



SEANCE IV

« Innovation et Mutation des entreprises »

Loïc DE POIX (GF 1974)

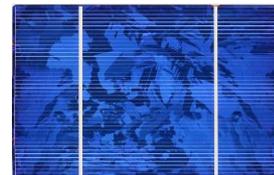
Lundi 6 décembre 2010

les lundis
305
AGITATEURS D'IDÉES.



GROUPE MPO

Une ETI innovante, entreprenante et internationale



Décembre 2010



1. Présentation du groupe MPO
2. PV20, le retournement stratégique de MPO
3. Création de MPO Energy
4. Le marché du photovoltaïque
5. Les valeurs d'une ETI patrimoniale

1. Présentation du groupe MPO



- Le leader indépendant européen du disque optique
 - ✓ Depuis plus de 50 ans, le groupe de diversifie en valorisant son savoir-faire industriel

- Chiffre d'affaires 2009: 130 M€

- Une présence internationale
 - ✓ 3 sites de fabrication: France, Espagne, Thaïlande.
 - ✓ 3 centres de distribution et logistique
 - ✓ 2 sites d'impression de packaging
 - ✓ Une société de conception et d'impression de packaging
 - ✓ 1300 employés sur 3 continents dont 600 en France

- 8 bureaux commerciaux
 - ✓ Cologne (Allemagne), Londres (UK), Amsterdam (NL)
 - ✓ Paris (France), Madrid/Barcelone (Espagne)
 - ✓ Milan (Italie), Lisbonne (Portugal), Dublin (Irlande)
 - ✓ Sidney (Australie), Bangkok (Thaïlande)



SPAIN



FRANCE



THAILAND



1. Présentation du groupe MPO



Depuis sa création, les innovations ont guidé l'histoire de MPO

Industriel fabricant de supports médias

- 1957 création de la société MPO - fabrication de 45 tours
- 1973 fabrication de cassettes audio
- 1984 1ère société en Europe à se lancer dans la production de disques optiques
- 1987 fabrication de CD-ROM
- 1990 fabrication de Laser Disc
- 1992 collaboration CEA Léti : mini-disc enregistrable magnéto-optique
- 1997 fabrication de DVD
- 1998 unité de fabrication de disques enregistrables + création marque Hi Space
- 2006 fabrication de cartes mémoires pré-chargées
- 2008 fabrication de Blu-ray Disc
- 2009 450 millions de disques vendus par an
- 2010 1ère cellule et unité de sérigraphie (métallisation)
- 2011 1ère unité de 25 MW (2012 : 100 MW)...



1. Présentation du groupe MPO



Le déploiement du groupe est international mais MPO est resté une entreprise familiale

1987

Canada

1990

Espagne

1994

Asie (Bangkok)

1995

Etats-Unis

2000

Irlande

2004

Angleterre

2010

MPO Energy

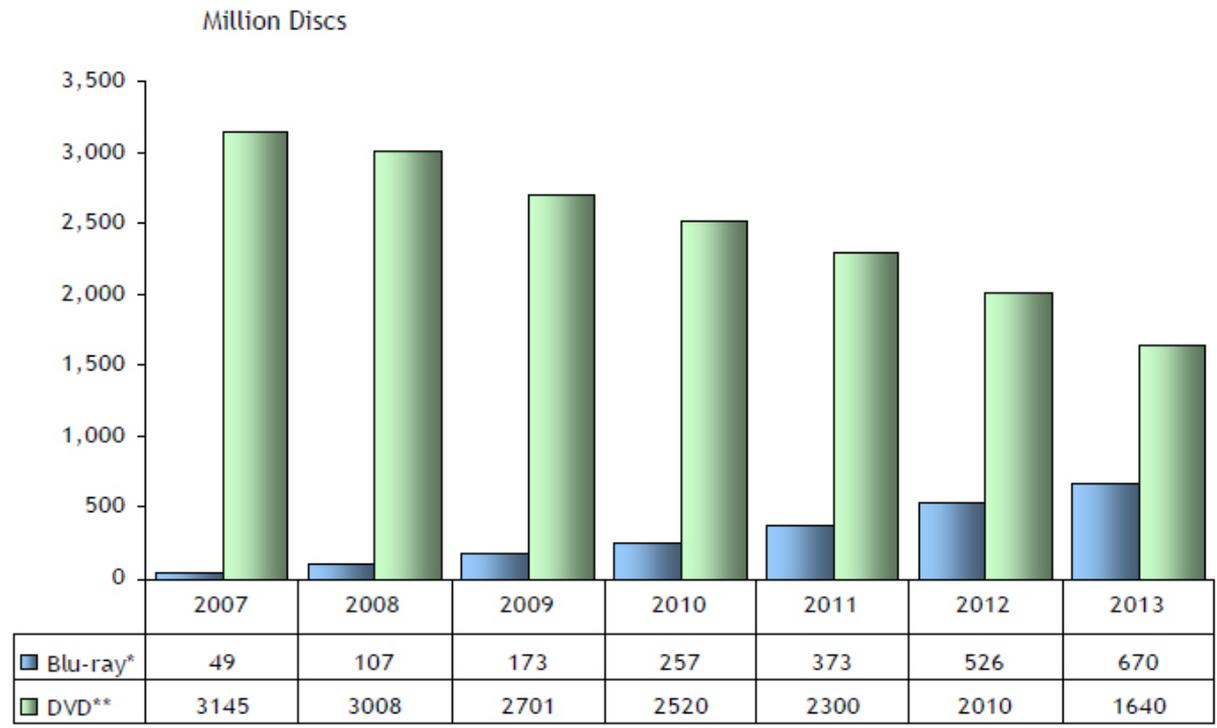


1. Présentation du groupe MPO



Le marché de la vidéo est le seul qui reste stable grâce à la perspective de croissance des formats Blu-Ray et 3D

futuresource CONSULTING Blu-ray/DVD Production: Europe



*Blu-ray Video and Blu-ray ROM
**DVD-Video and DVD-ROM



2. PV 20, le retournement stratégique de MPO



Une réponse apportée face à la baisse programmée du chiffre d'affaires du disque optique

Les
enjeux

**Trouver une technologie
approchante
Investir dans un marché en
croissance
Pérenniser l'entreprise
Sécuriser l'emploi**

La
solution

**Le lancement de MPO
Energy pour être le fer de
lance de l'industrie
photovoltaïque en France**

2. PV 20, le retournement stratégique de MPO



MPO a rassemblé un consortium composé d'industriels et d'instituts de recherche pour lancer un projet français de l'énergie renouvelable.



L'objectif ?

Lancer un projet ambitieux pour améliorer la fabrication et le rendement des cellules photovoltaïques jusqu'à la parité réseau.

Rendement de conversion
cellule : 20 %

Réduire de 20 % les
émissions de gaz à effet
de serre à horizon 2020

Pour atteindre en Europe
20 % d'électricité
renouvelable

2. PV 20, le retournement stratégique de MPO



Au cœur du projet PV 20, l'expertise française. Des synergies sont créées avec les principaux acteurs de la filière française du photovoltaïque



CEA



Installateur de systèmes et fabricant de modules



Équipementier



Fabricant de lingots de silicium



Partenaire financier



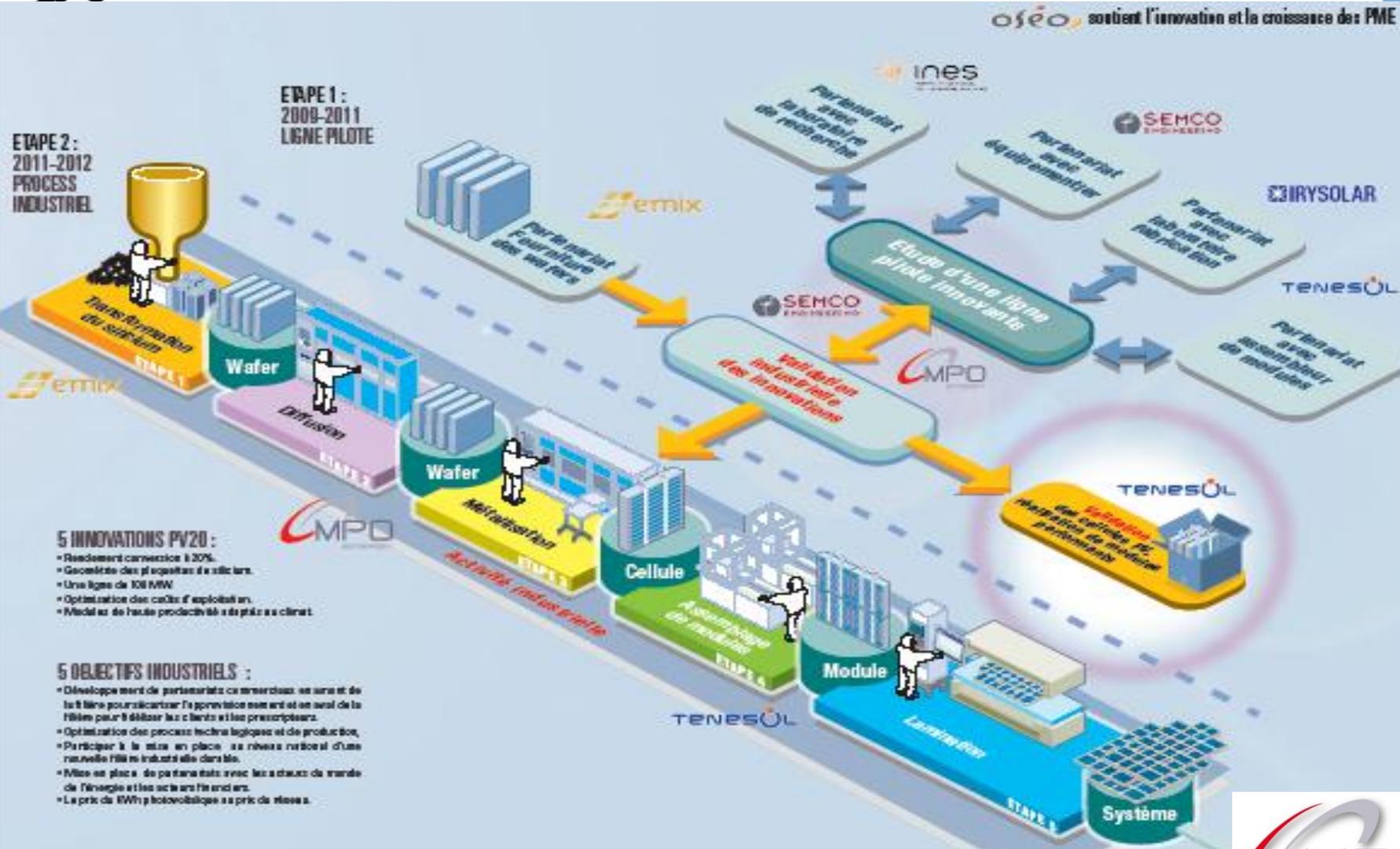
2. PV 20, le retournement stratégique de MPO

les lundis
305

oseo soutient l'innovation et la croissance des PME

ETAPE 2 :
2011-2012
PROCESS
INDUSTRIEL

ETAPE 1 :
2009-2011
LIGNE PILOTE



3. La création de MPO Energy



MPO Energy, c'est...

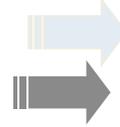
- La pérennité d'une ETI patrimoniale
- Un challenge industriel français : une mutation du disque optique vers le photovoltaïque
- Un challenge de R&D : un processus d'innovation continu
- Le renforcement de la filière photovoltaïque française : L'objectif de 23% d'énergie renouvelable et 5400MW installés en 2020 par la France
- Participer à la réduction du déficit commercial français



3. La création de MPO Energy



MPO Energy apporte son expertise industrielle pour fabriquer le cœur des systèmes photovoltaïques : les cellules



fabriquera en 2010 une cellule innovante produite :

- sur une ligne de fabrication de 3000 cellules/heure (100 MW en 2011) complètement automatisée et robotisée,
- avec un rendement matière de 97%,
- et une amélioration de 10% du coût de production



3. La création de MPO Energy



MPO Energy s'appuie sur les 50 ans de savoir-faire industriel sur la fabrication du disque optique de MPO

Légitimité

Des technologies similaires entre la fabrication d'un disque et celle d'une cellule photovoltaïque



Environnement sécurisé

Compétitivité

Un rendement important avec un coût compétitif



Management de la Qualité

Compétence

Une capacité à travailler efficacement avec des technologies émergentes



Salles blanches

3. La création de MPO Energy



MPO Energy, c'est une différenciation avec un process innovant et un coût compétitif

- Des cellules françaises au cœur de vos systèmes photovoltaïques

- parmi les plus performantes ...
- et au prix du marché mondial

Une garantie à long terme

- qui s'appuie sur 50 ans d'excellence industrielle

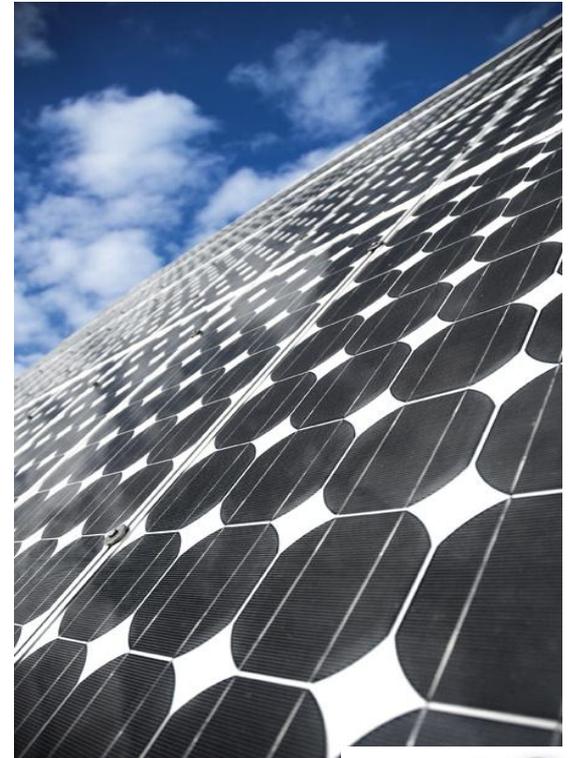
- Innovation continue

- PV20
- partenariat INES-CEA



créera sur 5 ans

- 240 emplois pour
- un CA annuel de 150 M€



3. La création de MPO Energy



MPO Energy se base sur une technologie sûre et propre qui domine le marché

vieillessement sûr (>30 ans)

Silicium
cristallin

marge d'évolution importante
(R&D)

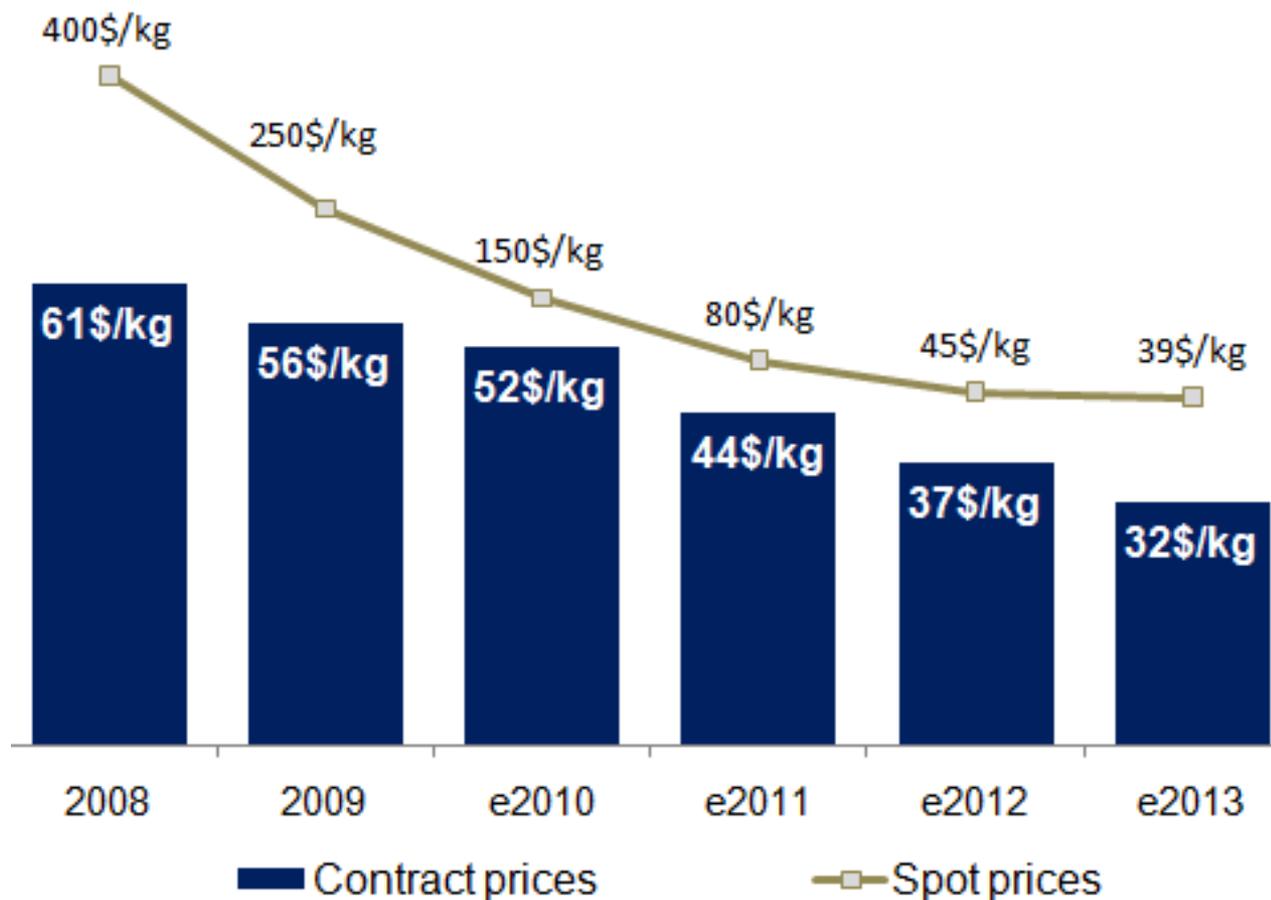
le moins polluant



3. La création de MPO Energy



Selon les estimations, le prix du silicium cristallin diminuera dans les années à venir



Source : deutsch bank



3. La création de MPO Energy



La feuille de route industrielle est à la hauteur des ambitions de MPO Energy

Développement

Septembre 2010 : fabrication commune avec Irysolar (Montpellier)

Décembre 2010 : « Back end » en Mayenne

Septembre 2011 : Ligne pilote 30 MW complète en Mayenne

Mars 2012 : Ligne 100 MW en Mayenne

puis 100 MW tous les 2 ans

Production annuelle

2010 : 2 MW

2011 : 15 MW

2012 : 80 MW

Performances

2010 : 16.5% « humide »

2011 : 17% « textu humide » « desox sèche »

2012 : 17.5% « sec »



4. Le marché photovoltaïque



Diagnostic

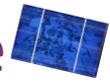
Le gouvernement français a fait de gros efforts pour accompagner le développement de la filière, mais l'industrie française (naissante) n'a que peu bénéficié de ces efforts.

Suggestion de stratégie

Bâtir une alternative énergétique à moyen et long terme (20-30% de l'électricité sera photovoltaïque en 2050) dans un contexte de raréfaction des ressources fossiles à partir d'une industrie française du PV qui créera des emplois et contribuera à l'équilibre de la balance commerciale de la France dans ce domaine

Une concertation gouvernement-industriels sur la politique des tarifs à moyen terme afin de donner de la visibilité aux industriels qui investissent à 10, 20 ans... : les industriels peuvent s'engager sur une feuille de route de réduction des coûts

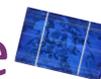
En France



4. Le marché photovoltaïque



En France



Les perspectives de croissance des marchés français et européens sont importantes

Il n'y a pas de groupe de taille suffisante pour fournir le marché français à ce jour en terme de cellules photovoltaïques.

Le marché français est en plein essor et faible comparé aux autres pays européens (Allemagne, Espagne, Italie...).

La France devrait suivre le mouvement enclenché par l'Allemagne.

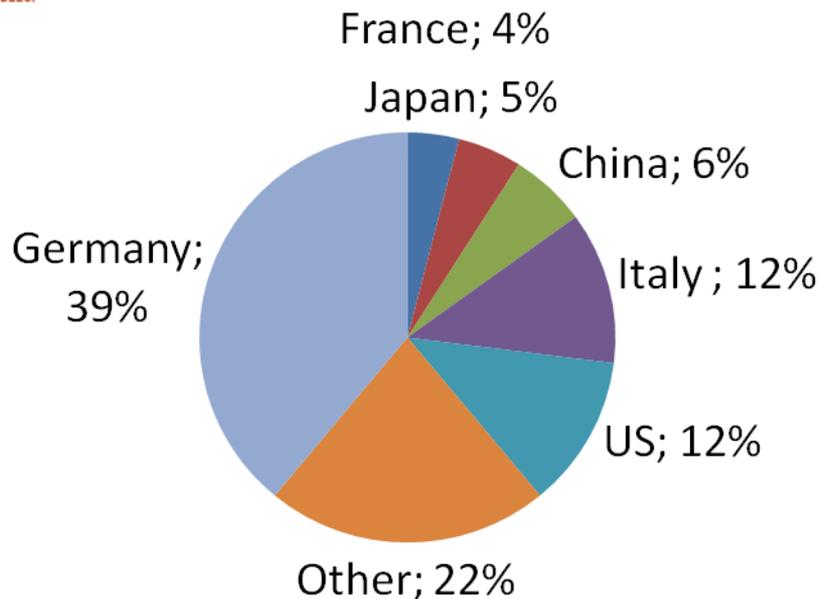
Les marchés du photovoltaïque sont encore largement aidés par les politiques nationales en Europe.

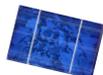
Le marché français est encore bien soutenu (malgré les récentes restrictions visant à réguler le marché).

4. Le marché photovoltaïque



Le pays restera leader en 2011



Allemagne 

■ France

■ Japan

■ China

■ Italy

Fin 2010, l'Allemagne produira 7 GW (52% du marché total) ; 610 MW en moyenne par mois ont été installés en 2010.

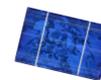
En 2011, les installations devraient être boostées par la réduction des tarifs de rachat en janvier 2011 (13%) - janvier 2012 (23%).

Malgré une légère contraction attendue du volume, le potentiel de croissance du PV reste dynamique

4. Le marché photovoltaïque



Dans le monde



Projections de capacités installées annuellement (GW)



Source : Agence internationale de l'énergie (IEA), European PhotoVoltaic Industry Association (EPIA)



4. Le marché photovoltaïque

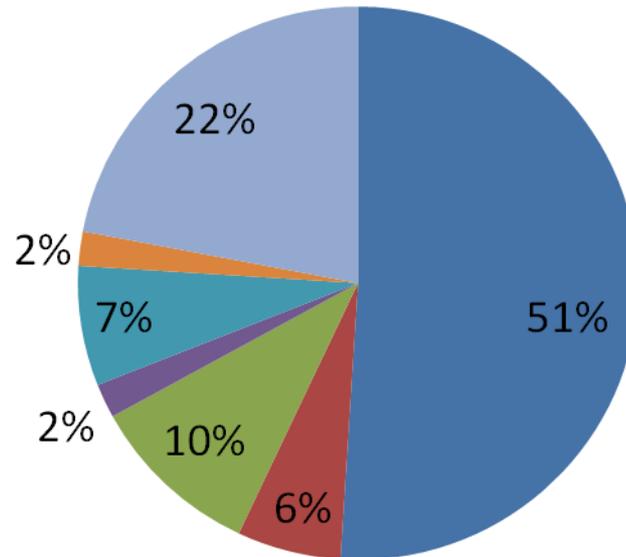


Forte progression du solaire dans le monde

Aperçu 2009 > 2012

Demande annuelle totale mondiale de PV

■ Allemagne ■ US ■ Italie ■ France ■ Japon ■ Chine ■ ROW



2009: 7.4GW

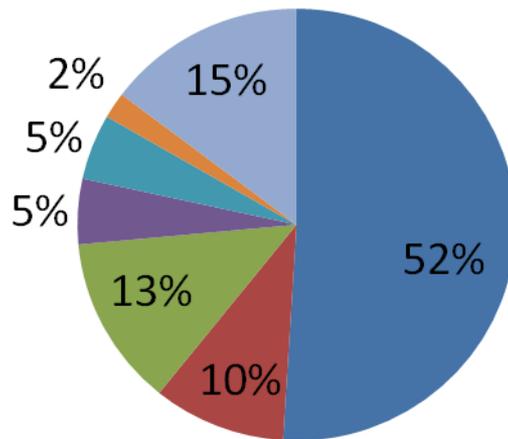
La faible demande mondiale a été compensée par la demande de l'Allemagne

4. Le marché photovoltaïque



Une demande mondiale qui a augmentée en 2010...

■ Allemagne ■ US ■ Italie ■ France ■ Japon ■ Chine ■ ROW



2010: 13.6 GW

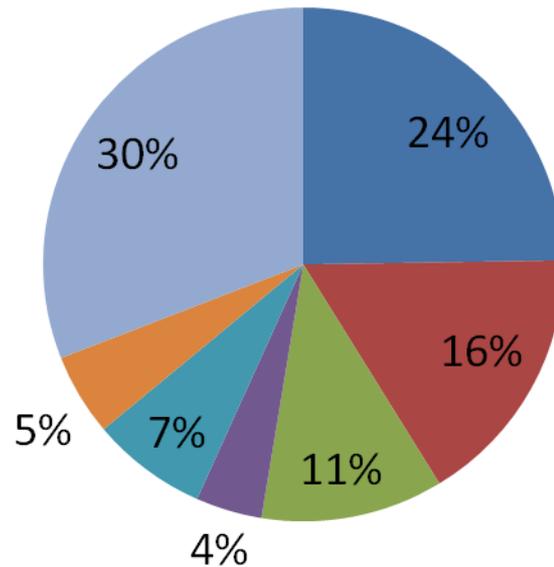
En dehors de l'Allemagne, on s'attend à une demande conséquente de la part des pays suivants, et ce malgré le mouvement des demandes rachat :

4. Le marché photovoltaïque



...Et qui continuera d'augmenter en 2012

■ Allemagne ■ US ■ Italie ■ France ■ Japon ■ Chine ■ ROW



2012: 20.5 GW

L'Italie pourrait prendre la place de l'Allemagne en intégrant des projets de grande envergure

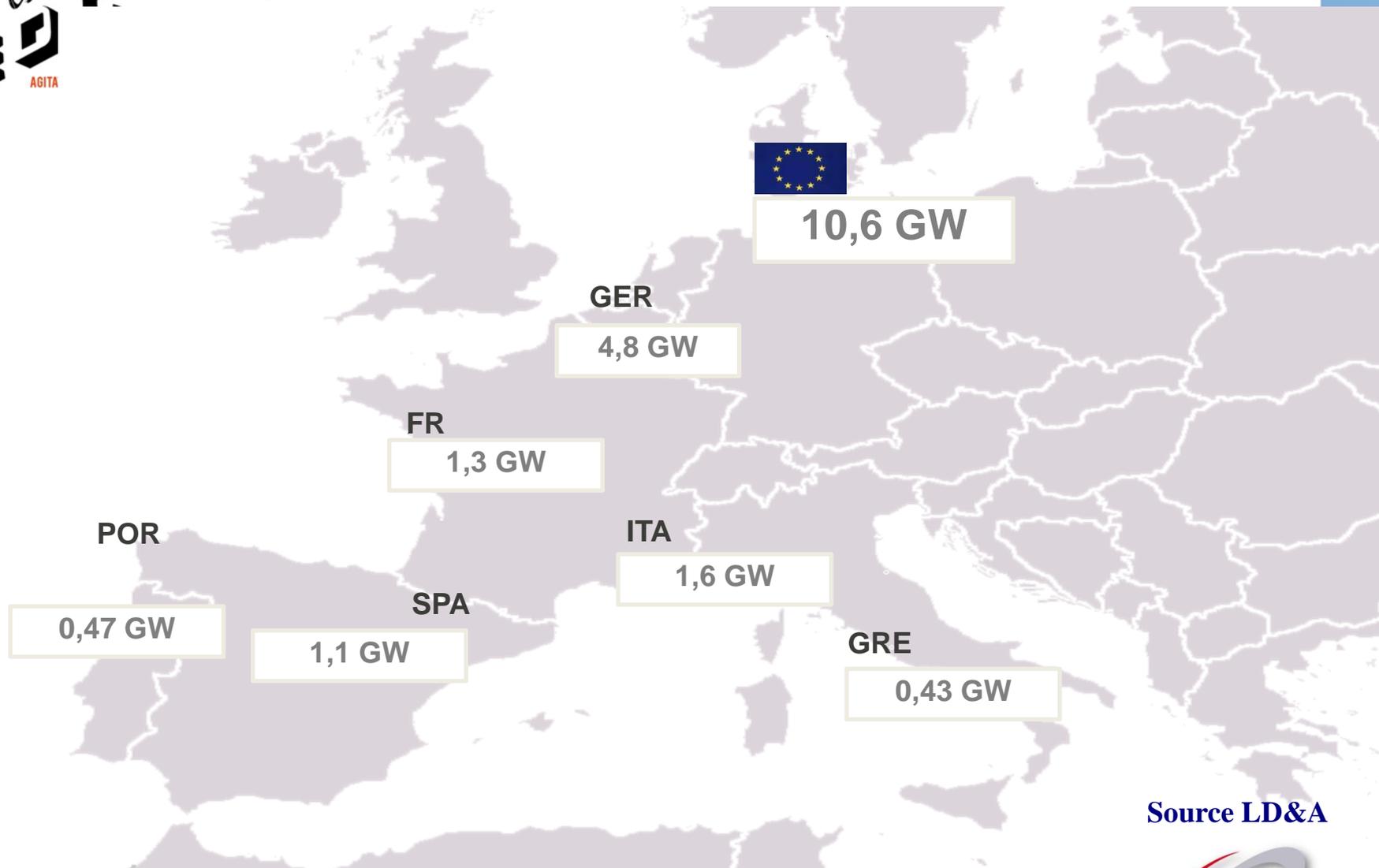
La France reste intéressante pour le BIPV et les réponses solaires (toits)

Le Royaume-Uni a récemment introduit le FIT pour promouvoir la croissance

4. Le marché photovoltaïque



Mapping du marché photovoltaïque installé en Europe en 2012



Source LD&A



5. Le soleil brillera bientôt en France



MPO est une ETI qui s'est toujours développée par l'innovation et l'esprit d'entreprendre en capitalisant sur son savoir-faire humain et en fidélisant ses clients.

Avec MPO Energy, notre objectif est de renforcer la filière industrielle française du photovoltaïque.

Pour développer notre industrie française, nous nous devons d'être le relai des pôles d'excellence que sont nos centres de recherche et nos universités pour innover, prendre une place de leader sur les marchés aussi prometteurs que sont les énergies renouvelables.

C'est le challenge ambitieux que souhaite relever MPO Energy



5. Il ne brillera pour MPO qu'à certaines conditions



Règle n°1 : La création de valeur ne peut se réaliser que par des actes de gestion concrets

Chiffre d'affaires

Augmenter parts de marché
Développement géographique
Fidéliser les clients,.....

Résultat

Maîtriser les budgets
Confirmer l'effet d'expérience
Contrôler coûts fixes,...

Besoin en fonds de roulement

Maîtriser crédit client
Négocier le crédit fournisseurs
Ajuster les stocks
Facturer rapidement,...

Investissements

Les plus efficaces
Les plus productifs
Les plus innovants,...

Rentabilité opérationnelle

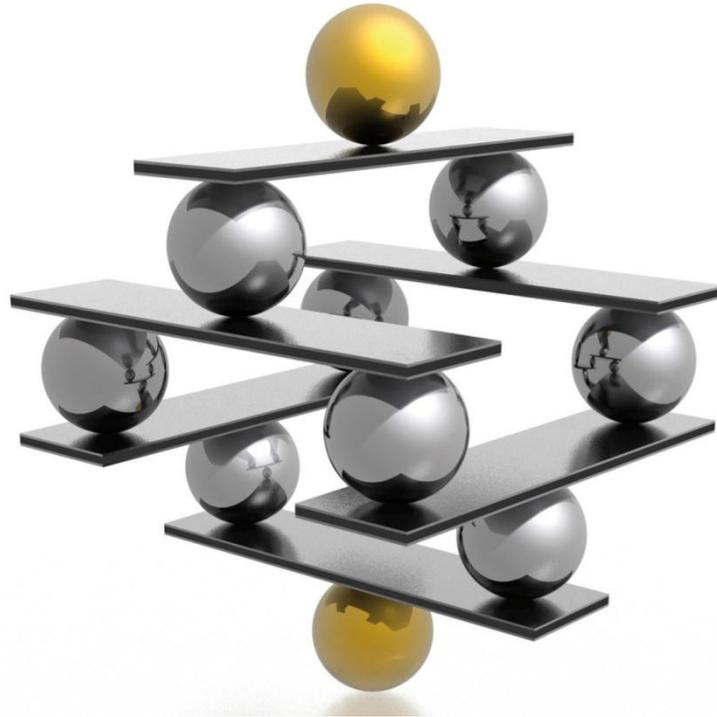
Optimisation des capitaux employés

VALEUR

5. Il ne brillera pour MPO qu'à certaines conditions



Règle n°2 : L'équilibre du Business Plan



5. Il ne brillera pour MPO qu'à certaines conditions



Règle n°3 : Une valeur financière se construit aussi sur des attributs non financiers

Les dernières études montrent que + de la moitié de la valeur financière des groupes vient d'éléments immatériels

- Force de la marque
- Pertinence des valeurs
- Capacité d'innovation
- Faire de la qualité et savoir la vendre
- Engagement, implication, motivation des salariés
- Solidarité et capacité d'échanges entre les équipes



***« Les prévisions sont extrêmement difficiles,
surtout lorsqu'elles concernent l'avenir! »***

Pierre Dac



Merci

Merci de votre attention



Merci et à très bientôt !
RDV lundi 10 janvier prochain...

DELEGUEE GENERALE - FORCE EDC:

Claude BOISMORAND

Mail: claude.boismorand@edcparis.edu

ANIMATEUR – LUNDIS EDC:

Eric HUERTAS (MI 2009)

Mail: eric.huertas@pumpup.fr

INTERVENANT: Loic de Poix. CEO

Port:

Mail: