et équivalents de trésorerie	15				22,4	22,4				
		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>161,9</b>	<b>0,0</b>				<b>161,9</b>
<b>Passifs financiers évalués à la juste valeur</b>										
Dérivés passifs courants et non courant	3	(2,6)				(2,6)		(2,6)		(2,6)
		<b>(2,6)</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>		<b>0,0</b>	<b>(2,6)</b>	<b>0,0</b>
<b>Passifs financiers non évalués à la juste valeur</b>										
Emprunts bancaires	15				(211,1)	(211,1)		(210,9)		
Comptes courants financiers	15				(0,6)	(0,6)				
Concours bancaires courants	15				(52,8)	(52,8)				
Passifs financiers courants	15				(10,9)	(10,9)				
Dettes fournisseurs					(56,3)	(56,3)				
		<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>(331,7)</b>				<b>(331,7)</b>
<b>Valeur comptable par classe</b>		<b>(2,2)</b>	<b>0,0</b>	<b>2,5</b>	<b>161,9</b>	<b>(331,7)</b>				<b>(169,5)</b>

Pour les instruments financiers dérivés (contrats de change à terme et *swaps* de taux d'intérêt) : la technique d'évaluation utilisée est celle des comparables de marché. La juste valeur

repose sur les cotations des courtiers. Des contrats similaires se négocient sur un marché actif et leur cotation reflète les transactions incluant des instruments similaires.

## Note n° 17 Autres charges et produits non courants

Les autres charges et produits non courants se décomposent de la manière suivante :

En millions d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Plan d'excellence opérationnelle	(22,3)	0,0
Dépréciation des <i>Goodwill</i>		(10,0)
Litiges et autres charges	(4,2)	(6,0)
Plan Transform		(3,0)
Restructurations		(2,6)
<b>TOTAL</b>	<b>(26,5)</b>	<b>(21,6)</b>

A fin 2016, les charges et produits non courants s'élèvent à 26,5 millions d'euros et incluent principalement :

- des charges liées aux projets du plan d'excellence opérationnelle pour 22,3 millions d'euros,
- des litiges et autres charges d'un montant matériel et revêtant un caractère exceptionnel pour 4,2 millions d'euros relatifs principalement à :
  - des litiges fiscaux et de TVA en France et en Chine,
  - des pertes liées à un client placé sous Chapter 11 aux Etats-Unis,
  - des litiges commerciaux significatifs exceptionnels,
  - inversement, des gains de plus-values de cession de bâtiments industriels non utilisés essentiellement en lien avec le plan Transform.
- Les coûts du plan d'excellence opérationnelle ont été valorisés selon un processus formalisé et supervisé par le Comité Exécutif du Groupe.

A fin 2015, les charges et produits non courants s'élevaient à 21,6 millions d'euros et incluaient principalement :

- La dépréciation de *goodwill* relatifs à l'impairment de UGT Equipements anti-corrosion pour 10 millions d'euros (cf. note 7)
- Des dépréciations d'actifs corporels et incorporels à hauteur de 6,8 millions d'euros, liées à la sous-utilisation de certains équipements de production dans le domaine du graphite et à des projets abandonnés
- Des litiges et autres gains et charges (produit net de 0,8 million d'euros) qui concernent :
  - des provisions pour litige pour 2,1 millions d'euros,
  - une provision pour risque relative à des taxes sur importation en Asie à hauteur de 1,8 million d'euros,
  - des dépenses et autres charges pour 3,4 millions d'euros,
  - le gain de 8,1 millions d'euros pour l'amendement du plan de pension suite au gel du « salaried plan » aux Etats-Unis (cf. note 14)
- des coûts liés à la dernière phase du plan Transform pour 3 millions d'euros et,
- des autres coûts de restructuration pour 2,6 millions d'euros.

## Note n° 18 Information sectorielle

### Résultat opérationnel

En millions d'euros	Advanced Materials (AM)			Electrical Power (EP)			Total des activités poursuivies		
	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité	31 déc. 2015 nouvelle organisation	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité	31 déc. 2015 nouvelle organisation	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité	31 déc. 2015 publié
Ventes externes	411,8	419,5	419,5	351,8	348,1	352,7	763,6	767,6	772,2
Répartition du chiffre d'affaires	53,9 %	54,3 %	54,7 %	46,1 %	45,7 %	45,3 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
<b>Résultat opérationnel courant sectoriel</b>	<b>32,1</b>	<b>34,5</b>	<b>33,1</b>	<b>40,6</b>	<b>39,5</b>	<b>38,2</b>	<b>72,7</b>	<b>74,0</b>	<b>71,3</b>
Dépenses non allouées courantes							(12,8)	(13,1)	(13,2)
<b>Marge opérationnelle courante sectorielle*</b>	<b>7,8 %</b>	<b>8,2 %</b>	<b>7,9 %</b>	<b>11,5 %</b>	<b>11,3 %</b>	<b>10,8 %</b>			
Résultat opérationnel courant des activités poursuivies							59,9	60,9	58,1
Marge opérationnelle courante des activités poursuivies							7,8 %	7,9 %	7,5 %
Charges et produits non courants sectoriels	(17,0)	(19,5)	(19,5)	(9,6)	(1,1)	(1,1)	(26,6)	(20,6)	(20,6)
Amortissement des actifs incorporels réévalués	(0,5)	(0,5)	(0,5)	(0,7)	(0,6)	(0,6)	(1,2)	(1,1)	(1,1)
<b>Résultat opérationnel sectoriel</b>	<b>14,6</b>	<b>14,5</b>	<b>13,1</b>	<b>30,3</b>	<b>39,7</b>	<b>39,7</b>	<b>44,9</b>	<b>54,2</b>	<b>49,6</b>
Marge opérationnelle sectorielle*	3,5 %	3,5 %	3,1 %	8,6 %	8,8 %	8,8 %			
Marge EBITDA <sup>(1)</sup>	14,6 %	15,7 %	15,3 %	13,9 %	13,7 %	13,2 %			
							0,1	(1,0)	(1,0)
<b>Résultat opérationnel des activités poursuivies</b>							<b>32,2</b>	<b>38,2</b>	<b>35,4</b>
Marge opérationnelle des activités poursuivies							4,2 %	4,6 %	4,6 %
							(11,0)	(12,5)	(10,0)
							(11,9)	(19,1)	(19,1)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>							<b>9,3</b>	<b>6,6</b>	<b>6,3</b>

\* Marge opérationnelle sectorielle = résultat opérationnel / ventes externes sectorielles.

(1) L'EBITDA du Groupe correspond au solde « résultat opérationnel courant sectoriel » auquel s'ajoute la dotation aux amortissements sectoriels

## Évolution et répartition du chiffre d'affaires par zone géographique de ventes

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	%	31 déc. 2015 retraité	%
France	65,7	9 %	66,6	9 %
Europe hors France	192,5	25 %	195,0	25 %
Amérique du Nord	273,5	36 %	288,3	38 %
Asie	194,4	25 %	177,9	23 %
Reste du monde	37,5	5 %	39,8	5 %
<b>TOTAL</b>	<b>763,6</b>	<b>100 %</b>	<b>767,6</b>	<b>100 %</b>

Il n'existe pas de client représentant plus de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe. Le premier client représente 3,6 % du chiffre d'affaires du Groupe.

Les activités du Groupe ne sont pas soumises à des effets de saisonnalité notable.

## Actifs sectoriels

<i>En millions d'euros</i>	AM	EP	31 déc. 2016
Immobilisations nettes (hors participations)	425,2	195,1	620,3
Stocks	104,0	48,6	152,6
Clients et acomptes reçus	69,7	54,1	123,8
Autres créances d'exploitation	7	7,9	14,9
<b>TOTAL DES ACTIFS SECTORIELS</b>	<b>605,9</b>	<b>305,7</b>	<b>911,6</b>
Impôts différés actifs			38,1
Impôts courants part long terme			7,7
Impôts courants court terme			6,8
Autres actifs courants			0
Actifs financiers courants			6,0
Dérivés courants			1,8
Actifs financiers de placement			0
Trésorerie et équivalents de trésorerie			29,2
Actifs détenus en vue de leur cession / arrêt			0
<b>TOTAL DES ACTIFS NON ALLOUÉS</b>			<b>89,6</b>
<b>TOTAL</b>			<b>1001,2</b>

### Passifs sectoriels

En millions d'euros	AM	EP	31 déc. 2016
Fournisseurs et acomptes payés	34,1	27,5	61,6
Autres passifs d'exploitation et passifs divers	39,8	37,6	77,4
Provisions non courantes et courantes	15,2	6,5	21,7
Avantages du personnel	51,4	22,5	73,9
<b>TOTAL DES PASSIFS SECTORIELS</b>	<b>140,5</b>	<b>94,1</b>	<b>234,6</b>
Impôts différés passifs			29,6
Emprunt à long et moyen terme			161,8
Dérivés non courants			0,3
Impôts courants court terme			3,8
Autres passifs financiers courants			53,0
Dérivés courants			1,2
Comptes courants financiers			1,1
Concours bancaires courants			22,1
Passifs associés aux actifs détenus en vue de leur cession / arrêt			1,1
<b>TOTAL DES PASSIFS NON ALLOUÉS</b>			<b>274,0</b>
<b>TOTAL</b>			<b>508,6</b>

### Note n° 19 Charges de personnel et effectifs

Les frais de personnel du Groupe (incluant charges sociales, provisions pour retraite et indemnités de départ) s'élèvent à 245,6 millions d'euros en 2016 contre 246,5 millions d'euros en 2015.

À périmètre et changes constants, les frais de personnel, comprenant le personnel intérimaire, sont stables.

#### Effectif fin de période des sociétés consolidées par zone géographique

Zone géographique	31 déc. 2016	%	31 déc. 2015	%
France	1 418	23 %	1 472	23 %
Europe hors France	754	12 %	777	12 %
Amérique du Nord (+ Mexique)	1 855	31 %	1 937	30 %
Asie	1 584	26 %	1 654	26 %
Reste du monde	499	8 %	535	9 %
<b>TOTAL</b>	<b>6 110</b>	<b>100 %</b>	<b>6 375</b>	<b>100 %</b>

Les effectifs sont en baisse de 265 personnes : 82 personnes en Amérique du Nord, 70 personnes en Asie, 54 personnes en France, 36 personnes dans le reste du monde et 23 personnes en Europe (hors France).

## Effectif fin de période des sociétés consolidées par catégorie

Catégories	31 déc. 2016	%	31 déc. 2015	%
Ingénieurs et cadres	1 168	19 %	1 231	19 %
Techniciens et agents de maîtrise	1 010	16 %	994	16 %
Employés	585	10 %	617	10 %
Ouvriers	3 347	55 %	3 533	55 %
<b>TOTAL</b>	<b>6 110</b>	<b>100 %</b>	<b>6 375</b>	<b>100 %</b>

## Note n° 20 Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel détaillé en charges et produits par nature est présenté ci-dessous :

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
Chiffre d'affaires production	736,1	739,8
Chiffre d'affaires négoce	27,5	27,8
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>763,6</b>	<b>767,6</b>
Autres revenus	8,0	6,5
Coûts des produits négoce	(19,2)	(19,5)
Coûts des matières premières	(201,7)	(193,2)
Charges sur autres revenus	(1,8)	(2,4)
Coûts de fabrication	(138,3)	(143,2)
Salaires, intéressement, participation	(245,6)	(246,5)
Autres charges	(75,1)	(68,7)
Éléments financiers du résultat opérationnel	(4,8)	(4,7)
Amortissements	(36,8)	(39,6)
Pertes de valeur et Provisions	(17,2)	(16,8)
Résultat de cession d'immobilisations	1,1	(1,3)
<b>RÉSULTAT OPÉRATIONNEL</b>	<b>32,2</b>	<b>38,2</b>

Les provisions sont précisées en note 13.

## Note n° 21 Produits financiers et charges financières

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
Amortissement Frais émission emprunt	(0,4)	(0,5)
Intérêts payés sur la dette	(7,3)	(8,8)
Charges financières CT	(0,4)	
Commission sur dette	(0,8)	(0,7)
Quote part non efficace des couvertures de taux		
Intérêts financiers nets sur avantages du personnel	(2,1)	(2,5)
Produits d'intérêts sur dépôts bancaires		
<b>RÉSULTAT FINANCIER</b>	<b>(11,0)</b>	<b>(12,5)</b>

Le résultat financier ci-dessus inclut les éléments suivants qui résultent d'actifs et passifs qui ne sont pas à la juste valeur par le biais du compte de résultat :

Total produits d'intérêts sur les actifs financiers	0,0	0,0
Total produits d'intérêts sur les passifs financiers	(11,0)	(12,5)
<b>Résultat Financier</b>	<b>(11,0)</b>	<b>(12,5)</b>

<b>Comptabilisés directement en capitaux propres</b>	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
<i>En millions d'euros</i>		
Var. de juste valeur des instruments de couverture de change	1,1	(0,6)
Var. de juste valeur des instruments de couverture de taux	0,2	0,2
Var. de juste valeur des instruments de couverture de matières	0,4	0,5
Impôts sur les variations comptabilisées en capitaux propres	(0,5)	(0,1)
<b>Résultat Financier comptabilisé directement en capitaux propres, net d'impôt</b>	<b>1,2</b>	<b>0,0</b>

## Note n° 22 Impôts

<i>En millions d'euros</i>	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité
Impôts courants sur les bénéfices	(13,3)	(13,2)
Impôts différés d'exploitation	2,2	(5,6)
Impôts de distribution	(0,8)	(0,3)
<b>Total impôts</b>	<b>(11,9)</b>	<b>(19,1)</b>

Dans le Groupe, il existe :

- un groupe d'intégration fiscale en France ;
- un groupe d'intégration fiscale aux États-Unis ;
- deux groupes d'intégration fiscale en Allemagne ;
- un groupe d'intégration fiscale au Royaume-Uni (Group relief)

Le taux d'impôt des activités poursuivies du Groupe (hors dépréciations des *Goodwill* et autres actifs, hors dépréciation d'impôts différés sur pertes non courantes non déductibles et/ou non activables) est de 30 % en 2016 (33 % en 2015).

## Explication de la charge d'impôt

En millions d'euros	31 déc. 2016
<b>Résultat net</b>	<b>3,2</b>
Résultat des activités cédées/arrêtées	(6,1)
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	<b>9,3</b>
Charges (produits) d'impôts des activités poursuivies	(11,9)
<b>TOTAL CHARGES (PRODUITS) D'IMPÔTS</b>	<b>(11,9)</b>
<b>RÉSULTAT TAXABLE</b>	<b>21,2</b>
Taux d'impôt courant en France	34,43 %
(Charge) produit d'impôt théorique (résultat taxable x taux d'impôt courant en France)	(7,3)
Différence taux d'impôt France/ juridictions étrangères	0,8
Opérations imposées à taux réduit	
Différences permanentes	0,6
Effet de la limitation des impôts différés actifs	(6,6)
Autres	0,6
<b>(CHARGE) PRODUIT D'IMPÔT COMPTABILISÉ</b>	<b>(11,9)</b>

Les différences permanentes tiennent essentiellement compte des charges exceptionnelles non déductibles.

L'effet de la limitation des impôts différés actifs (6,6 millions d'euros) inclut des dépréciations d'impôts différés actifs en France et en Chine.

Les montants d'actifs et de passifs d'impôts différés présentés au bilan sont les suivants :

En millions d'euros	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Actifs d'impôt différé	38,1	36,8
Passifs d'impôt différé	(29,6)	(29,9)
<b>Position nette</b>	<b>8,5</b>	<b>6,9</b>

L'évolution des impôts différés à fin décembre 2016 est détaillée ci-dessous :

En millions d'euros*	31 déc. 2015	Résultat	Autres éléments du résultat global	Autres	Ecart de conversion	31 déc. 2016
Provisions pour avantages du personnel	22,7	(3,2)	0,2	(0,1)	0,0	19,6
Amortissement des immobilisations	(42,8)	(0,9)	0,0	0,0	0,0	(43,7)
Provisions réglementées	(1,5)	0,6	0,0	0,0	0,0	(0,9)
Incidence des déficits	29,5	(1,6)	0,0	0,5	0,0	28,4
Pertes de valeur	(0,7)	0,1	0,0	0,0	0,0	(0,6)
Autres	(0,3)	7,2	(0,3)	(0,1)	(0,8)	5,7
<b>IMPÔTS DIFFÉRÉS AU BILAN – POSITION NETTE</b>	<b>6,9</b>	<b>2,2</b>	<b>(0,1)</b>	<b>0,3</b>	<b>(0,8)</b>	<b>8,5</b>

\* (- passif /+ actif).

Les impôts différés actifs ont été reconnus compte tenu de leur recouvrabilité ; les principaux pays concernés sont la France et l'Allemagne.

Compte-tenu des perspectives à court-terme sur certains marchés et géographies et, en cohérence avec les règles fiscales locales et /ou les pratiques de marché, certains déficits n'ont pas fait l'objet d'une activation d'impôts différés. Ces déficits sont principalement localisés en France pour 59,9 millions d'euros, en Chine pour 29 millions d'euros et au Brésil pour 5 millions d'euros.

## Note n° 23 Résultat par action

Le calcul des résultats de base et dilué par action est présenté ci-dessous :

Activités poursuivies et activités cédées	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité	31 déc. 2015 publié
Numérateur Résultat net pour le calcul du résultat de base par action (résultat net de l'exercice en millions d'euros)	1,8	1,3	1,3
Dénominateur Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat de base par action	20 428 364	20 529 504	20 529 504
Effets des actions ordinaires dilutives : - options non exercées	894 647	768 215	768 215
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat dilué par action	21 323 011	21 297 719	21 297 719
Résultat de base par action (euros)	0,09	0,07	0,07
Résultat dilué par action (euros)	0,08	0,06	0,06

Activités poursuivies	31 déc. 2016	31 déc. 2015 retraité	31 déc. 2015 publié
Numérateur Résultat net pour le calcul du résultat de base par action (résultat net de l'exercice en millions d'euros)	7,9	5,3	5,0
Dénominateur Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat de base par action	20 428 364	20 529 504	20 529 504
Effets des actions ordinaires dilutives : - options non exercées	894 647	768 215	768 215
Nombre moyen pondéré d'actions ordinaires pour le calcul du résultat dilué par action	21 323 011	21 297 719	21 297 719
Résultat de base par action (euros)	0,38	0,26	0,24
Résultat dilué par action (euros)	0,37	0,25	0,24

En retraitant le résultat net, le résultat par action 2016 et 2015 s'élèverait à :

Activités poursuivies et activités cédées			
Résultat de base par action (euros)	1,41	1,32	1,32
Résultat dilué par action (euros)	1,35	1,27	1,27

Activités poursuivies			
Résultat de base par action (euros)	1,41	1,33	1,32
Résultat dilué par action (euros)	1,35	1,28	1,27

Retraitement :	31 déc. 2016	31 déc. 2015 publié
<b>Résultat Net</b>	<b>1,8</b>	<b>1,3</b>
Charges non courantes du Plan d'Excellence Opérationnelles nettes d'impôt	21,1	
Dépréciation du Goodwill de l'UGT Anti-corrosion Equipement		10
Dépréciation d'actifs		4,1
Dépréciation d'impôts différés sur déficits et correction d'impôt		4
Charges non courantes des activités arrêtées	6	3,5
Charges du plan Transform nettes d'impôts		2,6
Projets abandonnés		1,5
<b>Résultat Net retraité</b>	<b>28,9</b>	<b>27</b>



## Note n° 24 Dividendes

L'Assemblée générale des actionnaires du 11 mai 2016 a décidé la distribution d'un dividende de 0,5 euro par action au titre de l'exercice 2015. En juillet 2016, le Groupe a procédé au versement en espèce de 10,3 millions d'euros au titre du dividende.

Au titre de l'exercice 2016, le dividende proposé s'élève à 0,50 euro par action, soit un montant global de 10 millions d'euros.

## Note n° 25 Contrats de location

### 1 - Contrats de location – financement

#### Valeur nette comptable par catégorie d'actifs

(En millions d'euros)	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Constructions	0	0

### 2 - Contrats de location simple en tant que preneur

#### Échéancier des paiements minimaux

(En millions d'euros)	Total au 31 déc. 2016	< à 1 an	> à 1 an	dont à 5 ans ou plus
Paiements minimaux	31,9	6,7	25,2	7,6

Les paiements minimaux représentent le montant des loyers immobiliers futurs certains jusqu'à l'échéance des baux avant éventuels renouvellements. Les contrats de baux ne contiennent pas de clause relative à des restrictions d'endettement ou de paiement de dividendes.

La diminution des paiements minimaux par rapport au 31 décembre 2015 (37,4 millions d'euros) s'explique essentiellement par l'amortissement des loyers.

## Note n° 26 Information relative aux parties liées

Mersen est une société holding qui a pour vocation la gestion des titres de participation, l'activité de financement du Groupe et la facturation de prestations liées aux immobilisations incorporelles et corporelles détenues par Mersen.

La société Mersen fait partie du groupe Mersen qui comprend 88 sociétés consolidées et non consolidées, réparties dans 33 pays.

Les transactions entre les sociétés consolidées du Groupe sont éliminées.

### 1 - Relations avec les sociétés non-consolidées

Le chiffre d'affaires réalisé par le Groupe avec les sociétés non consolidées s'élève à 3,1 millions d'euros en 2016 (4,5 millions d'euros en 2015).

Au 31 décembre 2016, les management fees et les frais administratifs facturés aux sociétés non consolidées par le Groupe (et venant en diminution des frais administratifs centraux) sont de 0,3 million d'euros (inférieurs à 0,1 million d'euros en 2015).

Au 31 décembre 2016, les créances d'exploitation du Groupe sur les filiales non consolidées s'élèvent à 1,3 million d'euros et les passifs d'exploitation s'élèvent à 0,2 million d'euros.

Au 31 décembre 2016, les prêts en compte-courant consentis aux sociétés non consolidées par Mersen sont de 0,1 million d'euros (identique à 2015).

## 2 - Rémunérations versées aux principaux dirigeants mandataires sociaux

Le tableau ci-dessous tient compte en 2016 des rémunérations annuelles des 2 membres du Directoire tel qu'il existait au 1<sup>er</sup> janvier 2016. En 2015, les rémunérations comprenaient celles versées à 2 autres mandataires sociaux, ayant depuis démissionné de leur mandat.

(En millions d'euros)	31 déc. 2016	31 déc. 2015
Salaires, bonus, avantages en nature	0,8	1,7
Charges comptabilisées du régime de retraite sur-complémentaire <sup>(1)</sup>	0,2	0,2
Autres avantages à long terme		
<b>TOTAL</b>	<b>1,0</b>	<b>1,9</b>

(1) Le Directeur Général du Groupe bénéficie dans son contrat d'un régime de retraite sur complémentaire défini comme suit : sous condition de présence dans le Groupe au jour du départ à la retraite, le régime garantit un sur complément de retraite plafonné en fonction de l'ancienneté de 10 % à 20 % de la rémunération de référence (salaire de base des 3 dernières années plus rémunération variable fixée forfaitairement à 50 % du bonus maximum). L'engagement actuariel a été évalué au 31 décembre 2016 à 3,9 millions d'euros (3,5 millions d'euros au 31 décembre 2015).

Le Directeur Général ne bénéficie d'aucun autre avantage à long terme.

Le Directeur Général du Groupe bénéficie, en cas de révocation de son mandat, d'une indemnité forfaitaire au maximum égale à 0,5 fois la rémunération totale brute qui lui aura été versée au titre des trente-six mois précédant la rupture, sous réserve de la réalisation de critères de performance. Il bénéficie également d'une indemnité mensuelle de non-concurrence égale à 50 % de sa dernière rémunération mensuelle fixe brute payable sur 12 mois.

Par ailleurs, ont été attribués au Directeur Général du Groupe et au Directeur Administratif et Financier (mandataire social jusqu'au 11 mai 2016) les « Paiements fondés sur des actions » suivants :

- Stock-options : 105 626 options de souscription d'actions ont été attribuées au Directoire en 2007, en 2009 et en 2014 :

Plan 2007 tranche 11	
Date du Conseil d'administration	25 juillet 2007
Nombre total d'actions attribuées	15 577
Prix de souscription	53,10
Point de départ d'exercice des options	juillet 2011
Date d'expiration	juillet 2017

Plan 2009 tranche 12	
Date du Conseil d'administration	22 janvier 2009
Nombre total d'actions attribuées	42 049
Prix de souscription	17,53
Point de départ d'exercice des options	février 2013
Date d'expiration	février 2019

Plan 2014 tranche 13	
Date du Directoire	21 mai 2014
Nombre total d'actions attribuées	48 000
Prix de souscription	22,69
Point de départ d'exercice des options	mai 2016
Date d'expiration	mai 2021

■ Actions gratuites : tableau de l'historique des attributions au Directoire :

	<b>Plan 2012 tranche 7 (réattribution)</b>
Date du Directoire	27 juin 2012
Nombre total d'actions attribuées	2 500
Prix de référence à la date d'attribution	16,16
Date d'attribution définitive (fin de la période d'acquisition)	27 mai 2016
Date de cessibilité (fin de la période d'indisponibilité)	28 mai 2016

Le plan 2012 est soumis à des conditions de performance.

Aucune action gratuite n'a été attribuée au Directoire sur les plans 2008, 2009, 2014 et 2015.

■ Actions gratuites de préférence : tableau de l'historique des attributions au Directoire ci-dessous

	<b>Plan 2015</b>
Date du Directoire	9 juillet 2015
Nombre total d'actions de préférence attribuées	291
Equivalent en nombre d'actions ordinaires après conversion, soumises à l'atteinte de critères de performance	2 910
Equivalent en nombre d'actions ordinaires après conversion	31 930
Prix de référence à la date d'attribution :	
Actions ordinaires soumises à l'atteinte de critères de performance	17,73
Actions ordinaires	4,92
Date d'attribution définitive (fin de la période d'acquisition)	9 juillet 2017 (résidents français) <sup>(1)</sup>
Date de cessibilité (fin de la période d'indisponibilité)	9 juillet 2019

(1) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, une période de 2 ans supplémentaires est prévue.

	<b>Plan 2016</b>
Date du Conseil d'administration	11 mai 2016
Nombre total d'actions de préférence attribuées	317
Equivalent en nombre d'actions ordinaires après conversion, soumises à l'atteinte de critères de performance	3 170
Equivalent en nombre d'actions ordinaires après conversion	31 700
Prix de référence à la date d'attribution :	
Actions ordinaires soumises à l'atteinte de critères de performance	10,92
Actions ordinaires	1,52
Date d'attribution définitive (fin de la période d'acquisition)	11 mai 2018 (résidents français) <sup>(1)</sup>
Date de cessibilité (fin de la période d'indisponibilité)	11 mai 2020

(1) Pour les bénéficiaires non-résidents fiscaux français, une période de 2 ans supplémentaires est prévue.

## Note n° 27 Engagements hors bilan

### A - Engagements financiers et passifs

(En millions d'euros)	31 déc. 2016	31 déc. 2015
<b>Engagements reçus</b>		
Avals et caution	0,0	0,0
Autres engagement reçus	0,0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>
<b>Engagements donnés</b>		
Dettes et engagements garantis par des sûretés réelles	0,0	0,0
Garanties de marché	19,5	21,3
Garantie de paiement sur acquisition	0,0	0,0
Autres garanties	22,0	22,2
Autres engagements donnés	2,7	3,2
<b>TOTAL</b>	<b>44,2</b>	<b>46,7</b>

Le tableau ci-dessus rassemble les engagements hors bilan du Groupe.

#### Nature

Le poste autres garanties, d'un montant de 22,0 millions d'euros, inclut notamment une garantie de 18 millions d'euros couvrant les utilisations quotidiennes maximales des filiales dans le cadre du cash-pooling européen.

#### Maturité

Les engagements hors bilan d'une échéance supérieure à 1 an s'élèvent à 28,9 millions d'euros. Ils incluent la garantie liée au cash-pooling européen de 18 millions d'euros qui reste en vigueur tant que les accords de cash-pooling existent. Les « garanties de marché » sont généralement inférieures à 1 an, mises à part quelques garanties de marché dont la durée n'excède pas 3 ans.

#### Contrôle

Dans le cadre de l'organisation du contrôle interne du Groupe, les sociétés du Groupe ne sont pas habilitées à réaliser des opérations pouvant donner lieu à des engagements hors bilan sans approbation de la Direction Financière du Groupe et, le cas échéant, du Directeur Général. Certaines sociétés du Groupe ont toutefois la possibilité d'émettre, sans accord préalable et dans le cadre normal de leur activité, des garanties de marché d'un montant inférieur à 150 000 euros et d'une durée inférieure à 2 ans. Ces garanties sont mentionnées dans les documents remplis par les sociétés dans le cadre de la procédure de consolidation des comptes.

À la connaissance de la Société, il n'a pas été omis d'engagement hors bilan significatif selon les normes comptables en vigueur.

### B – clause de réserve de propriété

Néant

## Note n° 28 Événements postérieurs à la clôture

Cession de l'activité sectionneurs de forte puissance du site de Saint-Loup-de-Naud le 3 mars 2017.

## Note n° 29 Arrêté des comptes

Les états financiers consolidés du Groupe établis à la date du 31 décembre 2016 par le Conseil d'administration du 7 mars 2017.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016 sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Mersen S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## 1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

## 2. Justification des appréciations

Les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers au 31 décembre 2016 ont été réalisées dans le contexte décrit dans la note 2-V de l'annexe des états financiers (paragraphe « Utilisation d'estimations »), caractérisé par une difficulté certaine à appréhender les perspectives d'avenir. C'est dans ce contexte que conformément aux dispositions de l'article L.823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous avons procédé à nos propres appréciations

### Evaluation des actifs corporels et incorporels

La société procède systématiquement, à chaque clôture, à un test de dépréciation des goodwills et évalue également s'il existe un indice de perte de valeur des autres actifs corporels et incorporels, selon les modalités décrites dans les notes 2.F.1 et 2.I aux états financiers. Nous avons examiné les modalités de mise en œuvre de ces tests de dépréciation ainsi que les prévisions de flux de trésorerie et hypothèses utilisées et nous avons vérifié que les notes 6 et 7 aux états financiers donnent une information appropriée.

### Coûts liés au plan d'excellence opérationnelle

Votre société a comptabilisé sur l'exercice les coûts liés au plan d'excellence opérationnelle, tels que détaillés dans la note 17 aux états financiers. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations de la direction, à revoir par sondages les calculs effectués par la société et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la direction. Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations et que la note 17 aux états financiers donne une information appropriée.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### 3. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Les commissaires aux comptes

Paris La Défense, le 7 mars 2017

KPMG Audit

*Département de KPMG S.A.*

Philippe Cherqui

*Associé*

Neuilly sur Seine, le 7 mars 2017

Deloitte & Associés

Laurent Odobez

*Associé*

# COMPTES ANNUELS

Compte de résultat	198
Bilan	200
Annexe au bilan et au compte de résultat	202
Filiales et participations	219
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	220
Tableau de résultats des cinq derniers exercices	222



# COMPTE DE RÉSULTAT

(En milliers d'euros)	2016	2015
<b>PRODUIT D'EXPLOITATION (1)</b>		
Produits des activités courantes		
Produits des activités annexes	1 541	1 364
<b>CHIFFRE D'AFFAIRES TOTAL</b>	<b>1 541</b>	<b>1 364</b>
Subventions d'exploitation	0	0
Reprises sur provision d'exploitation	44	815
Transfert de charges d'exploitation	930	(296)
Autres produits	12 972	8 912
<b>TOTAL 1</b>	<b>15 487</b>	<b>10 795</b>
<b>CHARGES D'EXPLOITATION (2)</b>		
Autres achats	7	16
Charges externes	17 342	12 499
Impôts et taxes	543	317
Salaires et traitements	1 289	1 077
Charges sociales	495	358
Dotation aux amortissements et provisions :		
- sur immobilisations : dotation aux amortissements	70	15
- pour risques et charges : dotation aux provisions	386	379
Autres charges	364	364
<b>TOTAL 2</b>	<b>20 486</b>	<b>15 025</b>
<b>RÉSULTAT D'EXPLOITATION (TOTAL 1 - 2)</b>	<b>(4 999)</b>	<b>(4 230)</b>



(En milliers d'euros)	2016	2015
<b>PRODUITS FINANCIERS (3)</b>		
De participation	53 350	40 728
D'autres créances de l'actif immobilisé	124	124
Autres intérêts et produits assimilés	1 684	2 537
Reprises sur amortissements et provisions	1 265	33
Différences positives de change	4 389	5 356
<b>TOTAL 3</b>	<b>60 812</b>	<b>48 778</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES (4)</b>		
Dotations aux amortissements et provisions	22 985	20 506
Intérêts et charges assimilées	5 371	6 899
Différences négatives de change	4 463	4 662
<b>TOTAL 4</b>	<b>27 970</b>	<b>32 067</b>
<b>RÉSULTAT FINANCIER (3 - 4)</b>	<b>27 993</b>	<b>16 711</b>
<b>RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT</b>	<b>22 994</b>	<b>12 481</b>
<b>PRODUITS EXCEPTIONNELS</b>		
Sur opérations de gestion	124	176
Sur opérations de capital	1 222	1 270
Reprises sur provisions et transferts de charges	498	211
<b>TOTAL 5</b>	<b>1 844</b>	<b>1 657</b>
<b>CHARGES EXCEPTIONNELLES</b>		
Sur opérations de gestion	772	515
Sur opérations en capital	456	1 069
Dotations aux amortissements et provisions	91	426
<b>TOTAL 6</b>	<b>1 319</b>	<b>2 010</b>
<b>RÉSULTAT EXCEPTIONNEL (TOTAL 5 - 6)</b>	<b>525</b>	<b>(353)</b>
<b>IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES</b>	<b>(2 319)</b>	<b>(2 168)</b>
<b>RÉSULTAT EXERCICE</b>	<b>25 838</b>	<b>14 296</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>78 143</b>	<b>61 230</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>52 305</b>	<b>46 934</b>

# BILAN

## ACTIF

(En milliers d'euros)	31 déc. 2016			31 déc. 2015
	Brut	Amortissement	Net	Net
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b>				
Concessions, brevets, licences, marques	7 618	7 618	0	0
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>7 618</b>	<b>7 618</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>				
Autres	332	86	246	62
Immobilisations corporelles en cours	0		0	39
Avances et acomptes	0		0	32
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>332</b>	<b>86</b>	<b>246</b>	<b>133</b>
<b>Immobilisations financières<sup>(a)</sup></b>				
Participations	520 655	88 661	431 994	432 896
Créances rattachées à des participations	126 474		126 474	128 987
Autres titres immobilisés	5		5	5
Autres	2 588	1 132	1 456	4 559
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>649 722</b>	<b>89 793</b>	<b>559 929</b>	<b>566 447</b>
<b>TOTAL A</b>	<b>657 672</b>	<b>97 497</b>	<b>560 175</b>	<b>566 580</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
<b>Avances et acomptes versés sur commande<sup>(b)</sup></b>	0		0	0
Créances clients et comptes rattachés <sup>(b)</sup>	1 150		1 150	1 301
Autres <sup>(b)</sup>	53 240	706	52 534	50 464
Valeurs mobilières de placement	0		0	985
Disponibilités	1 177		1 177	499
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>				
Charges constatées d'avance <sup>(b)</sup>	322		322	548
<b>TOTAL B</b>	<b>55 889</b>	<b>706</b>	<b>55 183</b>	<b>53 797</b>
Charges à répartir D	760		760	804
Écarts de conversion actif E	10 779		10 779	11 162
<b>TOTAL GÉNÉRAL (A+B+C+D+E)</b>	<b>725 100</b>	<b>98 203</b>	<b>626 897</b>	<b>632 343</b>

(a) Dont à moins d'un an : 1 750

(b) Dont à plus d'un an : 7 505

## PASSIF

(En milliers d'euros)	31 déc. 2016	31 déc. 2015
<b>CAPITAUX PROPRES</b>		
Capital	40 944	41 384
Primes d'émission d'action	208 858	211 490
Primes de fusion	8 252	8 252
Écarts de réévaluation	3 252	3 252
Réserves indisponibles	5 177	5 177
Réserve légale	4 158	4 158
Autres réserves	66 948	62 935
Report à nouveau	135	35
Résultat de l'exercice	25 838	14 296
Provisions réglementées	179	160
<b>TOTAL A</b>	<b>363 741</b>	<b>351 139</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		
Provisions pour risques	381	120
Provisions pour charges	3 378	3 424
<b>TOTAL B</b>	<b>3 759</b>	<b>3 544</b>
<b>DETTES<sup>(a)</sup></b>		
Emprunts obligataires	2 329	2 329
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit <sup>(b)</sup>	7 500	30 086
Emprunts et dettes financières divers	192 142	184 985
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 263	532
Dettes fiscales et sociales	2 266	1 974
Dettes fournisseurs d'immobilisations	1	19
Autres dettes	43 149	46 341
<b>COMPTES DE RÉGULARISATION</b>		
Produits constatés d'avance	0	0
<b>TOTAL C</b>	<b>248 650</b>	<b>266 266</b>
Écarts de conversion passif D	10 747	11 394
<b>TOTAL GÉNÉRAL (A+B+C+D)</b>	<b>626 897</b>	<b>632 343</b>

(a) Dont à plus d'un an : 148 114 moins d'un an : 100 536

(b) Dont concours bancaires courants et soldes créditeurs de banques : 7 287

# ANNEXE AU BILAN ET AU COMPTE DE RÉSULTAT

## SOMMAIRE DES NOTES ANNEXES

<b>Note n°1</b>	<b>RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES</b>	<b>203</b>
<b>Note n°2</b>	<b>ANALYSES ET COMMENTAIRES</b>	<b>205</b>
<b>Note n°3</b>	<b>VALEURS IMMOBILISÉES</b>	<b>206</b>
<b>Note n°4</b>	<b>PROVISIONS</b>	<b>207</b>
<b>Note n°5</b>	<b>ÉCHÉANCE DES CRÉANCES ET DES DETTES</b>	<b>208</b>
<b>Note n°6</b>	<b>ÉLÉMENTS CONCERNANT LES ENTREPRISES LIÉES</b>	<b>208</b>
<b>Note n°7</b>	<b>ÉCARTS DE RÉÉVALUATION</b>	<b>209</b>
<b>Note n°8</b>	<b>COMPTES DE RATTACHEMENT DES PRODUITS ET DES CHARGES</b>	<b>209</b>
<b>Note n° 9</b>	<b>CAPITAL</b>	<b>210</b>
<b>Note n° 10</b>	<b>ENGAGEMENTS</b>	<b>214</b>
<b>Note n° 11</b>	<b>CRÉDIT-BAIL</b>	<b>215</b>
<b>Note n° 12</b>	<b>RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS</b>	<b>215</b>
<b>Note n° 13</b>	<b>EFFECTIF MOYEN</b>	<b>215</b>
<b>Note n° 14</b>	<b>VENTILATION CHARGE D'IMPÔT</b>	<b>215</b>
<b>Note n° 15</b>	<b>INTÉGRATION FISCALE</b>	<b>216</b>
<b>Note n° 16</b>	<b>ÉCARTS DE CONVERSION</b>	<b>216</b>
<b>Note n° 17</b>	<b>ACTIONS PROPRES</b>	<b>216</b>
<b>Note n° 18</b>	<b>INFORMATIONS SUR LE RÉSULTAT EXCEPTIONNEL</b>	<b>217</b>
<b>Note n° 19</b>	<b>INFORMATIONS SUR LES RISQUES</b>	<b>218</b>
<b>Note n° 20</b>	<b>CONSOLIDATION</b>	<b>218</b>

## Note n°1 Règles et méthodes comptables

Les comptes annuels de la société Mersen SA pour l'exercice 2016 ont été établis conformément aux dispositions de la législation française, notamment du Règlement n° 2014-03 du 5 juin 2014 de l'Autorité des Normes Comptables homologué par arrêté ministériel du 8/09/2014 relatif au plan comptable général.

Les principales méthodes utilisées sont les suivantes :

### A - Frais d'augmentation de capital

Les frais d'augmentation de capital sont imputés, pour leur totalité, sur le montant des primes d'émission d'actions.

### B - Immobilisations incorporelles et corporelles

Les immobilisations sont évaluées à leur coût d'achat ou de production.

Les durées d'amortissement sont déterminées en fonction de leur durée probable d'utilisation.

La différence entre les amortissements fiscaux et les amortissements économiques est comptabilisée en amortissements dérogatoires et enregistrée en charges exceptionnelles par la contrepartie des provisions réglementées inscrites au passif du bilan.

D'une manière générale, les durées de vie retenues sont les suivantes :

- logiciels et autres immobilisations incorporelles : 5 ans
- installations aménagements des constructions : 10 ans
- matériels de bureau et mobilier : 5 ans et 10 ans

Lorsqu'il existe un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est effectué afin de comparer la valeur nette comptable de l'actif immobilisé, tant incorporel que corporel, à sa valeur actuelle. Lorsque la valeur actuelle est notablement inférieure à sa valeur nette comptable, une dépréciation est comptabilisée pour ramener la valeur nette comptable à la valeur actuelle. Aucune provision n'a été constatée à ce titre au cours de l'exercice.

### C - Titres de participation, autres titres immobilisés

La valeur brute est constituée par la valeur d'apport ou le coût d'achat. Des dépréciations peuvent être constituées si la valeur comptable est supérieure à la valeur d'utilité, cette valeur d'utilité étant notamment déterminée par référence à la quote-part des capitaux propres, aux perspectives de développement et au chiffre d'affaires réalisé par la filiale. Les perspectives de développement sont appréciées sur la base d'une expérience passée et de divers facteurs. Le contexte actuel de forte dégradation de l'environnement économique et financier rend difficile l'appréhension de telles perspectives. Il est donc possible que les réalisations futures diffèrent des estimations retenues pour l'appréciation de la valorisation du portefeuille de titres.

Les frais d'acquisition de titres de participation et des autres titres immobilisés sont incorporés au coût d'entrée des titres.

Les dotations et reprises sur dépréciations de titres ainsi que les provisions pour risques sur les participations détenues sont enregistrées en éléments financiers. Lorsque les titres sont cédés, les reprises de dépréciations sur ces titres de participation sont comptabilisées en éléments exceptionnels afin de ne pas déséquilibrer le résultat financier et le résultat exceptionnel.

### D - Actif circulant - créances

Les créances douteuses font l'objet de dépréciation en fonction de la perte probable.

### E - Opérations en devises

À la clôture de l'exercice, les créances et les dettes en devises sont valorisées au cours officiel du 31 décembre. La contrepartie de l'ajustement qui en résulte, est enregistrée dans un compte d'écart de conversion d'actif ou de passif.

Les profits de change latents n'interviennent pas dans la formation du résultat. Toutefois, une provision est constituée pour faire face aux risques représentés par les pertes de change latentes non couvertes sur ces devises.

### F - Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont évaluées de manière à couvrir les litiges, contentieux, engagements de garantie et risques, liés au cours normal des opérations de la Société, susceptibles d'entraîner une sortie probable de ressources.

Ainsi des provisions ont été constituées pour tous les risques significatifs que la situation ou les événements connus au 31 décembre 2015 rendaient probables.

### G - Charges à répartir sur plusieurs exercices

Les frais d'émission d'emprunt sont répartis sur la durée de vie moyenne estimée de l'emprunt.

### H - Engagements de retraites et indemnités de départ

Les engagements de retraite complémentaire résultant de régimes « fermés » à prestations définies au profit d'une partie du personnel font l'objet de la comptabilisation d'une provision. Les engagements relatifs au personnel encore actif sont enregistrés en provision pour risques et charges. Ceux relatifs au personnel retraité sont portés à un compte de charge à payer.

L'engagement de retraite complémentaire spécifique aux dirigeants du Groupe fait l'objet d'une provision pour charges destinée à couvrir cet engagement de la Société.

Les indemnités de départ en retraite et les primes de médailles du travail des salariés, résultant de l'application des conventions collectives, sont constatées sous forme de provisions pour risques et charges.

Les engagements de départ en retraite et de médailles du travail sont calculés annuellement par des actuaires indépendants conformément aux dispositions de la convention collective des industries chimiques et à la recommandation du CNC du 1<sup>er</sup> avril 2003. La méthode utilisée est celle des unités de crédit projetées : elle prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation est actualisée en utilisant un taux d'actualisation approprié. L'obligation est partiellement financée au travers d'un versement externe dans le cadre d'une assurance vie collective dont l'actif est évalué à la juste valeur.

Les engagements de départ en retraite sont comptabilisés selon la méthode du corridor.

Les principales hypothèses retenues pour le calcul sont les suivantes :

- les rémunérations futures sont calculées à partir des rémunérations actuelles en intégrant une réévaluation annuelle au titre de l'inflation de 1,80 % et des augmentations individuelles additionnelles en fonction de l'âge ;
- les variations des hypothèses actuarielles ne sont prises en compte qu'au-delà du corridor et amorties sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des membres bénéficiant du régime ;
- actualisation au taux de 1,35 % ;
- taux de charges moyen de 40 % à 45 % ;
- taux de rotation du personnel déterminé par tranches d'âges ;
- taux de rendement des actifs : 3,00 % ;
- table de mortalité utilisée : TGHF05.

## I - Rachat d'actions

Les actions propres rachetées par Mersen dans le cadre du contrat de liquidité souscrit auprès d'un établissement financier figurent, conformément à la réglementation française, en autres titres immobilisés.

Une dépréciation des titres est constatée lorsque la valeur d'acquisition des titres est supérieure au cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture de l'exercice.

Les éventuels titres rachetés pour être à terme annulés sont eux aussi comptabilisés en autres titres immobilisés pour leurs valeurs d'achat.

Lors de la cession des titres rachetés dans le cadre du contrat de liquidité, la perte ou le profit est porté en résultat exceptionnel.

Des actions propres peuvent être également rachetées par la Société sur le marché pour être attribuées à certains salariés et conformément à la réglementation française, sont portées en valeurs mobilières de placement pour leurs valeurs d'achat.

## J - Résultat exceptionnel

La Société retient la conception du plan comptable général. Le résultat exceptionnel regroupe donc les opérations dont la réalisation n'est pas liée à l'exploitation courante de l'entreprise. Ainsi les valeurs comptables et produits de cession d'éléments d'actifs immobilisés, les amortissements dérogatoires et exceptionnels sur immobilisations, les indemnités non récurrentes, les amendes et pénalités, ainsi que les charges connexes à ces éléments non courants sont regroupées dans le résultat exceptionnel.

## K - Options de souscriptions d'actions et attributions gratuites d'actions

La Société a mis en place, pour certains de ses salariés, des plans d'options de souscription d'actions ou d'attributions gratuites d'actions.

Lors de la levée d'option de souscription d'actions par les bénéficiaires, des actions nouvelles sont émises et suivent le traitement d'une augmentation de capital classique. La prime d'émission est égale à la différence entre le prix de souscription payé par le salarié et le montant de l'augmentation du poste capital.

Lors de l'attribution des actions gratuites aux bénéficiaires, des actions nouvelles peuvent être créées et suivent le traitement d'une augmentation de capital par incorporation de réserves. Le montant du nominal de l'action est porté en augmentation du poste capital et le surplus en réserve indisponible.

Des actions propres peuvent être également rachetées par la Société sur le marché. Dans ce cas une provision pour charge est constatée lorsque la sortie de ressource est probable pour la Société et égale à la perte attendue lors de la remise des titres aux salariés concernés par le plan.

## Note n°2 Analyses et commentaires

### Compte de résultat

#### Chiffre d'Affaires et autres produits

Les produits des activités annexes (1 541 milliers d'euros) concernent, pour l'essentiel, la facturation de prestations en France et à l'étranger. Les autres produits (12 972 milliers d'euros) sont relatifs principalement à la redevance de marque et d'incorporels.

#### Résultat d'exploitation

La perte d'exploitation s'inscrit à 4 999 milliers d'euros et elle correspond aux frais de fonctionnement de la holding et aux coûts de la marque et d'incorporels.

### Bilan

En complément des notes figurant ci-après, les commentaires suivants sont apportés :

#### Immobilisations financières

La diminution en valeur nette de 6 405 milliers d'euros résulte principalement d'augmentation de capital de certaines filiales pour 19 735 milliers d'euros compensées par des remboursements de prêts pour 3 200 milliers d'euros et des dépréciations de titres pour 21 822 milliers d'euros.

#### Résultat financier

Le résultat financier positif de 27 993 milliers d'euros a fortement augmenté par rapport à celui de l'exercice précédent de 16 711 milliers d'euros. Il s'explique essentiellement par l'augmentation substantielle des dividendes reçus des filiales.

#### Résultat exceptionnel

Le résultat exceptionnel est négatif de 375 milliers d'euros.

#### Impôt sur les bénéfices

L'impôt sur les bénéfices 2016 est un produit de 2 319 milliers d'euros qui résulte de l'intégration fiscale de la société Mersen et de ses filiales françaises.

#### Endettement

L'endettement net total de la Société au 31 décembre 2016 a diminué par rapport à 2015.

(En milliers d'euros)	31 déc. 2015	31 déc. 2015
Concours bancaires courants	7 287	29 482
Emprunt obligataire	2 329	2 329
Emprunts & Dettes diverses	191 719	184 578
Autres Dettes <sup>(a)</sup>	42 616	45 768
<b>Endettement total</b>	<b>243 951</b>	<b>262 157</b>
Disponibilités	(1 177)	(1 484)
Autres créances <sup>(b)</sup>	(42 985)	(42 479)
<b>Placements et Disponibilités</b>	<b>(44 162)</b>	<b>(43 963)</b>
<b>Prêts aux filiales</b>	<b>(126 182)</b>	<b>(128 706)</b>
<b>Autres immobilisations financières</b>	<b>(1 411)</b>	<b>(4 542)</b>
Endettement net	72 196	84 946
dont : - plus d'un an	20 866	57 671
- moins d'un an	51 330	27 275

(a) Comptes-courants financiers créditeurs comptabilisés en « Autres dettes ».

(b) Comptes-courants financiers débiteurs comptabilisés en « Autres créances ».

### Note n°3 Valeurs immobilisées

(En milliers d'euros)	IMMOBILISATIONS				AMORTISSEMENTS & PROVISIONS			
	Valeur brute au début de l'exercice	Augmen-tations	Diminu-tions	Valeur brute à la fin de l'exercice	Cumulés au début de l'exercice	Augmen-tations	Diminu-tions	Cumulés à la fin de l'exercice
<b>Immobilisations incorporelles</b>								
Frais d'établissement	0	0	0	0	0	0	0	0
Concessions, brevets, licences, marques, procédés, droits	8 596	0	978	7 618	8 596	0	978	7 618
Immobilisations en cours	0	0	0	0	0	0	0	0
<b>TOTAL 1</b>	<b>8 596</b>	<b>0</b>	<b>978</b>	<b>7 618</b>	<b>8 596</b>	<b>0</b>	<b>978</b>	<b>7 618</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>								
Constructions, Installations techniques	0	0	0	0	0	0	0	0
Autres immobilisations corporelles	430	254	352	332	368	70	352	86
Immobilisations en cours	39	215	254	0	0	0	0	0
Avances et acomptes	32	0	32	0	0	0	0	0
<b>TOTAL 2</b>	<b>501</b>	<b>469</b>	<b>638</b>	<b>332</b>	<b>368</b>	<b>70</b>	<b>352</b>	<b>86</b>
<b>Immobilisations financières</b>								
Participations	500 956	19 735	36	520 655	68 060	21 822	1 221	88 661
Créances rattachées à des participations	128 987	44 204	46 717	126 474	0	0	0	0
Autres titres immobilisés	5	0	0	5	0	0	0	0
Autres immobilisations financières	5 240	4 943	7 595	2 588	681	532	81	1 132
<b>TOTAL 3</b>	<b>635 188</b>	<b>68 882</b>	<b>54 348</b>	<b>649 722</b>	<b>68 741</b>	<b>22 354</b>	<b>1 302</b>	<b>89 793</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>644 285</b>	<b>69 351</b>	<b>54 986</b>	<b>657 672</b>	<b>77 705</b>	<b>22 424</b>	<b>2 632</b>	<b>97 497</b>



## Note n°4 Provisions

(En milliers d'euros)	Montant début d'exercice	Dotations	Reprises provision utilisée	Reprises provision non utilisée	Montant fin exercice
<b>Provisions réglementées</b>					
Amortissements dérogatoires	160	19	0	0	179
<b>TOTAL 1</b>	<b>160</b>	<b>19</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>179</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>					
Indemnités départ retraite	96	0	41	0	55
Médailles du travail	5	2	3	0	4
Retraites dirigeants	1 634	345	0	0	1 979
Charge honoraires	789	72	61	0	800
Risque garantie passif	500	0	0	0	500
Remise en état La Fayette	400	0	173	227	0
Risque société CL PI	26	0	0	0	26
Risque société Mersen RUS	94	0	0	0	94
Charges de personnel	0	40	0	0	40
Perte de change	0	261	0	0	261
<b>TOTAL 2</b>	<b>3 544</b>	<b>720</b>	<b>278</b>	<b>227</b>	<b>3 759</b>
<b>Provisions pour dépréciation</b>					
Titres de participation Mersen China Holding	18 000	4 216	0	0	22 216
Titres de participation Mersen France SB	5 000	10 090	0	0	15 090
Titres de participation Mersen France PY	8 047	6 330	0	0	14 377
Titres de participation Mersen Maroc	0	1 186	0	0	1 186
Titres de participation Mersen Deutschland Holding KG	14 788	0	0	1 184	13 604
Autres titres de participation	22 225	0	37	0	22 188
Titres auto-détenus	81	2	81	0	2
Créances obligataires	600	530	0	0	1 130
C/C crédit spot Mersen Rus	706	0	0	0	706
<b>TOTAL 3</b>	<b>69 447</b>	<b>22 354</b>	<b>118</b>	<b>1 184</b>	<b>90 499</b>
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>73 151</b>	<b>23 093</b>	<b>396</b>	<b>1 411</b>	<b>94 437</b>

## Note n°5 Échéance des créances et des dettes

(En milliers d'euros) Créances	Montant brut au bilan	À un an au plus	À plus d'un an
Créances rattachées à des participations	126 474	292	126 182
Autres immobilisations financières	2 588	1 458	1 130
Clients et comptes rattachés	1 150	1 150	0
Autres créances	53 240	45 734	7 506
Charges constatées d'avance	322	322	0
<b>TOTAL</b>	<b>183 774</b>	<b>48 956</b>	<b>134 818</b>

(En milliers d'euros) Dettes	Montant brut au bilan	À un an au plus	À plus d'un an	À plus de 5 ans
Emprunt obligataire	2 329	0	0	2 329
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	7 500	7 500	0	0
Emprunts et dettes financières divers	192 142	47 423	84 719	60 000
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	1 263	1 263	0	0
Dettes fiscales et sociales	2 266	1 200	400	666
Dettes fournisseurs immobilisations	1	1	0	0
Autres dettes	43 149	43 149	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>248 650</b>	<b>100 536</b>	<b>85 119</b>	<b>62 995</b>

## Note n°6 Éléments concernant les entreprises liées

Les montants portés dans les colonnes ci-dessous sont extraits des postes du bilan et du compte de résultat mentionnés dans la colonne de gauche.

(En milliers d'euros) Poste du bilan ou du compte de résultat	Montant concernant des sociétés liées détenues à 50 % au moins	Montant concernant des participations (- de 50 %)
Créances rattachées à des participations	126 474	0
Clients et comptes rattachés	1 151	0
Emprunts et dettes auprès établissement de crédit	76	0
Autres créances	43 105	61
Disponibilités	4	0
Fournisseurs et comptes rattachés	222	0
Autres dettes	42 837	0
Charges financières	22 062	0
Produits financiers	56 015	30

## Note n°7 Écarts de réévaluation

(En milliers d'euros)

### Réserves de réévaluation

Au début de l'exercice	3 252
Reprise de l'exercice	0
À la fin de l'exercice	3 252

## Note n°8 Comptes de rattachement des produits et des charges

(En milliers d'euros)

### 1. Montant des produits à recevoir inclus dans les postes du bilan ci-dessous

Créances rattachées à des participations	292
Autres immobilisations financières	47
Autres créances	181
Disponibilités	81
<b>TOTAL</b>	<b>601</b>

### 2. Montant des charges à payer inclus dans les postes du bilan ci-dessous

Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	213
Emprunts et dettes financières divers	423
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	930
Dettes fiscales et sociales	2 136
Autres dettes	304
<b>TOTAL</b>	<b>4 006</b>

### 3. Montant des charges et produits constatés d'avance

	Charges	Produits
Éléments d'exploitation	293	0
Éléments financiers	29	0
<b>TOTAL</b>	<b>322</b>	<b>0</b>

### 4. Charges à répartir sur plusieurs exercices

Frais d'émission emprunt au 01/01/2016	804
Frais d'émission emprunt 2016	327
Dotations aux amortissements 2015 des frais d'émission d'emprunt	(371)
<b>TOTAL</b>	<b>7604</b>

## Note n° 9 Capital

### Capital

Le capital est composé de 20 471 854 actions de 2 euros de nominal, entièrement libérées.

En 2016 il a été procédé à des réductions de capital pour un total de 220 200 actions qui avaient été achetées sur le marché en 2015 et 2016. Il est à noter que 902 actions de préférence gratuites ont été également émises en 2015. Celles-ci donneront droit, après conversion, au maximum à 99 220 actions ordinaires émises ou à émettre de la Société.

La société a finalisé en novembre 2007 l'émission d'un emprunt obligataire de 40 millions d'euros constitué de 1000 obligations à bons de souscription et/ou d'acquisitions d'actions remboursables (OBSAAR) d'une valeur nominale unitaire de 40 000 euros. A chaque obligation sont attachés 114 BSAAR, soit un total de 114 000 BSAAR vendus à des dirigeants du Groupe, ce qui pourrait représenter à terme la création d'un maximum de 123 120 actions (du fait du changement de la parité d'exercice liée aux augmentations de capital réalisées en 2009), soit environ 0,63 % du capital et des droits de votes de la société. La cession des bons aux dirigeants du Groupe a permis une réduction sensible du taux d'intérêt de l'emprunt obligataire.

Le 21 mai 2010 une offre publique d'échange simplifiée visant les BSAR émis en 2007 a été effectuée. Les BSAR 2007 pouvaient être apportés en échange de bons de souscription et/ou d'acquisition d'actions remboursables à émettre (BSAR 2010).

Les porteurs de BSAR 2007 avaient la possibilité, de manière alternative, d'apporter leur BSAR 2007 selon les termes suivants :

- Branche échange : cinq BSAR 2007 contre deux BSAR 2010 ;
- Branche Mixte : un BSAR 2007 complété d'une soulte en numéraire de 1,50 € contre un BSAR 2010.

Lors de sa séance du 15 juillet 2010 le Directoire a pu constater sur la base des résultats de cette offre que le nombre définitifs de BSAR 2007 apportés était de 113 771. Ces BSAR ont été de plein droit annulés. Compte tenu de ces résultats et des choix des porteurs de BSAR 2007, le Directoire a décidé, lors de cette même séance d'émettre 103 331 BSAR 2010. Leur maturité est au 16 juillet 2017.

### Options de souscriptions d'actions et attributions d'actions gratuites

Il est régulièrement offert à des cadres du Groupe la possibilité de souscrire à des options de souscriptions d'actions, sous condition d'atteinte d'objectifs spécifiques de résultats ou à des actions gratuites sous condition de rester dans le Groupe pendant un certain délai.

Trois plans de stock options ont été attribués le 25 juillet 2007, le 11 février 2009, et le 21 mai 2014. Les catégories de personnel bénéficiaires de ces options sont, lors de chaque utilisation de l'autorisation, déterminées par le Directoire.

Quatre plans d'actions gratuites ont été attribués, le 27 juin 2012, le 21 mai 2014, le 9 juillet 2015 et le 11 mai 2016.

Deux plans d'actions de préférence gratuites ont été attribués le 9 juillet 2015 et le 11 mai 2016.

Les plans d'attributions d'actions gratuites ainsi que l'exercice des plans de stocks options s'effectuent majoritairement par l'émission d'actions nouvelles. De ce fait aucune charge ni passif ne sont comptabilisés au cours de l'existence de ces plans.

Lorsque les titres sont rachetés sur le marché, une provision pour charge est constatée lorsque la sortie de ressources au profit du salarié est probable, pour le montant correspondant à la perte attendue pour la Société.

Les caractéristiques des plans de stocks options sont les suivantes :

Caractéristiques/Hypothèses	Plan 2007 Stock-options	Plan 2009 Stock-options	Plan 2014 Stock-options
Date d'attribution	25/07/2007	11/02/2009	21/05/2014
Date de disponibilité	25/07/2011	11/02/2013	21/05/2016
Date d'expiration	25/07/2017	11/02/2019	21/05/2021
Prix d'exercice ajusté (en euros)	53,10	17,53	22,69
Cours de l'action à la date d'attribution ajusté (en euros)	52,35	17,95	21,30
Durée de vie estimée (en nombre d'années)	5,5	8	4,5
Volatilité	30,9 %	38,1 %	31,0 %
Dividende par action (% de la valeur de l'action)	1,9	2,5	3,0
Taux sans risque	4,44 %	3,26 %	0,64 %
Période d'exercice (en nombre d'années)	4	4	5
Durée de blocage (en nombre d'années)	0	0	2
Nombre d'options/actions attribuées ajusté	177 876	366 582	150 000
Taux d'annulation annuel estimé fin 2004			
Taux d'annulation annuel estimé fin 2005			
Taux d'annulation annuel estimé fin 2006			
Taux d'annulation annuel estimé fin 2007	Fin du plan		
Taux d'annulation annuel estimé fin 2008	Fin du plan		
Taux d'annulation annuel estimé fin 2009	Fin du plan	7,0 %	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2010	Fin du plan	7,0 %	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2011	Fin du plan	7,0 %	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2012	Fin du plan	7,0 %	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2013	Fin du plan	Fin du plan	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2013	Fin du plan	Fin du plan	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2014	Fin du plan	Fin du plan	5,0 %
Taux d'annulation annuel estimé fin 2015	Fin du plan	Fin du plan	5,0 %
% d'actions/options acquises suite à l'atteinte de la condition de performance <sup>(a)</sup>	60	100	85
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2005			
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2006			
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2007	155 321		
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2008	155 321		
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2009	167 442	274 222	
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2010	172 892	314 391	
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2011	104 616	338 055	
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2012	104 616	361 191	
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2013	104 616	361 191	
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2014	104 616	361 191	142 505
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2015	86 342	361 191	129 375
Estimation du nombre d'options/actions finalement acquises en 2016	86 342	361 191	112 200
Valorisation des options/actions	15,58 €	6,11 €	3,68 €
Valorisation en % du cours à l'attribution	29,8 %	34,1 %	17,3 %

(a) La condition de performance définitive atteinte sur le plan de stock option 2007 est de 60 % et sur le plan de stock option 2009 de 100 %. Concernant, la condition de performance définitive atteinte sur le plan de stock option 2014 est de 85 % au lieu de 100 % précédemment.

Les caractéristiques des plans d'attribution d'actions gratuites sont les suivantes :

Caractéristiques/Hypothèses	Plan 2012 Actions gratuites	Plan 2014 Actions gratuites
Date d'attribution	27/06/2012	21/05/2014
Date de disponibilité	27/06/2016	21/05/2016 21/05/2018
Date d'expiration	27/06/2016	22/05/2018
Prix d'exercice ajusté (en euros)	0,00	0,00
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	18,22	21,30
Durée de vie estimée (en nombre d'année)	4	4
Volatilité	36,5 %	31,0 %
Dividende par action (% de la valeur de l'action)	3,0	3,0
Taux sans risque	n/a	n/a
Période d'exercice (en nombre d'années)	4	2 - 4
Durée de blocage (en nombre d'années)	0	2 - 0
Nombre d'options/actions attribuées	20 000	50 000
Taux d'annulation annuel estimé fin 2011	n/a	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2012	5,0 %	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2013	5,0 %	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2014		5,0 %
Taux d'annulation annuel estimé fin 2015		5,0 %
% d'actions/options acquises suite à l'atteinte de la condition de performance <sup>(a)</sup>	39	100
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2011	n/a	
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2012	16 724	
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2013	6 161	
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2014	7 226	44 876
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2015	7 606	44 260
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2016	7 799	0
Valorisation des options/actions	16,16 €	19,08 € - 18,89 €
Valorisation en % du cours à l'attribution	88,7 %	89,6 % - 88,7 %

(a) La condition de performance définitive retenue sur le plan d'attribution gratuite d'actions 2014 est de 0 % au lieu des 100 % attendus précédemment.

Caractéristiques/Hypothèses	Plan 2015 Actions gratuites	Plan 2016 Actions gratuites
Date d'attribution	9/07/2015	11/05/2016
Date de disponibilité	9/07/2017	11/05/2018
	9/07/2019	11/05/2020
Date d'expiration	10/07/2019	12/05/2020
Prix d'exercice ajusté (en euros)	0,00	0,00
Cours de l'action à la date d'attribution (en euros)	20,89	12,87
Durée de vie estimée (en nombre d'année)	4	4
Volatilité	25,9 %	25,9 %
Dividende par action (% de la valeur de l'action)	3,0	3,0
Taux sans risque	n/a	n/a
Période d'exercice (en nombre d'années)	2 - 4	2 - 4
Durée de blocage (en nombre d'années)	2 - 0	2 - 0
Nombre d'options/actions attribuées	65 000	84 000
Taux d'annulation annuel estimé fin 2014	n/a	n/a
Taux d'annulation annuel estimé fin 2015	5,0 %	n/a
Taux d'annulation annuel estimé fin 2016	5,0 %	5,0 %
% d'actions/options acquises suite à l'atteinte de la condition de performance <sup>(a)</sup>	100	100
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2015	56 769	
Estimation du nombre d'options/actions acquises en 2016	59 182	78 324
Valorisation des options/actions	18,71 € - 18,53 €	12,12 € - 12,12 €
Valorisation en % du cours à l'attribution	89,6 % - 88,7 %	94,2 % - 94,2 %

(a) La condition de performance provisoire retenue sur le plan d'attribution gratuite d'actions 2015 et 2016 est de 100 %.

Caractéristiques/Hypothèses	Plan 2015 Actions Gratuites Préférence	Plan 2016 Actions Gratuites Préférence
Date d'attribution	9/07/2015	11/05/2016
	9/07/2017	11/05/2018
Date de disponibilité	9/07/2019	11/05/2020
Date d'expiration	10/07/2019	12/05/2020
Prix d'exercice ajusté (en euros)	0,00	0,00
Cours de l'action à la date d'attribution ajusté (en euros)	20,89	12,87
Durée de vie estimée (en nombre d'année)	4	4
Volatilité	25,9 %	25,9 %
Dividende par action (% de la valeur de l'action)	3,0	3,0
Taux sans risque	n/a	n/a
Période d'exercice (en nombre d'années)	2 - 4	2 - 4
Durée de blocage (en nombre d'années)	2 - 0	2 - 0
Nombre d'actions de préférence attribuées ajusté	902	1 172
Nombre d'actions ordinaires attribuées ajusté	99 220	128 920
Taux d'annulation annuel estimé fin 2015	5,0 %	
Taux d'annulation annuel estimé fin 2016	5,0 %	5,0 %
% d'actions/options acquises suite à l'atteinte de la condition de performance <sup>(a)</sup>	100	100
Estimation du nombre d'actions ordinaires finalement acquises en 2015	87 933	
Estimation du nombre d'actions ordinaires finalement acquises en 2016	89 376	117 429
Valorisation des actions ordinaires garanties	17,73 € - 18,53 €	10,92 € - 11,41 €
Valorisation des actions ordinaires non garanties <sup>(b)</sup>	4,92 € - 5,14 €	1,52 € - 1,59 €
Valorisation en % du cours à l'attribution des actions ordinaires garanties	84,9 % - 88,7 %	84,8 % - 88,7 %
Valorisation en % du cours à l'attribution des actions ordinaires non garanties	23,6 % - 24,6 %	11,8 % - 12,3 %

(a) La condition de performance provisoire retenue sur le plan d'attribution gratuite d'actions de préférence 2015 et 2016 est de 100 %.

(b) Les actions non garanties sont soumises aux conditions de performance.

## Variation des capitaux propres

(En milliers d'euros)

<b>Montant au 1<sup>er</sup> janvier 2016</b>	<b>351 139</b>
Résultat de l'exercice	25 838
Variation des provisions réglementées	19
Augmentations de capital	(3 071)
Distribution de dividendes	(10 184)
<b>Montant au 31 décembre 2016</b>	<b>363 741</b>

## Note n° 10 Engagements

### Engagements hors bilan

(En milliers d'euros)

#### Engagements donnés

Garantie <i>cash-pooling</i> euro	18 000
Garantie Crédit Syndiqué et bilatéraux sociétés chinoises	38 250
Contre garantie Mersen Deutschland Holding sur cautions	8 000
Contre garantie Mersen USA BN sur cautions	9 000
Caution à la société Ganton en faveur de notre filiale Mersen USA Newburyport	2 372
Caution contrat Sabic en faveur de Mersen USA Bn corp.	1 945
Garantie location bâtiment Mersen Hittisau	4 948
Baux pour locations immeubles Mersen SA	3 814
Cautions et garanties diverses	1 457
<b>TOTAL</b>	<b>87 786</b>

#### Engagements reçus

	0
<b>TOTAL</b>	<b>87 786</b>

### Autres engagements réciproques

(En milliers d'euros)

#### Engagements donnés réciproques

Couvertures de change	16 212
Couvertures de matières premières	155
<b>TOTAL</b>	<b>16 367</b>

#### Engagements reçus réciproques

Couvertures de change	53 726
Couvertures de matières premières	155
<b>TOTAL</b>	<b>53 881</b>

### Avantages du personnel

#### Provisions au titre des indemnités de départs en retraites, médailles du travail et régimes de retraites complémentaires à prestations définies

(En milliers d'euros)

Valeur actualisée des obligations des régimes au 31/12/2016	5 262
Valeur mathématique des actifs de régimes	(131)
Ecart actuariels non comptabilisés	(1 928)
<b>TOTAL</b>	<b>3 203</b>



## Note n° 11 Crédit-bail

La Société ne dispose d'aucun crédit-bail en cours au 31 décembre 2016.

## Note n° 12 Rémunérations des Dirigeants

La rémunération des organes de direction et de surveillance versée directement par la Société ou de manière indirecte par certaines de ses filiales au titre de l'exercice 2016 est de 1 199 milliers d'euros.

L'engagement net de retraite supplémentaire des dirigeants s'élève à 3 917 milliers d'euros.

## Note n° 13 Effectif moyen

	Personnel salarié	Personnel mis à disposition
Cadres	3	0
Agents de maîtrise et techniciens	2	0
<b>TOTAL</b>	<b>5</b>	<b>0</b>

## Note n° 14 Ventilation charge d'impôt

(En milliers d'euros)	Résultat avant impôt	Impôt dû
Courant	27 843	0
Exceptionnel	525	0
Produit d'impôt reçu des filiales fiscalement intégrées		2 319

### Accroissement et allègement de la dette future d'impôt

(En milliers d'euros)	Début exercice	Variation exercice	Fin exercice
Amortissements dérogatoires	(1)	0	(1)
Provision pour retraites GPC	965	(40)	925
Provision rentes bénévoles	252	(11)	241
Provision pour retraites dirigeants	1 634	345	1 979
Indemnités de départ en retraite	96	(41)	55
Congés payés	17	(4)	13
Honoraires class action	789	11	800
Dépréciation prêt obligataire	600	530	1 130
Assiette de la dette ou du crédit futur(e) d'impôt (éléments significatifs)	4 352	790	5 142
Déficit groupe fiscal français	105 811	8 368	114 179
Total	110 163	9 158	119 321
Taux d'impôt futur retenu CT	34,43 %		34,43 %
Taux d'impôt futur retenu LT 2018	34,43 %		34,43 %
Taux d'impôt futur retenu LT à partir 2019	34,43 %		28,92 %
Montant créance future d'impôt	37 929		35 122

## Note n° 15 Intégration fiscale

La Société Mersen a constitué depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2013 un groupe fiscal au sens des articles 223 A et suivants du Code général des impôts. Ce groupe fiscal intègre, principalement, les sociétés Mersen France SB, Mersen France La Mure, Mersen France Gennevilliers, Mersen France Amiens, Mersen France PY et Mersen Corporate Services.

Le calcul de la charge d'impôt pour chaque filiale est établi chaque année comme si la société n'était pas membre du groupe fiscal. Cette charge d'impôt tient donc compte des déficits réalisés par la filiale durant la période d'appartenance au groupe fiscal qu'elle peut imputer selon les modalités du droit commun.

Aucune provision pour reversement d'impôt à une filiale déficitaire n'a été constituée eu égard à la situation actuelle de chacune des filiales. Par ailleurs, en cas de sortie du Groupe d'une filiale déficitaire, aucune indemnisation n'est prévue.

Le produit d'impôt apparaissant dans la Société mère correspond principalement aux paiements d'impôt des filiales bénéficiaires minoré de la dette d'impôt dû par le groupe fiscal à l'État.

La filiale est solidaire du paiement de son impôt au trésor en cas de défaillance de Mersen.

## Note n° 16 Écarts de conversion

(En milliers d'euros)	Montants	Dont différences compensées par couvertures ou par position globale de change	Autres	Provision pour risque & charges
Sur immobilisations financières	404	176		228
Sur emprunts et dettes financières diverses	10 375	10 375		
<b>TOTAL</b>	<b>10 779</b>	<b>10 551</b>		228
Sur immobilisations financières	10 543	10 400	143	
Sur emprunts et dettes financières diverses	204		204	
<b>TOTAL</b>	<b>10 747</b>	<b>10 400</b>	<b>347</b>	
Sur couvertures de devises bancaires (perte latente)	58	25		33
<b>TOTAL</b>	<b>58</b>	<b>25</b>		<b>33</b>
Sur couvertures de devises bancaires (profit latent)	181	176	5	
<b>TOTAL</b>	<b>181</b>	<b>176</b>	<b>5</b>	

## Note n° 17 Actions propres

Dans le cadre du contrat de liquidité mis en place avec la société Exane BNP, la Société détenait 43 490 actions propres au 31 décembre 2016.

## Note n° 18 Informations sur le résultat exceptionnel

### Produits exceptionnels

<i>(En milliers d'euros)</i>	
<b>Sur opérations de gestion</b>	
Refacturation honoraires et frais	123
Autres	1
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>124</b>
<b>Sur opérations en capital</b>	
Boni liquidation société Nippon Mersen	267
Profits sur cessions titres auto-détenus	455
Indemnité assurance	500
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>1 222</b>
Reprise provision honoraires Class Action	61
Reprise provision travaux La Fayette	400
Reprise dépréciation titres Nippon Mersen	37
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>498</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 844</b>

### Charges exceptionnelles

<i>(En milliers d'euros)</i>	
<b>Sur opérations de gestion</b>	
Honoraires et frais liés aux class action	130
Autres honoraires sur éléments exceptionnels	200
Travaux remise en état La Fayette	174
Indemnité litige personnel	220
Retraites GPC non actifs	48
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>772</b>
<b>Sur opérations en capital</b>	
Pertes sur cessions titres auto-détenus	419
Valeur nette comptable titres Nippon Mersen	37
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>456</b>
Dotations amortissements dérogatoires	19
Dotations provision pour charge honoraires Class Action	72
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>91</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 319</b>

## Note n° 19 Informations sur les risques

La politique de gestion des risques financiers est validée par le Directoire sur la base de propositions faites par la Direction Financière. Les opérations de couverture de change ou de matières sont effectuées dans le cadre de procédures strictement définies.

### Risque de Liquidité

La Société dispose des contrats majeurs de financement suivants :

Un crédit bancaire syndiqué multidevises mis en place en juillet 2012 et amendé en juillet 2014. Son montant est de 220 millions d'euros et sa maturité à 5 ans, remboursable in fine en juillet 2019.

Un placement privé américain (USPP) de 100 millions de dollars US négocié en novembre 2011 auprès d'un investisseur américain, dont une tranche de 50 millions de dollars US d'une maturité de 10 ans et une tranche de 37,2 millions d'euros d'une maturité de 8 ans, remboursables in fine. Les intérêts payés à l'investisseur sont fixes.

Un placement privé allemand (« Schuldschein ») de 60 millions d'euros mis en place en novembre 2016 auprès d'un pool d'investisseurs européens et asiatiques d'une maturité de 7 ans, remboursable in fine. Les intérêts payés aux investisseurs sont à taux variable Euribor augmenté d'une marge de crédit.

Enfin, dans le cadre de sa politique de diversification des sources de financements, Mersen a mis en place en mars 2016 un programme d'émission de billets de trésorerie d'un montant de 220 millions d'euros, utilisé au 31 décembre 2016 à 47 millions d'euros à maturité inférieure à 1an.

### Risque de taux

La gestion du risque de taux d'intérêts consiste en des prises de position ponctuelles tenant compte de l'évolution des taux d'intérêts.

### Risque matières

Certaines sociétés du Groupe ont des achats de matières premières ou de composants constitués de matières premières telles que les métaux non ferreux comme le cuivre, l'argent et le zinc. Le cuivre et l'argent sont les deux métaux représentant des montants d'achats significatifs.

La politique de gestion du risque de prix sur matières premières consiste à ce jour en des prises de position sous la forme de contrat d'achat à terme de matières auprès de banques de premier rang. Elles sont répercutées de manière symétrique aux filiales concernées par les achats de matières 1ère.

### Risque de change

La politique de gestion du risque de change consiste, sur la base d'un recensement complet des risques inter-sociétés et hors Groupe, à contracter avec des banques de premier rang des couvertures de change à terme.

Sauf cas particuliers, les couvertures auprès des banques sont centralisées au niveau de la maison-mère et répercutées de manière symétrique aux filiales concernées pour les couvertures de flux commerciaux, qu'elles soient basées sur des commandes spécifiques ou fondées sur des budgets annuels.

## Note n° 20 Consolidation

La société Mersen est prise en intégration globale dans la consolidation du groupe Mersen.

# FILIALES ET PARTICIPATIONS

<i>(En milliers d'euros)</i> Renseignements détaillés (valeur d'inventaire brute excédant 1 % du capital social)	Capital	Capitaux propres hors capital	Quote-part de capital détenue	Valeur comptable chez Mersen		Dividendes encaissés par la Société	Prêts et avances consentis nets	Montants cautions et avals donnés
				Brute	Nette			
Mersen France SB S.A.S.	40 936	(19 599)	100	49 589	34 499		40 000	
Mersen France Amiens S.A.S.	22 477	5 518	100	25 402	25 402	3 500		
Mersen France Gennevilliers S.A.S.	14 482	(4 490)	100	23 896	23 896			
Mersen Corporate Services S.A.S. (France)	3 574	744	100	3 646	3 646	414		
Mersen France PY S.A.S.	18 339	(9 285)	100	43 321	28 944			
Mersen Boostec (France)	3 243	6 342	95,07	11 792	11 792			20
Mersen Deutschland FFM AG (Allemagne)	10 021	15 983	10	1 635	1 635			
Mersen Deutschland Holding GMBH & CO. KG (Allemagne)	28 700	(12 297)	100	28 700	15 096		414	8 000
Mersen Argentina S.A. (Argentine)	73	481	97,99	962	807	94		
Mersen Oceania Pty Ltd (Australie)	754	2 817	100	702	702	402		
Mersen do Brasil Ltda (Brésil)	11 749	(7 242)	100	25 172	11 025			
Mersen Canada Dn Ltee/Ltd (Canada)	1 360	3 393	100	1 322	1 322	9 448	5 286	
Mersen China Holding Co Ltd (Chine)	122 849	(57 919)	100	101 736	79 520			
Mersen Korea Co. Ltd (Corée du Sud)	3 844	8 484	100	12 060	11 540	1 755		
Cirprotec (Espagne)	1 000	4 217	51	5 143	5 143			
Mersen Ibérica S.A. (Espagne)	2 404	3 952	50,02	680	680	219		
Mersen Ibérica Bcn S.A. (Espagne)	2 043	230	100	2 396	2 396			
Mersen USA Bn Corp. (États-Unis)	110 269	98 520	100	68 926	68 926	28 211	64 510	10 945
Mersen UK Holdings Ltd (Grande-Bretagne)	7 274	(552)	100	903	903		1 518	
Mersen Scot. Holding Ltd (Grande-Bretagne)	77 727	(1 208)	100	75 409	75 409		11 680	
Mersen India Pvt Ltd (Inde)	5 550	6 976	100	11 443	11 225			
Mersen Italia Spa (Italie)	5 500	1 830	100	11 590	10 090	600		
Mersen Fma Japan KK (Japon)	406	10 412	8,70	2 977	917	141		
Mersen Maroc SARL (Maroc)	1 221	(1 336)	100	1 186	0			
Mersen Mexico Monterrey S. de R.L. de C.V. (Mexique)	1 315	104	100	1 149	1 149	274		750
Mersen South Africa Pty Ltd (Afrique du Sud)	73	23	54,77	813	813			
Mersen Rus (Russie)	731	(1 025)	100	1 200	0			
Mersen Nordic AB (Suède)	209	1 796	100	551	551	832		
Mersen Istanbul Sanayi Urunleri AS (Turquie)	770	900	100	5 016	2 907	354		
<b>Renseignements globaux (concernant les autres filiales et participations)</b>								
<b>Filiales (+ 50 %)</b>								
Françaises				138	60			
Étrangères				1 020	818	1 047		
<b>Participations (10 à 50 %)</b>								
Étrangères				180	180	30		
<b>Autres participations (moins de 10 %)</b>								
				0	0			
<b>TOTAL</b>				<b>520 655</b>	<b>431 993</b>	<b>47 321</b>	<b>123 408</b>	<b>19 715</b>

Nota : Les informations relatives au chiffre d'affaires et au résultat ont été volontairement omises en raison du préjudice grave qui pourrait résulter de leur divulgation dans un environnement international très concurrentiel.

# RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2016

Mesdames, Messieurs,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2016, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Mersen S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

## 1. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les

éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

## 2. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L.823-9 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants.

La société évalue annuellement la valeur d'inventaire de ses titres de participations et autres titres immobilisés selon la méthode décrite dans la note 1 de l'annexe relative aux règles et méthodes comptables. Nous avons procédé à l'appréciation de l'approche retenue par la société, décrite dans l'annexe et, sur la base des éléments disponibles à ce jour, mis en œuvre des tests pour vérifier, par sondage, l'application de ces méthodes.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### 3. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs de capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris La Défense, le 7 mars 2017

KPMG Audit

*Département de KPMG S.A.*

Philippe Cherqui

*Associé*

Neuilly sur Seine, le 7 mars 2017

Deloitte & Associés

Laurent Odobez

*Associé*

# TABLEAU DE RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

	2016	2015	2014	2013	2012
<b>1. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital (en milliers d'euros)	40 944	41 234	41 234	41 633	40 702
Nombre d'actions émises	20 471 854	20 692 054	20 616 834	20 816 364	20 350 969
Valeur nominale de l'action (en euros)	2	2	2	2	2
<b>2. Résultat global des opérations effectuées</b> (en milliers d'euros)					
Résultat avant impôts, dotations aux amortissements, provisions et participation des salariés	45 244	32 395	29 191	9 801	21 739
Impôts sur les sociétés	(2 319)	(2 168)	(1 608)	(1 500)	(1 724)
Participation des salariés	0	0	0	0	0
Résultat de l'exercice après impôts, amortissements, provisions	25 838	14 296	30 604	1 762	10 649
Montant des bénéfices distribués <sup>(a)</sup>	10 236	10 317	10 308	9 259	9 136
<b>3. Résultat des opérations par action</b> (en euros)					
Résultat après impôts et participation des salariés, mais avant dotations aux amortissements et provisions	2,32	1,67	1,49	0,54	1,15
Résultat après impôts, amortissements et provisions	1,26	0,69	1,48	0,08	0,52
Dividende net versé à chaque action	0,50	0,50	0,50	0,45	0,45
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen	5	5	5	5	5
Montant de la masse salariale (en milliers d'euros)	1 289	1 077	1 078	954	1 040
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (en milliers d'euros)	495	358	404	371	334

(a) En janvier 2016 réduction du nombre de titres pour 55 200 actions.



# INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

<u>Documents accessibles au public</u>	224
<u>Informations incluses par référence</u>	225
<u>Responsable du document</u>	225
<u>Attestation du responsable</u>	225
<u>Noms des contrôleurs légaux et honoraires</u>	226



# DOCUMENTS ACCESSIBLES AU PUBLIC

## 1. Documents accessibles sur le site Internet de la Société [www.mersen.com](http://www.mersen.com)

Le site Internet met à la disposition du public une information détaillée sur les produits et les marchés de Mersen ainsi que toutes les informations réglementées, dans le respect de la directive européenne « Transparence ».

Sont notamment disponibles les documents suivants :

- le présent document déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers ;
- le rapport semestriel 2016 ;
- les communiqués financiers ;
- les présentations financières.

## 2. Liste des informations publiées ou rendues publiques en 2016

En application de l'article 222-7 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, la liste suivante présente les informations rendues publiques par Mersen en 2016.

### 2.1. Communiqués de presse

- 28 janvier 2016 : Mersen : chiffre d'affaires 2015
- 23 février 2016 : Mersen : contrat pour la fourniture de miroirs lasers ultra-rapides
- 9 mars 2016 : Mersen : document de référence 2015
- 9 mars 2016 : Mersen : résultats annuels 2015

4 avril 2016 : Mersen propose une évolution de son mode de gouvernance

21 avril 2016 : L'expertise Mersen au cœur du satellite MicroCarb

25 avril 2016 : Mersen : projet de résolution additionnelle pour l'AG

27 avril 2016 : Mersen : Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2016

11 mai 2016 : Mersen : mise en œuvre de la nouvelle gouvernance

19 mai 2016 : Mersen embarque avec TransPod pour le projet hyperloop de transport de 5<sup>ème</sup> génération

18 juillet 2016 : Mersen : contrat pluriannuel avec Bombardier Transport

28 juillet 2016 : Mersen : résultats semestriels 2016

13 septembre 2016 : Mersen accélère son plan d'Excellence Opérationnelle

5 octobre 2016 : Mersen : innovation Calcarb®

24 octobre 2016 : Mersen : société commune avec Harbin Electric Carbon en Chine

26 octobre 2016 : Mersen : CA 9 mois en ligne avec les perspectives

16 novembre 2016 : Mersen partenaire du succès du satellite PeruSAT-1

30 novembre 2016 : Mersen renforce sa structure financière

1<sup>er</sup> décembre 2016 : Mersen : Investor Day 2016

### 2.2. Présentations

9 mars 2016 : Présentation des résultats annuels 2015 aux marchés financiers.

28 juillet 2016 : Présentation des résultats semestriels 2016 aux marchés financiers.

2 décembre 2016 : Investor Day

# INFORMATIONS INCLUSES PAR RÉFÉRENCE

Les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent rapport annuel :

## 1. Exercice 2015

Sont inclus dans le rapport annuel n° D. 16-0120 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers du 8 mars 2016 :

- les comptes consolidés 2015 établis selon les normes comptables internationales en vigueur en 2015, accompagnés des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, pages 130 à 184 ;
- les comptes annuels 2015 accompagnés des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, pages 185 à 209 ;
- le rapport de gestion 2015, pages 113 à 128.

## 2. Exercice 2014

Sont inclus dans le rapport annuel n° D-15-0123 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 10 mars 2015 :

- les comptes consolidés 2014 établis selon les normes comptables internationales en vigueur en 2014, accompagnés des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés, pages 121 à 175 ;
- les comptes annuels 2014 accompagnés des rapports des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels, pages 178 à 201 ;
- le rapport de gestion 2014, pages 106 à 120.

# RESPONSABLE DU DOCUMENT

Luc Themelin, Directeur Général

Mersen  
Tour EQHO, 2 avenue Gambetta  
CS 10077  
F-92066 La Défense Cedex  
Tél. : + 33 (0)1 46 91 54 19

# ATTESTATION DU RESPONSABLE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document sont, à notre connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en pages 123 à 139 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

Les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2016, présentés dans le présent document ont fait l'objet d'un rapport des contrôleurs légaux figurant en pages 195 et 196.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes, Deloitte & Associés et KPMG Audit, département de KPMG SA, une lettre de fin de travaux dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes donnés dans le présent rapport annuel ainsi qu'à la lecture d'ensemble de ce rapport.

Luc Themelin

# NOMS DES CONTRÔLEURS LÉGAUX ET HONORAIRES

## 1. Commissaires aux comptes titulaires

### Deloitte & Associés

185, avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine

Date du premier mandat : 1986

Date du dernier renouvellement de mandat : 2016

Durée : six exercices (mandat expirant à l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

Représenté par Laurent Odobez

### KPMG Audit, Département de KPMG SA

Tour EQHO – 2 avenue Gambetta  
F-92066 Paris La Défense

Date du premier mandat : 2004

Date du dernier renouvellement de mandat : 2010

Durée : six exercices (mandat expirant à l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

Représenté par Philippe Cherqui

## 2. Commissaires aux comptes suppléants

### Société BEAS

195, avenue Charles-de-Gaulle  
92200 Neuilly-sur-Seine Cedex

Date du premier mandat : 2004

Date du dernier renouvellement de mandat : 2016

Durée : six exercices (mandat expirant à l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

### Salustro Reydel

Tour EQHO – 2 avenue Gambetta  
F-92066 Paris La Défense

Date du premier mandat : 2016

Durée : six exercices (mandat expirant à l'Assemblée générale ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021)

## 3. Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

(En milliers d'euros)	2016				2015			
	Deloitte		KPMG		Deloitte		KPMG	
	Montant	%	Montant	%	Montant	%	Montant	%
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	962	93%	885	92%	1 015	90 %	818	70 %
Autres missions accessoires et autres missions d'audit	45	4%	5	1%	72	6 %	108	9 %
<b>SOUS TOTAL AUDIT</b>	<b>1 007</b>	<b>98%</b>	<b>890</b>	<b>93%</b>	<b>1 087</b>	<b>96 %</b>	<b>926</b>	<b>79 %</b>
<b>Autres prestations, le cas échéant</b>								
Juridique, fiscal, social	18	2%	2	0%	40	4 %	196	17 %
Autres	5	0%	65	7%	5	0 %	49	4 %
<b>SOUS TOTAL</b>	<b>23</b>	<b>2%</b>	<b>67</b>	<b>7%</b>	<b>45</b>	<b>4 %</b>	<b>245</b>	<b>21 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1 030</b>	<b>100%</b>	<b>957</b>	<b>100%</b>	<b>1 132</b>	<b>100 %</b>	<b>1 171</b>	<b>100 %</b>

# TABLES DE CONCORDANCE

Table de concordance avec le règlement européen N°809/2004	228
Table de concordance avec le rapport financier annuel	230
Table de concordance avec le rapport de gestion	231



# TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RÈGLEMENT EUROPÉEN N°809/2004

La table de concordance ci-dessous renvoie aux principales rubriques exigées par le Règlement n° 809/2004 pris en application de la directive 2003-1971/CE et aux pages du présent document de référence.

Rubriques du Règlement 809/2004 (Annexe I)	Pages
<b>1. Personnes responsables</b>	<b>121, 225</b>
<b>2. Contrôleurs légaux</b>	<b>226</b>
<b>3. Informations financières sélectionnées</b>	<b>6</b>
<b>4. Facteurs de risques</b>	<b>133 à 138</b>
<b>5. Informations concernant l'émetteur</b>	
5.1. Histoire et évolution de la Société	104, 145, 165
5.2. Investissements	128, 129
<b>6. Aperçu des activités</b>	
6.1. Principales activités	7 à 15
6.2. Principaux marchés	7 à 15
6.3. Événements exceptionnels	NA
6.4. Dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	138
6.5. Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	NA
<b>7. Organigramme</b>	<b>142 à 144</b>
<b>8. Propriétés immobilières, usines, équipements</b>	<b>-</b>
<b>9. Examen de la situation financière et du résultat</b>	
9.1. Situation financière	148 à 151
9.2. Résultat d'exploitation	146, 147, 198, 199
<b>10. Trésorerie et capitaux</b>	<b>127, 150, 151, 178 à 181, 208, 214</b>
<b>11. Recherche et développement, brevets et licences</b>	<b>12, 132</b>
<b>12. Informations sur les tendances</b>	<b>5, 8 à 12, 139</b>
<b>13. Prévisions ou estimations du bénéfice</b>	<b>NA</b>
<b>14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale</b>	<b>54 à 62</b>
<b>15. Rémunération et avantages</b>	<b>63 à 85</b>
<b>16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction</b>	
16.1. Date d'expiration des mandats actuels	58 à 62
16.2. Contrats de service des membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance prévoyant l'octroi d'avantages	62
16.3. Comité d'Audit et Comité de rémunération	89, 90
16.4. Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur en France	86

Rubriques du Règlement 809/2004 (Annexe I)	Pages
<b>17. Salariés</b>	
17.1. Nombre de salariés	6, 28, 186, 187
17.2. Participations et stock-options des dirigeants	64, 70 à 72
17.3. Participation des salariés dans le capital de l'émetteur	69, 110, 117, 172, 173, 210 à 213
<b>18. Principaux actionnaires</b>	
18.1. Participations à déclarer	106, 117, 118
18.2. Droits de vote différents	107, 112
18.3. Contrôle	112
18.4. Accord relatif au changement de contrôle	112
<b>19. Opérations avec des apparentés</b>	<b>191</b>
<b>20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur</b>	
20.1. Informations financières historiques	6
20.2. Informations financières proforma	-
20.3. États financiers	146 à 151
20.4. Vérifications des informations financières historiques annuelles	195, 196, 220, 221
20.5. Date des dernières informations financières	225
20.6. Informations financières intermédiaires et autres	-
20.7. Politique de distribution des dividendes	105, 118, 120
20.8. Procédures judiciaires et d'arbitrage	138, 174, 175
20.9. Changement significatif de la situation financière ou commerciale	-
<b>21. Informations complémentaires</b>	
21.1. Capital social	108 à 112, 172 à 174, 210 à 213
21.2. Actes constitutifs et statuts	104 à 106
<b>22. Contrats importants</b>	<b>NA</b>
<b>23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts</b>	<b>50 à 52, 97 à 101, 195, 196, 220, 221</b>
<b>24. Documents accessibles au public</b>	<b>105, 224</b>
<b>25. Informations sur les participations</b>	<b>142 à 144</b>

# TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Rubriques du Règlement Général de l'AMF	Pages
1. Comptes annuels	198 à 219
2. Comptes consolidés	142 à 194
3. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	220 à 221
4. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	195 à 196
5. Rapport de gestion	124 à 139
6. Honoraires des commissaires aux comptes	226
7. Rapport du Président	86 à 96
8. Rapport des commissaires aux comptes sur le contrôle interne	97 à 98
9. Document d'information annuelle	225



# TABLE DE CONCORDANCE AVEC LE RAPPORT DE GESTION

Article L 225-100 et suivants, L 232-I,II et R225-102

Information	Pages
1. Situation et activité de la Société	6 à 15
2. Modifications apportées au mode de présentation des comptes	153 à 154
3. Résultat de l'activité de la Société	124 à 126
4. Indicateurs clés de performance de nature financière	6, 124 à 126
5. Analyse de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière	124 à 126
6. Progrès réalisés ou difficultés rencontrées	4, 5, 8 à 12
7. Description des principaux risques et incertitudes	133 à 139
8. Indications sur l'utilisation des instruments financiers et objectifs et politique en matière de gestion des risques financiers	95, 130, 137, 161 à 165, 178 à 181
9. Événements importants survenus depuis la clôture de l'exercice	194
10. Perspectives d'avenir	139
11. Activités en matière de R&D	132
12. Liste des mandats et fonctions exercés dans toutes les sociétés par chaque mandataire social	55 à 62
13. Rémunération totale et avantages versés à chaque mandataire social	63 à 68, 70 à 85
14. Engagements au bénéfice de mandataires	66 à 67, 83 à 85
15. Opérations réalisées par les dirigeants sur les titres de la Société	70
16. Indicateurs clés en matière environnementale et sociale	47 à 49
17. Informations sociales	18 à 30
18. État de la participation des salariés au capital	117
19. Informations environnementales	37 à 43
20. Politique de prévention	31 à 33
21. Prises de participation dans des sociétés	142 à 144, 166
22. Aliénations d'actions	NA
23. Principaux actionnaires	117 à 118
24. Injonctions ou sanctions pécuniaires pour pratiques anticoncurrentielles	138, 173
25. Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique	-
26. Mode de direction générale (en cas de modification)	54
27. Éléments de calcul et résultats de l'ajustement des bases de conversion ou d'exercice des VMP	-
28. Informations sur le programme de rachat d'actions	113
29. Tableau récapitulatif des délégations en cours de validité en matière d'augmentation de capital	-
30. Tableau des résultats de la société au cours des 5 derniers exercices	222
31. Montant des dividendes distribués au cours des 3 derniers exercices	118, 120



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 7 mars 2017, conformément à l'article 212-13 de son Règlement général.

Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers.

Ce document a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.



