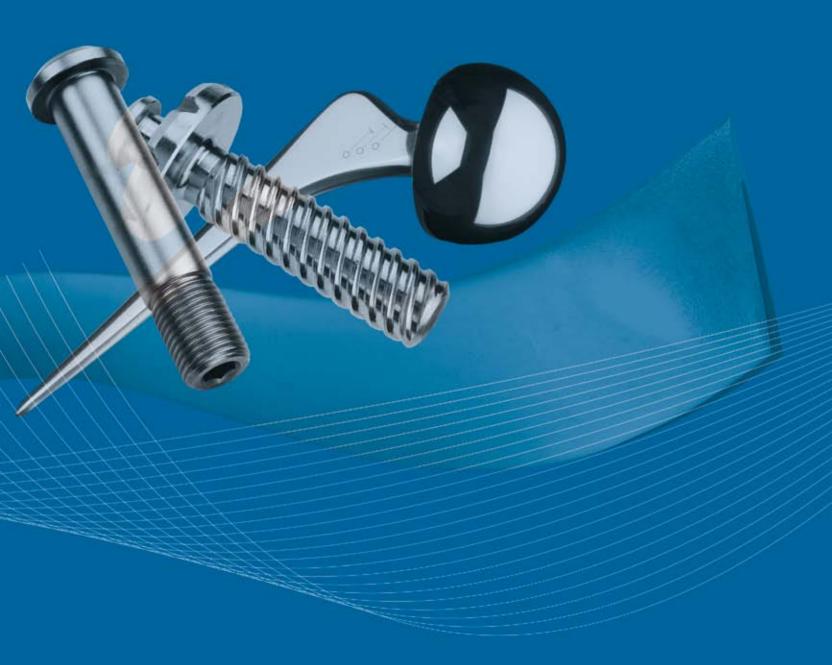
RAPPORT ANNUEL





SOMMAIRE

- 2 | PROFIL
- 6 | MOMENTS FORTS
- 8 | MESSAGE DE LA DIRECTION
- 10 | COMITÉ DE DIRECTION ET CONSEIL D'AMINISTRATION
- 12 | CHIFFRES CLÉS
- 14 | IMPLANTATION MONDIALE

16 LES LEVIERS DE LA CROISSANCE

- 18 | RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT
- **24** | RESSOURCES HUMAINES
- **30** | RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



36 ACTIVITÉS 2011

38 | LISI AEROSPACE

48 | LISI AUTOMOTIVE

58 | LISI MEDICAL

65 DONNÉES BOURSIÈRES & FINANCIÈRES 2011

66 | DONNÉES BOURSIÈRES

68 | ORGANIGRAMME FONCTIONNEL

69 | SYNTHÈSE FINANCIÈRE

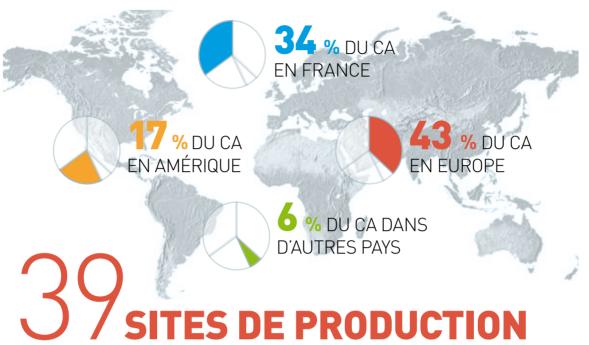
2 PROFIL





Né au XVIII^e siècle du rapprochement de plusieurs entreprises familiales de la région de Belfort-Montbéliard, où le Groupe possède encore son siège, LISI est présent dans une douzaine de pays sur quatre continents. Ses composants et systèmes de fixation sont utilisés dans les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du médical.

LISI conçoit et fournit des pièces et des ensembles de composants de très haute technologie pour les plus grandes entreprises mondiales, leaders dans leurs secteurs, parmi lesquelles Airbus, Boeing, BMW, CFAN, Mercedes, PSA, Renault, VW Group ou encore Stryker Corporation.



LISI EST PRÉSENT DANS UNE DOUZAINE DE PAYS SUR 4 CONTINENTS.

925 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

8512
COLLABORATEURS



1 GROUPE 3 SECTEURS D'ACTIVITÉ



LISI AUTOMOTIVE

FIXATIONS ET COMPOSANTS D'ASSEMBLAGE POUR L'AUTOMOBILE

N° 6 MONDIAL

446,3 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES

35.6 M€ D'INVESTISSEMENTS

3 312 COLLABORATEURS

19 SITES RÉPARTIS DANS 5 PAYS



LISI AEROSPACE

FIXATIONS ET COMPOSANTS D'ASSEMBLAGE ET DE STRUCTURE POUR L'AÉRONAUTIQUE

N° 3 MONDIAL

407,6 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES

25.0 M€ D'INVESTISSEMENTS

4 677 COLLABORATEURS

16 SITES RÉPARTIS DANS 8 PAYS



SOUS-TRAITANT D'IMPLANTS MÉDICAUX ET D'ANCILLAIRES

74 M€ DE CHIFFRE D'AFFAIRES

4.2 M€ D'INVESTISSEMENTS

508 COLLABORATEURS

4 SITES RÉPARTIS DANS 3 PAYS





3 FAMILLES DE PRODUITS







CESSION DE **LISI** COSMETICS

Le Groupe LISI a accéléré son recentrage sur ses métiers historiques en finalisant, en avril 2011, la cession de LISI COSMETICS au groupe Pochet. Les négociations exclusives étaient engagées depuis février. La branche d'activité cédée était spécialisée dans la conception et la fabrication de composants d'assemblage et d'emballages complexes en plastique et en métal pour le secteur des parfums et des cosmétiques. LISI COSMETICS, qui emploie 490 salariés répartis dans trois sites français, a généré en 2010 un chiffre d'affaires de 52,8 millions d'euros (7 % du chiffre d'affaires du Groupe LISI) auprès des grandes marques du secteur, parmi lesquelles les marques de luxe les plus prestigieuses. Le groupe Pochet a choisi d'intégrer l'entreprise au sein de sa filiale de plasturgie Qualipac.



INTÉGRATION RÉUSSIE DE CREUZET AÉRONAUTIQUE



L'acquisition des sociétés Creuzet Aéronautique et Indraero-Siren, finalisée le 1er juillet 2011, constitue l'opération de croissance externe la plus importante jamais réalisée par LISI. Elle conforte les positions du Groupe dans le secteur aéronautique, en lui offrant une taille critique et une visibilité accrue chez ses grands clients avionneurs et motoristes, tout en lui permettant de consolider ses savoir-faire. Les deux entreprises bénéficient d'un très haut niveau d'expertise dans la conception de pièces complexes. Créée en 1934, Creuzet (en 2010 : 60 M€ de chiffre d'affaires, 700 salariés) fabrique des composants mécaniques à haute valeur ajoutée pour les fuselages et les moteurs d'avions commerciaux, comme les bords d'attaque d'aubes de réacteur. Indraero-Siren (en 2010 : 50 M€ de chiffre d'affaires, 700 salariés), née en 1949, produit des pièces de fuselage pour les avions commerciaux et les hélicoptères.



Gilles KOHLER (1)

Président-Directeur Général de LISI

Emmanuel VIELLARD (2)

Vice-Président-Directeur Général de LISI



2011 UNE ANNÉE STRATÉGIQUE

Après le rachat des fixations automobiles clippées de la société ACUMENT, puis celui du site de production d'implants orthopédiques de STRYKER, tous deux opérés en 2010, les opérations stratégiques se seront poursuivies d'une façon intense en 2011, avec la cession de notre division *Parfumerie & Cosmétiques* en avril, puis l'acquisition du groupe aéronautique CREUZET-INDRAERO en juillet.

La sortie de LISI COSMETICS, la première de ces opérations, a permis à notre entreprise de se recentrer totalement sur son métier historique de fabricant de fixations et de composants mécaniques. L'entrée de CREUZET-INDRAERO, l'un des leaders mondiaux des composants de structure, constitue un événement majeur pour le Groupe en renforçant significativement le pôle aéronautique. Il place désormais LISI au rang des tout-premiers fournisseurs « *Materials* » de clients comme AIRBUS ou SAFRAN.

En additionnant les ventes des entreprises acquises ou cédées, c'est près d'un quart du chiffre d'affaires du Groupe qui aura été régénéré en à peine plus de douze mois. À ce titre, 2011 restera comme l'une des années majeures de transformation du profil stratégique de LISI au cours des deux dernières décennies.

LISI AEROSPACE, forte de ses deux «Business Units» — Fasteners et Structural Components — redevient de ce fait la division la plus importante de LISI avec près de 48 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe en année pleine devant l'Automobile à 45 % et le Médical pour 7 %.

DES RÉSULTATS OPÉRATIONNELS EN PROGRESSION

Préparée depuis de nombreux mois, l'acquisition de CREUZET-INDRAERO s'est déroulée dans les meilleures circonstances, et s'est conclue au moment précis du retournement conjoncturel du secteur aéronautique, en Europe du moins. Propulsée sur un marché redynamisé par l'AIRBUS A350, LISI AEROSPACE a ainsi retrouvé une croissance organique forte et des niveaux de rentabilité très satisfaisants. À l'inverse, les divisions LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL, confrontées à des difficultés opérationnelles dans certaines de leurs unités, n'auront pas atteint les objectifs de performance attendus en dépit de leur progression d'activité.

Malgré ces contrastes, mesurés et clairement identifiés, le Groupe a vu ses ventes progresser de 19 % en 2011, avec un chiffre d'affaires



record de 925 M€. Le résultat opérationnel courant (EBIT), à 77 M€, indique une marge opérationnelle de 8,3 % à comparer aux performances de 2010, qui s'était terminée sur un EBIT de 49 M€ et une marge opérationnelle de 6,4 %.

La forte croissance de l'activité aura pesé sur les éléments bilanciels du Groupe. En 2011, l'augmentation des stocks et des investissements s'est élevée à plus de 62 M€, soit 6,7 % du chiffre d'affaires. Néanmoins, le Free Cash Flow du Groupe est resté positif à 8 M€ et l'endettement net revient à 103 M€, soit un *gearing* de 19 %.

Grâce à l'amélioration de ses performances, le Groupe peut proposer cette année à ses actionnaires un dividende de 1,30 € par action en hausse de 24 % par rapport à 2010.

MAINTENIR UNE CROISSANCE **RENTABLE ET DURABLE EN 2012**

En 2012, le chiffre d'affaires consolidé du Groupe progressera mécaniquement du fait de l'intégration en année pleine des ventes de LISI AEROSPACE CREUZET et de l'activité attendue. Celle-ci profitera en effet de la forte demande de fixations aéronautiques soutenues par le développement de l'A350 d'AIRBUS, puis par le démarrage industriel très attendu du B787 de Boeing. Dans le secteur automobile, comme dans le médical, les efforts engagés par le Groupe porteront sur la résorption des dysfonctionnements opérationnels constatés en 2011, nécessaire au redressement de leur rentabilité.

Cette année également, chacune de nos divisions s'appuiera sur les programmes Groupe HSE*, Lean pour l'amélioration, Excellence pour l'optimisation de la qualité ou encore sur la Recherche & Développement pour apporter à nos clients l'assurance de répondre pleinement à leurs besoins. Nous aurons aussi à cœur de parfaire l'intégration des sociétés acquises ces deux dernières années avec le souci de standardiser et de diffuser les meilleures pratiques reconnues dans l'ensemble du Groupe.

Ainsi, malgré une conjoncture mondiale ralentie par la problématique des dettes souveraines, notamment en Europe, le Groupe LISI reste focalisé sur la hausse de son activité en 2012, comme sur ses projets de croissance à moyen et long termes.

C'est donc avec confiance que nous envisageons la poursuite d'une croissance rentable comme durable de notre Groupe. C'est enfin avec conviction que nous entendons donner satisfaction à la fois à nos actionnaires, à nos clients et à notre personnel.

^{*} HSE : Hygiène, Sécurité et Environnement.



LISI

Gilles KOHLER (1)

Président-Directeur Général de LISI Président de LISI AUTOMOTIVE

Jean-Philippe KOHLER (3)

Directeur Délégué de LISI en charge de l'audit interne et de la coordination des ressources humaines

Emmanuel VIELLARD (2)

Vice-Président-Directeur Général de LISI Président de LISI AEROSPACE Président de LISI MEDICAL

Yves DREYER (12)

Directeur Industriel et Achats de LISI

LISI AEROSPACE

Jean-Louis COLDERS (4)

Directeur Général de LISI AEROSPACE

Jean-François MICHELETTI (13)

Directeur Général Adjoint Administration et Finance de LISI AEROSPACE

Christian DARVILLE (15)

Directeur Général Adjoint – Opérations US de LISI AEROSPACE

Emmanuel NEILDEZ (5)

Directeur Général Adjoint – Opérations Europe de LISI AEROSPACE

François-Xavier DU CLEUZIOU (7)

Directeur Général Adjoint – Directeur Commercial et Marketing de LISI AEROSPACE

LISI AUTOMOTIVE

Patrick FAVRE (10)

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

François LIOTARD (14)

Directeur Général Industriel et Stratégie de LISI AUTOMOTIVE

Lothar VEESER (11)

Directeur Général Business Group Fixations Vissées de LISI AUTOMOTIVE

Laurent SANCHEZ (6)

Directeur Général Business Group Solutions Clippées de LISI AUTOMOTIVE

Patrick WEISSE (8)

Directeur Général Administratif et Financier de LISI AUTOMOTIVE

Marc STEUER (9)

Directeur Général Business Group Composants Mécaniques de Sécurité et Chine de LISI AUTOMOTIVE



LISI MEDICAL

Emmanuel VIELLARD (2) Président de LISI MEDICAL



Gilles KOHLER

Président

Emmanuel VIELLARD

/ice-Président

Eric ANDRE

Administrateur indépendant

Pascal I FRARD

Administrateur indépendant

Lise NOBRE

Administrateur indépendant

Patrick DAHER

Administrateur indépendant

Christian PEUGEO1

Administrateur

Jean-Philippe KOHLER

Représentant permanent de CIKO au Conseil d'Administration de LISI

Thierry PEUGEOT

Représentant permanent de CID au Conseil d'Administration de LISI

Christophe VIELLARD

Représentant permanent de VMC au Conseil d'Administration de LISI

M€ CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

COLLABORATEURS

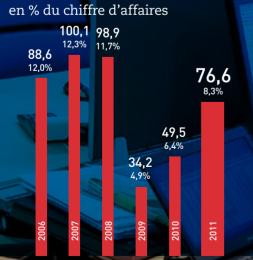




EFFECTIFS INSCRITS



EBIT en M€ et en % du chiffre d'affaires



INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS

en M€ et en % du chiffre d'affaires





HORS DE FRANCE

- ▲ Dorval (Canada)
- ▲ Rugby (Angleterre)
- ▲ Izmir (Turquie)
- ▲ Paramount (États-Unis)
- ▲ Torrance (États-Unis)
- ▲ City of Industry (États-Unis)
- ▲ Bangalore (Inde)
- ▲ Casablanca (Maroc) ■
- ▲ Sedziszow (Pologne) ■



- Hambourg (Allemagne)
- Blagnac
- Shanghai (Chine)

LISI AUTOMOTIVE

19 SITES DONT 9 EN FRANCE

FRANCE

- ▲ Delle
- ▲ Dasle
- ▲ La Ferté-Fresnel
- Melisey
- Puiseux
- ▲ Saint-Florent-sur-Cher
- ▲ Thiant
- Grandvillars
- Lure

HORS DE FRANCE

- ▲ Cejc (République tchèque)
- ▲ Fuenlabrada (Espagne)

- ▲ Gummersbach (Allemagne)
- ▲ Heidelberg (Allemagne)
- ▲ Herscheid (Allemagne)
- ▲ Kierspe (Allemagne)
- ▲ Mellrichstadt (Allemagne)
- ▲ Pékin (Chine)
- ▲ Shanghai (Chine)
- ▲ Vöhrenbach (Allemagne)
- Ahmedabad (Inde)
- Solihull (Angleterre)

LISI MEDICAL

4 SITES DONT 2 EN FRANCE

FRANCE

Neyron Caen

HORS DE FRANCE Escondido (États-Unis) Tanger (Maroc)



1777>2011 UN ANCRAGE EUROPÉEN HISTORIQUE

L'histoire de LISI est un concentré de l'histoire industrielle française, parallèle à celle des Maîtres de forge du Nord et de l'Est du pays. Issu du rapprochement de plusieurs entreprises familiales nées à partir du XVII^e siècle dans la région de Montbéliard, LISI concentre plus de deux cents ans d'adaptation à l'évolution du monde et de croissances ambitieuses. Les anciennes fabriques de visserie du Nord - Franche-Comté sont aujourd'hui une entreprise globale, qui occupe des positions clés sur quatre continents dans les métiers complexes de l'assemblage. C'est aussi une entreprise en mouvement : en renouvelant plus du quart de son portefeuille d'activités grâce aux opérations de cession et d'acquisition opérées en 2011, LISI se met en position d'affronter l'avenir dans les meilleures conditions.







L'INNOVATION MOTEUR DE LA STRATÉGIE

Le Groupe LISI évolue sur des marchés où la technologie constitue un enjeu concurrentiel majeur. Les équipes de chercheurs de LISI innovent sans relâche pour répondre aux défis imposés par les marchés. Conçues pour optimiser les opérations d'assemblage chez les clients du Groupe et améliorer leur performance, les solutions mises en œuvre doivent également intégrer les nouveaux impératifs environnementaux et ce, sans jamais négocier sur ce qui constitue l'essentiel de la démarche de LISI : la qualité des produits et la valeur ajoutée des solutions proposées.

Si le savoir-faire du Groupe LISI reste concentré sur la fabrication et l'assemblage de systèmes de fixations complexes, il réside aussi dans sa capacité à imaginer, à concevoir et à mettre en œuvre des solutions efficaces et innovantes pour répondre au cahier des charges des clients de l'entreprise dans le monde entier. Si la mise au point et la conception des fixations de demain impliquent à la fois l'amélioration de la performance des matériaux et l'optimisation

des étapes de leur transformation, les phases de montée en puissance des nouvelles familles de produits chez les clients du Groupe nécessitent une attention particulière et des investissements humains importants. Lors de ces étapes décisives, les équipes de LISI questionnent et revisitent en permanence les procédures afin d'améliorer et simplifier la mise en œuvre des fixations. En optimisant la gestion des flux et des temps de montage, les solutions LISI génèrent des économies sur les chaînes d'assemblage de ses clients. Lorsque l'on sait que la fonction « assemblage » constitue le premier poste de coût dans les activités industrielles de prodcution d'un véhicule, on comprend mieux l'enjeu de ces recherches.

18,9 M€
INVESTISSEMENTS
EN R&D EN 2011

+2 %
DE PROGRESSION
PAR RAPPORT À 2010

LISI AEROSPACE

ACCOMPAGNEMENT SUR LES LIGNES DE MONTAGE DE L'A350

La montée en charge chez les clients de LISI AEROSPACE des nouvelles familles de produits développées ces trois dernières années a généré en 2011 une forte activité de support R&D, notamment lors du démarrage de l'assemblage des premiers Airbus A350. Les équipes de la division ont dû assurer la production de série de ces nouveaux systèmes de fixation, tout en accompagnant leur mise en œuvre sur les chaînes d'assemblage des avionneurs. Pour l'A350, ces missions ont concerné les étapes de pré-assemblage, avec les fixations temporaires CCTF, et l'assemblage final avec les écrous titane



20 RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

Les travaux menés en 2011 par LISI AEROSPACE ont entraîné 11 inventions et permis le dépôt de 62 brevets



STARLITE™, le système STL™ pour l'assemblage des voilures, les nouvelles fixations HI-LITE™ et enfin les outillages de pose et de contrôle associés à ces fixations.

Le développement des matériaux composites, sensibles au délaminage en bordure de trou, ont en effet conduit à repenser les systèmes de fixations temporaires afin de réduire les pressions de contact et maîtriser plus finement encore les efforts d'accostage. Cette réflexion a donné naissance à la nouvelle série d'agrafes à quatre pinces concentriques CCTF, qui répond précisément aux attentes des clients de LISI AEROSPACE, y compris pour les diamètres les plus faibles (3,2 mm). La validation in situ du fonctionnement de ces mécanismes de très petite taille a constitué un défi complexe. Une seconde famille de fixation temporaire, le système CAL, conçu pour l'assemblage rapide et ergonomique des grilles de perçage, a lui aussi mobilisé les équipes de l'usine de Vignoux-sur-Barangeon en 2011 pour le développement et la mise en service sur les chaînes d'assemblage de nos clients.

LISI AEROSPACE PRÉPARE LE FUTUR

Deux projets de recherche collaboratifs, nommés NexGED et PERCEVAL, ont été mis en place en 2011 avec l'aide des organismes publics français et en partenariat avec d'autres entreprises, clients ou organismes de recherche. L'objectif de ces projets associant les usines européennes de Villefranche-de-Rouergue et de Vignoux-sur-Barangeon, doit permettre d'anticiper sur les besoins amont des applications moteurs et avions qui entreront en service à l'horizon 2015-2020.



LE NOUVEAU SYSTÈME DE FIXATION STL®, POUR LES APPLICATIONS CRITIQUES

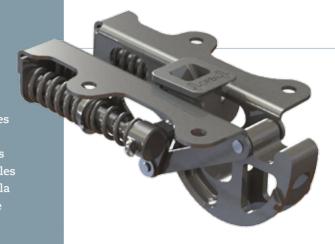
De la même manière, les équipes de LISI AEROSPACE ont été particulièrement sollicitées pour accompagner la mise en place du nouveau système de fixation STL® sur les chaînes d'assemblage de l'A350. Conçu pour l'assemblage des structures en composite soumises au foudroiement, le STL® (SLEEVE TAPER HI-LITE™) répond aux applications les plus critiques, où tenue mécanique, installation fiable et ergonomique sont nécessaires. Le démarrage des productions de série a fortement mobilisé les usines de Saint-Ouen-l'Aumône, de Blanc Aero Technologies et de Vignoux-sur-Barangeon pour les outillages de pose et de contrôle. Le travail commun des équipes de recherche et développement, de la production et des fonctions support sur site, a été nécessaire pour gérer l'assemblage des premiers éléments de voilure chez Airbus, aux côtés des partenaires impliqués dans la production des ailes. L'activité sur cette famille de produits restera intense sur une partie de l'année 2012 afin de préparer la production lors des montées en cadence et de travailler sur l'optimisation du produit.

AMÉLIORER LES FAMILLES DE PRODUITS HISTORIQUES DU GROUPE

L'autre axe soutenant l'effort de recherche et de développement de LISI AEROSPACE concerne l'amélioration des familles de produits historiques de la division, qu'il faut adapter aux nouveaux défis du marché. Les réponses aux contraintes d'assemblage des

NOUVEAUX VERROUS DE SURPRESSIONPOUR LES PYLÔNES D'A350

Les verrous de surpression sont des éléments de sécurité qui permettent l'ouverture d'une trappe afin d'éviter les dommages liés aux surpressions dans un compartiment fermé (pylônes, carénages, compartiments moteur). Les exigences sont de plus en plus sévères, tant sur les seuils de déclenchement que sur les niveaux d'efforts exercés sur les verrous et sur l'ensemble de la trappe. La cinématique et les choix technologiques ont dû être reconsidérés pour apporter une solution fiable. Le choix d'un système bi-ressort et d'un déclenchement à cames innovant a permis à notre bureau d'études de Vignoux-sur-Barangeon de répondre précisément aux besoins définis par Airbus pour équiper les trappes de surpression des pylônes Airbus A350.



nouvelles structures composites, les exigences de fiabilisation et de réduction des temps d'assemblage demandées par les clients de la division ont entraîné le lancement de deux projets majeurs chez LISI AEROSPACE. De portée mondiale, ils ont permis de faire évoluer les grandes familles historiques de produits HI-LOK™/HI-LITE™ et PULL-IN™/PULL-STEM™. Ces projets auxquels ont été associés la plupart des sites, ont renforcé la dynamique d'innovation du Groupe et augmenté ses compétences internes en termes de structuration et de pilotage de projets de R&D multisites.

Les premiers résultats de cette démarche de re-engineering ont été engrangés en 2011.
Les systèmes HI-LOK™ et HI-LITE™ ont été intégralement repensés pour s'adapter aux assemblages composites et réduire leur impact environnemental. L'intégration du système ASTER™, l'utilisation de revêtements sans chromate HI-KOTE™ NC et l'apport de nouvelles combinaisons de traitement de surface ont permis de maintenir le niveau de référence de ces produits en les adaptant aux structures composites et hybrides. La mise au point de traitement sans chromate en améliore par ailleurs l'impact environnemental.

OPTIMISER LE TEMPS DE POSE DES FIXATIONS HAUTE INTERFÉRENCE

La gamme de fixations haute interférence PULL-IN™ et PULL-STEM™ a également été renouvelée et améliorée dans le cadre de ce programme de recherche. Ces fixations sont indispensables pour assurer la tenue structurale de l'assemblage en fatigue dans les zones de jonction métalliques ou hybrides fortement chargées. Produits de référence pour ce type d'applications, les systèmes PULL-IN™ et PULL-STEM™ devaient progresser en termes d'ergonomie, d'optimisation du temps de pose et d'amélioration de l'impact environnemental pour conserver leur avantage concurrentiel. La nouvelle génération de fixations PULL-IN™ a été conçue avec un filetage plus court afin de réduire la masse et le temps de pose sur les chaînes d'assemblage de l'Airbus A350. Une nouvelle application des fixations PULL-STEM™ haute interférence en Inconel a par ailleurs été développée avec Boeing par l'usine canadienne de LISI AEROSPACE pour le B787. Une version rotulée vient enfin compléter la gamme pour répondre à des exigences d'assemblage sur pentes pour nos clients Embraer et COMAC.

LISI AUTOMOTIVE

GAINS DE POIDS ET OPTIMISATION ENVIRONNEMENTALE DANS L'AUTOMOBILE

Les gains de poids constituent également un enjeu permanent pour le secteur automobile. Le recours aux matériaux composites imposé dans le cadre des stratégies de downsizing initiées par les grands constructeurs internationaux, a obligé LISI AUTOMOTIVE à modifier plusieurs de ses familles de produits. L'utilisation de composites thermoplastiques à base de fibre de verre ou de fibre de carbone, y compris sur les grandes séries, pose en effet un certain nombre de défis technologiques pour la division. LISI AUTOMOTIVE, partenaire privilégié de plusieurs programmes de recherche, publics ou privés, en France et en Allemagne, a réalisé des avancées notables sur ces sujets. L'application aux vis des procédés de trempe bainitique des aciers, qui permet d'abaisser sensiblement le poids des produits, a fait l'objet d'analyses poussées. Une installation pilote de trempe par induction a été réalisée en 2011. Le résultat d'études internes menées sur le comportement des aciers réfractaires, utilisés dans les parties chaudes des moteurs (échappement, turbo), a par ailleurs suscité l'intérêt des clients, avec des perspectives commerciales intéressantes.

PRODUIRE MIEUX EN LIMITANT L'IMPACT ENVIRONNEMENTAL

Des travaux ont été entrepris plus spécifiquement en 2011 pour améliorer l'impact environnemental des produits fabriqués par LISI AUTOMOTIVE. Pour les opérations de traitements de surface, les quinze mois de recherches menées dans le cadre du projet IZAC par une équipe d'élèves thésards de l'université de Franche-Comté ont permis d'élaborer une solution de substitution au zinc-nickel, dont

EXPERTISE UNIQUEPOUR PIÈCES UNIQUES

Les moteurs et les appareils développés par les grands clients de LISI AEROSPACE ont parfois besoin de pièces spéciales dites « sur plan », utilisées de façon unitaire ou en nombre plus restreint. Ces pièces, dont le cahier des charges est très spécifique, sont en général liées à des fonctions critiques (attaches moteur, assemblages de disques ou aubes moteurs, roues et trains d'atterrissage, axes de pales d'hélicoptères...) et demandent des compétences très pointues en termes de matériaux, de traitements de surface, de procédés de fabrication, de contrôle et de suivi qualité. L'équipe d'ingénieurs du site de Villefranche-de-Rouergue a ainsi mis au point en 2011 une vis fusible pour les trappes de train d'A350, fournies par Corse Composite Aéronautique (CCA). Ces vis doivent non seulement résister aux effort lors des phases d'ouverture et de fermeture normales des trappes, mais aussi se rompre pour permettre la sortie du train d'atterrissage lorsque le système de déverrouillage des trappes est inopérant. Le développement de ce type de pièces fait aussi partie du quotidien de nos équipes qui s'appuient sur l'expérience et le savoir-faire accumulés par nos sites de production.

les résultats sont très encourageants. Les restrictions annoncées par REACH en 2011 sur l'utilisation des sels de nickel, de chrome et de cobalt confirment l'intérêt de ce programme stratégique initié dès 2006.

Plus globalement, la division LISI AUTOMOTIVE a constaté avec satisfaction que les travaux entrepris en interne sur l'amélioration de l'impact environnemental de la production avançaient rapidement. Il est désormais possible d'envisager la suppression de certaines opérations de préparation mises en œuvre avant le traitement de surface des pièces. Les résultats obtenus sont très positifs, tant sur le plan environnemental qu'économique et sont d'ores et déjà pris en compte dans les projets d'investissements dont ils réduisent le coût.





L'IMPRESSION 3D POUR ACCÉLÉRER LA FABRICATION

En veille permanente sur l'évolution des méthodes de fabrication, la division s'intéresse de très près aux études menées sur les technologies de fabrication rapide sur poudre métallique, proches du procédé Additive Layer Manufacturing (ALM), qui utilise le faisceau laser ou électronique. Ces études mettent en avant les avantages des techniques d'impression 3D, utilisées dans le prototypage rapide, par rapport aux procédés classiques de type fonderie ou forge. Ces recherches ont non seulement démontré que ces méthodes améliorent les propriétés des pièces fabriquées avec ces techniques, mais aussi qu'elles diminuent considérablement les temps de production. Une réponse intéressante pour les clients qui souhaitent des délais de fabrication très courts, des validations sur pièces très proches de la grande série, ou encore pour des implants uniques utilisés pour des pathologies spécifiques.

LISI MEDICAL

RENFORCER LA TRAÇABILITÉ DES INSTRUMENTS MÉDICAUX

Autre univers, autres enjeux. Le secteur des implants médicaux et des ancillaires sur lequel évolue LISI MEDICAL est en permanente évolution technologique. La division participe à de nombreux programmes de recherche et de réflexion sur ces thèmes. Elle fait ainsi partie du groupe pilote de recherche sur l'amélioration de la traçabilité des instruments chirurgicaux encadré par le Centre National de Recherche sur la RFID (CNRRFID). Ces recherches sur les applications liées à la radio-identification (identification à distance grâce à des puces radiofréquences) ont pour but de mettre en lien les utilisateurs d'ancillaires et les industriels pour trouver des solutions permettant d'assurer une meilleure traçabilité des instruments tout au long de leur utilisation sur différents patients et parfois dans différents hôpitaux. Le volet confié à LISI MEDICAL consiste à trouver des solutions d'insertion de puce RFID dans les ancillaires concus et fabriqués dans la division, en tenant compte des différentes contraintes subies par ceux-ci tout au long de leur utilisation en milieu hospitalier.

Ces nouvelles contraintes constituent des terrains d'aventure sur lesquels les équipes de LISI progressent à grand pas, encouragées par les efforts de recherche et de développement soutenus déployés par le Groupe. Les moyens mis à la disposition des chercheurs sont à la hauteur des ambitions et des objectifs d'excellence qui ont été fixés. Sur l'ensemble des divisions, l'automobile, l'aéronautique et le médical, les équipes développement du Groupe LISI travaillent à la fois sur l'amont, la recherche sur les matériaux et les traitements, et sur l'aval, à savoir la conception et le développement même de solutions de fixation.

24 ressources humaines

LES HOMMES AU CENTRE DE L'ORGANISATION ENTREPRENEURIALE

Attirer et développer les talents pour préparer l'avenir, former pour élever les niveaux de compétence en fonction des possibilités de chacun, protéger et assurer la sécurité de chacun ou encore encourager les efforts en matière d'égalité entre les hommes et les femmes au sein de l'entreprise... L'ensemble de ces enjeux constitue le cœur de la démarche du Groupe LISI en matière de gestion de ses ressources humaines, précieuse entre toutes. Les bons résultats de l'ensemble des activités en 2011 ont permis d'accélérer les embauches, notamment chez LISI AEROSPACE, et de renforcer nos efforts sur tous ces fronts, et plus particulièrement en matière de formation.

L'ensemble de l'activité du Groupe LISI repose sur la maîtrise de savoir-faire techniques complexes. La qualité de l'exécution des systèmes de fixation et d'assemblage que le Groupe propose à ses grands clients dépend directement du niveau de formation et de compétence des collaborateurs qui contribuent à la création de la richesse de l'entreprise. L'accroissement de la complexité des demandes exprimées par le marché, et par conséquent des réponses techniques que les divisions du Groupe mettent en œuvre, impliquent le maintien d'efforts constants en matière de formation et de recrutement. C'est pour le Groupe le seul moyen de maintenir le niveau d'exigence qui est le sien, et de compenser l'érosion naturelle des effectifs qu'entraînent les départs en retraite, ou encore de se prémunir activement face aux pénuries de compétences auxquelles il doit faire face dans certains secteurs.

LISI AEROSPACE PRÉPARE L'AVENIR

Sur les 1 261 nouveaux collaborateurs recrutés dans le Groupe LISI en 2011 (dont 101 cadres), 711 l'ont été par la division LISI AEROSPACE, dont l'activité connaît une forte croissance, notamment en Europe. La division a également pris un certain nombre de dispositions pour entretenir et développer le « vivier » de compétences dont elle a impérativement besoin pour assurer son avenir.

+1411

CE SONT LES EFFECTIFS QUE LE GROUPE LISI A INTÉGRÉS À SES ÉQUIPES À LA SUITE DES ACQUISITIONS RÉALISÉES EN 2011

201000

DE FORMATION INTERNE ET EXTERNE A PROGRESSÉ DE PLUS DE 104 % EN 2011

2,7_{M€}

LE BUDGET FORMATION A AUGMENTÉ DE 14,7 % PAR RAPPORT À SON NIVEAU DE 2010 (2,4 M€)





Le Salon du Bourget, qui s'est tenu du 20 au 26 juin 2011, a constitué l'un des temps forts de cette démarche globale qui concerne l'ensemble du personnel de la division, des techniciens et des ouvriers jusqu'aux cadres et agents de maîtrise. La visibilité offerte par cette manifestation a permis de faire découvrir l'entreprise et d'attirer les talents. Pendant ces trois journées placées sous le signe de l'ouverture, les équipes du département Ressources Humaines de LISI AEROSPACE sont venues appuyer les ingénieurs et les commerciaux présents afin de faciliter les échanges et de favoriser les rencontres avec le public et les passionnés d'aéronautique. À l'issue de ces journées, 25 dossiers de candidature ont été retenus.

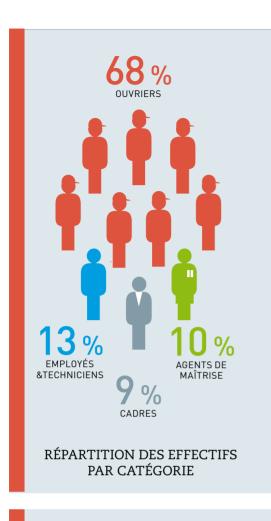
Afin d'attirer et de développer les talents, actuels et futurs, l'ensemble des sites de LISI AEROSPACE s'est engagé dans une politique volontariste de stages et d'apprentissage. En 2011, LISI AEROSPACE a accueilli 80 stagiaires (dont 10 dans des établissements étrangers) et

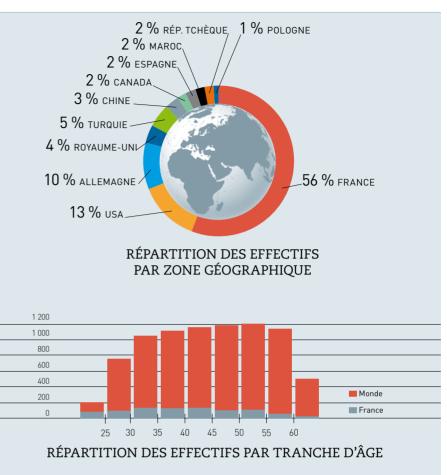
36 apprentis: 15 % d'entre eux sont devenus salariés du Groupe. Des parcours d'apprentissage ont été développés pour les opérateurs, régleurs, agents de maîtrise, techniciens et cadres. L'objectif poursuivi consiste à identifier et à fidéliser de potentielles recrues, mais aussi, dans le cadre des actions responsables défendues par l'entreprise, de contribuer plus généralement à la formation des jeunes et de faciliter leur intégration sur le marché du travail. Des stages sont par ailleurs proposés sur le même modèle à de jeunes ingénieurs sur l'ensemble des sites de LISI AEROSPACE. En 2011, et c'est une nouveauté, beaucoup d'entre eux se sont déroulés dans plusieurs sites de la division et dans différents pays, afin d'élargir encore le champ de connaissance des stagiaires.

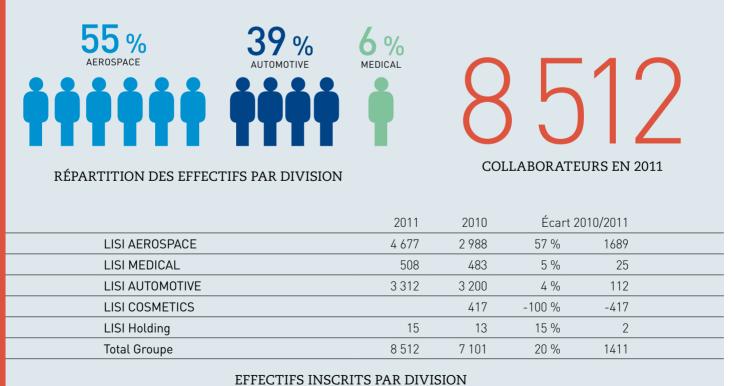
UN ACCOMPAGNEMENT À LA PRISE DE POSTE

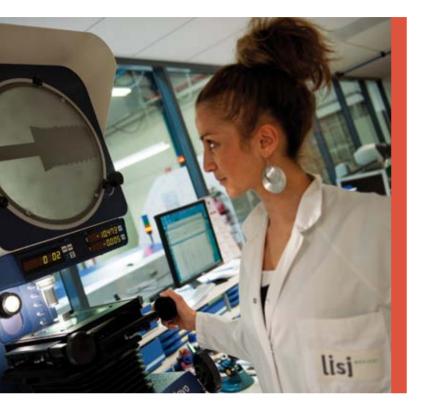
Toujours dans cette perspective de développement des talents, LISI AEROSPACE propose un accompagnement à la prise de poste. Certains sites ont en effet noué des partenariats avec des organismes publics et des écoles pour former et qualifier le nouveau personnel à des postes clés, exigeant des savoirfaire particuliers comme la programmation de machines à commandes numériques, le réglage ou la chaudronnerie, un secteur où la pénurie de compétence est importante. L'université d'entreprise LISI AEROSPACE Knowledge Institute (LKI), a accompagné cette année ces démarches de prise de poste en proposant des formations techniques (Lean Six Sigma, négociation...) et des parcours de formation de management (manager débutant et manager confirmé) à plus de 310 collaborateurs, représentant ainsi près de 15 000 heures de formation.

Dernier volet de la démarche, LISI AEROSPACE a développé un programme d'intégration complet









DÉFENDRE L'ÉGALITÉ HOMME-FEMMEDANS L'ENTREPRISE

LISI est attentif aux principes d'égalité au sein de l'entreprise, en particulier entre les hommes et les femmes employés dans le Groupe. De nombreux progrès ont été réalisés dans ce sens. Les indicateurs présentés par la Commission Égalité Homme-Femme de LISI AUTOMOTIVE montrent que les effectifs se sont sensiblement féminisés : ils sont passés de 19 % en 2001 à 24 % en 2010. Les femmes sont fortement représentées dans les catégories techniciens et cadres. Près de 20 % des embauches réalisées en 2010 sont des femmes. L'analyse des rémunérations par coefficient montre par ailleurs que les salaires des femmes (+3,5 %) a davantage progressé que celui des hommes (+2,99 %) en 2010. Les écarts de salaires ont très fortement chuté depuis 2009. En matière de formation, enfin, les indicateurs montrent que 79 % des femmes employées comme ouvriers et 85,7 % des femmes cadres ont suivi une formation interne ou externe proposée par le Groupe.

pour fidéliser ses talents, notamment chez les cadres. Ce programme combine les opérations de *mentoring* (accompagnement par un parrain), l'immersion en usine, les séminaires et les modules de formation internes présentant les fondamentaux de l'entreprise. Plus de 40 nouveaux cadres du monde entier ont bénéficié de ce parcours en 2011, favorisant échanges et identification à l'entreprise, à sa culture, à ses enjeux et à ses objectifs.

DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES TECHNIQUES CHEZ LISI AUTOMOTIVE

LISI AUTOMOTIVE développe depuis plusieurs années des parcours professionnels qualifiants, reconnus et débouchant sur des certificats de qualification paritaire de la métallurgie (CQPM). Des parcours professionnels des frappeurs (PPF), d'usineurs (PPU), ou encore des parcours professionnels au traitement thermique (PPTTH) ont permis aux collaborateurs qui les ont suivis de consolider et de valider leurs atouts

professionnels. Une nouvelle formation a par ailleurs été lancée pour encadrer et former les opérateurs au roulage : encadrée par des experts et des techniciens choisis en interne ce PPR (parcours professionnel au roulage) intègre près de 400 heures de formation. Cette formation a été dispensée cette année sur 2 sites et s'ajoute aux 2 500 autres heures de parcours professionnels réalisées.

Parce que le management est une composante essentielle de l'amélioration des performances, LISI AUTOMOTIVE a engagé depuis 2005, en collaboration avec l'AFPI, une action de formation continue de ses agents de maîtrise. Les 9 personnes de la promotion 2011 ont reçu le 7 décembre le diplôme mettant fin au cycle de formation « Performance Agents de Maîtrise » de 19 jours, commencé en début d'année et composé des modules suivants : communication et animation, pratique des outils de progrès, gestion et organisation, qualité, sécurité et relations sociales.



MOTIVER ET PARTAGER LES BÉNÉFICES DES EFFORTS CONSENTIS

Au cours de l'année 2011, les filiales de LISI ont passé un certain nombre d'accords de progrès sur des points considérés comme prioritaires par le comité de direction du Groupe : l'accompagnement des seniors, la pénibilité, les risques psychosociaux, le rapport d'égalité hommes /femmes ou encore les primes de partage des profits. Sur ce dernier dossier, les accords ou plans d'action passés en 2011 ont permis de distribuer une prime de contribution de 450 000 euros à l'ensemble des collaborateurs du Groupe selon la contribution de chacun des sites au résultat global. La prime moyenne versée a été de 138 euros par personne.

Par ailleurs, le Groupe LISI s'est fixé comme objectif d'éradiquer au plus vite les accidents de travail quelle que soit leur nature. Les taux de fréquence et de gravité font l'objet d'un suivi très rigoureux au plus haut niveau de la hiérarchie, mensuellement et par site. Afin de monopoliser l'ensemble des forces vives derrière cet objectif, les contrats d'intéressement ont été révisés en instaurant des critères de performance relatifs aux accidents de travail. Les primes allouées ou versées en 2011 au titre des accords d'intéressement et de participation s'élèvent pour le Groupe LISI en 2011 à plus de 8,1 M€, soit 6,25 % de la masse salariale.

Enfin, des outils de rémunérations complémentaires ont permis à certains salariés, selon les opportunités sociales ou fiscales en vigueur, de bénéficier des régimes de retraites complémentaires, de plans d'épargne entreprise, et du plan d'attribution d'actions sous conditions de performance. L'effort employeur consenti au travers de tous ces outils de rémunérations complémentaires avoisine en 2011 une enveloppe financière versée au bénéfice des salariés du Groupe LISI de près de 2,45 M€ soit 1,9 % de la masse salariale.

Alors que l'inflation en 2011 en France s'est élevée à près de 2,1 %, les négociations annuelles sur les salaires ont permis d'octroyer aux salariés du Groupe une enveloppe d'augmentations générales de 2,3 %, une enveloppe réservée aux augmentations individuelles d'environ 0,5 %, et des dispositions diverses représentant 0,3 % de la masse salariale.

PRÉVENIR LES RISQUES PSYCHOSOCIAUX, UNE PRIORITÉ POUR LE GROUPE

La prévention des risques psychosociaux (RPS) au sein de l'entreprise est une priorité pour le Groupe LISI, menée parallèlement aux efforts entrepris en matière d'amélioration de la sécurité des collaborateurs. La division LISI AUTOMOTIVE a engagé une démarche volontaire dans ce sens, soutenue par un accord d'entreprise signé avec les partenaires sociaux en janvier 2011. Cette démarche, soutenue et encadrée par l'Association Régionale de l'Amélioration des Conditions de Travail (Aract), prévoit la définition d'une méthode d'évaluation des risques sur 3 sites pilotes avant d'étendre la démarche à l'ensemble de la division. Près de 60 % des collaborateurs ont rempli le questionnaire relatif à cette évaluation, ce qui a permis d'identifier les facteurs de risques. Les membres du comité technique chargés de cette évaluation, spécialement formés, ont ensuite conduit un certain nombre d'entretiens dans les sites afin de confronter ces hypothèses à la réalité d'une unité de travail. Les premiers bilans ont ainsi permis la mise en place d'un plan d'action et la rédaction d'un accord cadre sur la prévention des RPS au début de l'année 2012.

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

LA RESPONSABILITÉ AU CŒUR DE NOS PRÉOCCUPATIONS

Les enjeux sociaux et environnementaux sont aujourd'hui placés au centre de la vie des entreprises.

La mesure de l'impact de nos activités industrielles constitue un indicateur aussi efficient que celui de nos performances économiques et financières. Le Groupe LISI est engagé depuis plusieurs années dans une démarche d'optimisation et d'amélioration de son empreinte environnementale. Si les marges de progrès sont aujourd'hui clairement identifiées, les résultats obtenus sont réels et encourageants. Ils sont le fruit d'une démarche novatrice et collective.

La responsabilité sociale et environnementale est au cœur des préoccupations du Groupe LISI. Si cette démarche est aujourd'hui globale, la première responsabilité de l'entreprise est celle qui permet de garantir la sécurité et le bienêtre de ses salariés. Depuis 2008, le Groupe LISI est engagé dans une démarche proactive, constamment renouvelée et revisitée, qui permet d'assurer des conditions de travail saines et sûres à tous ses employés ainsi qu'à l'ensemble de ses prestataires, stagiaires, apprentis, intérimaires ou sous-traitants. Cette politique volontaire s'accompagnait dès l'origine d'objectifs précis et chiffrables. L'engagement de LISI s'est encore renforcé en 2011 avec l'organisation d'un nouveau forum HSE qui a été, en grande majorité, consacré à la sécurité au travail. Le travail mené sur ce front s'est traduit par une nette amélioration des résultats. Entre 2005 et 2011, LISI a divisé par 2 le taux de fréquence des accidents de travail avec arrêt. Le taux de gravité a, quant à lui, été divisé par 4 sur cette même période. Ces résultats, nous les devons à chaque collaboratrice et chaque collaborateur du Groupe LISI, à leur engagement et leur détermination à améliorer les conditions de sécurité. En 2011, le nombre d'accidents de travail avec arrêt ayant impliqué un collaborateur (TF0) a été ramené à 9,1 par million d'heures travaillées, soit 15 % de mieux qu'en 2010, et à 17,4 pour le nombre d'accidents de travail avec et sans arrêt (TF1), soit un quart de moins qu'en 2010. Il s'agit des meilleurs résultats observés depuis 2005, début de la consolidation de ces statistiques pour l'ensemble du Groupe. Les trois divisions ont contribué à l'obtention de ces bons résultats.





PART DES HEURES
TRAVAILLÉES
CONSACRÉES
AUX FORMATIONS
« SÉCURITÉ ET
ENVIRONNEMENT »

ACCIDENT DE TRAVAIL : UN PROGRAMME D'ANALYSE COMPORTEMENTALE LANCÉ EN 2011

Si le taux de fréquence des accidents a été considérablement réduit, leur niveau de gravité a fortement diminué également. Le taux de gravité TGO, qui représente le nombre de journées perdues du fait d'un accident de travail par millier d'heures travaillées, a été divisé par 4 depuis 2005, ce qui permet de mesurer l'efficacité des mesures mises en place pour la protection des salariés. LISI est déterminé à garder le cap et à poursuivre les actions qui permettront de maintenir cette tendance. Tout accident de travail survenu dans un des sites LISI fait l'objet d'une analyse précise selon une méthodologie

rigoureuse développée par le Comité des Risques du Groupe LISI. Directement impliquée, la Direction Générale du Groupe est informée de chaque accident de travail avec arrêt par le Directeur du site concerné, confirmant ainsi que la sécurité est l'affaire de tous.

Environ 80 % des accidents rencontrés dans le Groupe sont d'origine comportementale. C'est la raison pour laquelle LISI a décidé de lancer, en 2011, un programme de changement des comportements sécurité avec l'aide d'un consultant extérieur et en faisant participer l'ensemble des salariés. Ce programme s'articule autour de 2 principes d'analyse et d'action. Le premier porte sur les comportements antisécuritaires conscients, et concerne directement

Le nombre d'accidents de travail divisé par 2 depuis 2005

le management de proximité. Le second, qui se concentre sur les comportements antisécuritaires inconscients, se traduit par des entraînements intégrant l'ensemble des salariés. Initiée en juin 2011, la démarche a été mise en œuvre sur 4 sites pilotes répartis sur les 3 divisions (Caen, Grandvillars, Kierspe, Saint-Brieuc). Elle débute par l'évaluation de la culture sécurité afin de déterminer le programme détaillé d'accompagnement de chaque site. La démarche est un investissement à long terme dont LISI attend des résultats pérennes dans le temps.

IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT : UNE DÉMARCHE DE LONG TERME

Chaque année, LISI suit des indicateurs environnementaux afin de suivre l'impact de ses sites de production sur l'environnement. Entre 2010 et 2011, la consommation d'eau rapportée à la production a diminué de 19 % sur les sites LISI. Si l'eau intervient peu dans les procédés de fabrication mis en œuvre par le Groupe (il s'agit essentiellement du lavage des pièces et du traitement de surface), les actions d'amélioration lancées depuis 2010, essentiellement individuelles, portent aujourd'hui leurs fruits. Elles se sont accompagnées de travaux entrepris sur les sites afin de détecter d'éventuels problèmes de fuites dans les canalisations.

71 % DE L'ÉNERGIE CONSOMMÉE PAR LISI AUTOMOTIVE

La consommation d'énergie, qui a également fait l'objet de mesures spécifiques, est essentiellement d'origine électrique. Celleci représente 58 % de la consommation du Groupe et concerne presque exclusivement l'alimentation des machines-outils. Le gaz naturel représente 39 % de la consommation primaire du Groupe et concerne le chauffage des bâtiments et les opérations de traitement thermique. Cette dernière spécificité explique le niveau élevé de la consommation de la division LISI AUTOMOTIVE, qui absorbe à elle seule 71 % de l'énergie nécessaire au fonctionnement des usines du Groupe, contre 28 % pour LISI AEROSPACE et 1 % pour LISI MEDICAL.

L'énergie est le domaine sur lequel les sites de LISI ont le plus travaillé en 2011. Le Groupe a ainsi pu diminuer sa consommation d'énergie de 14 % par rapport à 2010. De nombreuses actions ont été mises en place individuellement par les sites pour atteindre ce résultat, comme par exemple la chasse aux fuites d'air, le remplacement de compresseurs surdimensionnés par des compresseurs à débit variable, l'amélioration de la maintenance des équipements, l'adaptation des outils de production aux justes besoins. Certains fours de traitement thermique ont ainsi été redimensionnés au sein de la division LISI AFROSPACE.

ABAISSEMENT DE LA
QUANTITÉ DE CO₂ ÉMISE
POUR 1 K€ PRODUIT



RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE



Directement liée à la consommation d'énergie, la quantité de gaz à effet de serre (GES) a augmenté de 6 % entre 2010 et 2011, soit l'équivalent de 700 tonnes de CO₂. Cependant, rapportée à l'activité, la production de CO₂ par K€ produit s'est améliorée de 17 %, tous sites confondus, confirmant la meilleure maîtrise des consommations énergétiques du Groupe.

94 % DES DÉCHETS TRIÉS

LISI travaille très étroitement avec ses clients pour diminuer le nombre de produits dangereux manipulés sur les sites de production. Entre 2010 et 2011, le Groupe a ainsi réduit leur quantité de 19 % alors que le ratio de consommation rapportée à l'activité (K€ production) décroit de 16 %. Le travail de substitution, imposé au niveau européen, est réalisé sur le long terme par les équipes de R&D du Groupe, qui ont accompli des progrès importants en 2011, notamment sur les opérations de traitement de surfaces. Les clients du Groupe, impliqués dans ces actions, vérifient l'absence d'impact sur la qualité finale des produits fabriqués.

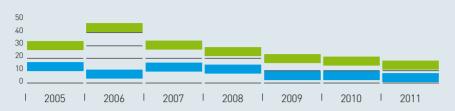
Concernant les déchets produits par les sites, le périmètre des mesures a été modifié en 2011. Les deux indicateurs utilisés ont en effet été optimisés afin de les rendre plus cohérents avec nos activités. Si le tonnage de déchets produits par K€ de production est toujours suivi annuellement, un nouvel indicateur a été introduit afin de mesurer le pourcentage de déchets triés. En 2011, 94 % des déchets produits par les sites sont triés. L'absence d'historique ne nous permet toutefois pas de déterminer si cette part est en augmentation. En 2011, 23,5 kg de déchets ont été produits par K€ produit, soit 17 % de moins qu'en 2010. Il s'agit d'un chantier identifié comme perfectible. LISI souhaite en faire un objectif prioritaire dans les années à venir.

L'ENVIRONNEMENT, L'AFFAIRE DE TOUS

L'ensemble des actions techniques mené par le Groupe pour améliorer l'impact environnemental de ses activités s'accompagne de plans et de programmes opérationnels destinés à encourager et à accompagner les changements de comportement, décisifs pour concrétiser les efforts entrepris dans cette voie. Éteindre les machines lorsqu'elles ne sont pas en production, trier correctement les déchets, signaler les fuites d'eau, sont autant d'actions qui ne sont pas liées à des ressources techniques mais à un simple comportement responsable. Pour avancer dans ce sens, LISI, qui a renforcé le volume de formation HSE de ses collaborateurs. a consacré en 2011 0.30 % des heures travaillées à des formations dédiées à la sécurité ou à l'environnement, soit le même pourcentage qu'en 2010. Tous ces efforts visent un même objectif: modifier les comportements et pérenniser les actions communes mises en place pour réduire l'impact des activités humaines sur l'environnement.



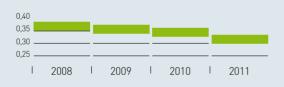
LES ACCIDENTS DE TRAVAIL EN NETTE DIMINUTION



- Le TFO, à 9,1 en 2011, représente le nombre d'accidents de travail avec arrêt ayant impliqué un collaborateur LISI par million d'heures travaillées.
- le TF1, qui atteint 17,4 en 2011, représente le nombre d'accidents de travail avec et sans arrêt ayant impliqué un collaborateur LISI par million d'heures travaillées.

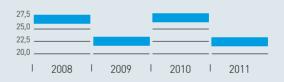
140/0 D'ÉNERGIE ÉCONOMISÉE EN 2011

CONSOMMATION EN MWH/K€ PRODUCTION



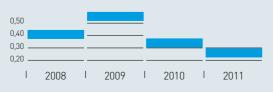
-17%
DE DÉCHETS

PRODUCTION EN KG/K€ PRODUCTION



190/0
DE BAISSE DE LA
CONSOMMATION D'EAU

CONSOMMATION EN M³/K€ PRODUCTION



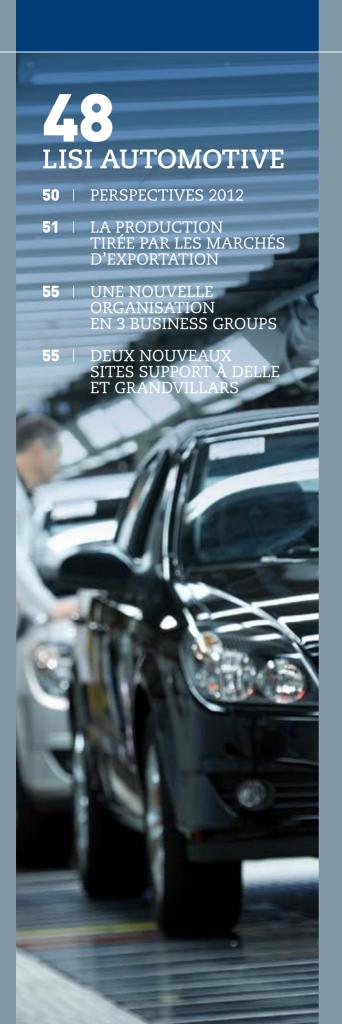
DE PRODUITS DANGEREUX DANS NOS PROCESS DE FABRICATION

CONSOMMATION EN KG/K€ PRODUCTION



ACTIVITÉS 2011





LISI MEDICAL 60 | RÉPONDRE À LA COMPLEXITÉ DES MARCHÉS DE LA SANTÉ 63 | UNE OFFRE DE SERVICE 360°, GLOBALE ET COHÉRENTE



AEROSPACE

LISI AEROSPACE a profité en 2011 d'un environnement globalement porteur. L'année a été marquée par l'acquisition du groupe Creuzet Aéronautique. Elle permet à la division LISI AEROSPACE de se développer sur le marché des composants de structure et d'atteindre une taille critique chez ses grands clients.



407,6 M€
DE CHIFFRE D'AFFAIRES +26,7%
DE CROISSANCE EN 2011 4 677 DU CA DU GROUPE LISI COLLABORATEURS



+ 150/0
LES LIVRAISONS D'APPAREILS
DE PLUS DE 100 PLACES
DEVRAIENT CROÎTRE DE 15 %
DANS LE MONDE EN 2012.



LISI AEROSPACE évolue dans un environnement économique contrasté, mais globalement porteur : si les incertitudes qui entourent aujourd'hui la situation en Europe incitent à la prudence, les pays en voie de développement devraient soutenir la croissance mondiale. Sur le secteur de l'aéronautique proprement dit, les grands programmes américains et européens continueront de tirer le niveau des commandes. Les livraisons d'appareils de plus de 100 places devraient croître de 15 % dans le monde en 2012. En dépit d'une hausse modérée de l'activité, les États-Unis constituent encore un potentiel de croissance important, principalement chez Boeing du fait de la montée en puissance industrielle du B787, ainsi que chez les distributeurs qui ont terminé leurs programmes de baisse des stocks. En Europe, l'A350 d'Airbus représentera

livraison sur toute la première partie de l'exercice 2012. Les hausses de cadences devraient d'ailleurs nourrir la croissance sur l'ensemble de l'exercice. La poursuite de l'accroissement du chiffre d'affaires de LISI AEROSPACE semble donc assurée en 2012, compte tenu notamment du niveau actuel des prises de commande et de la visibilité que semble offrir le secteur aéronautique. La poursuite de la progression de la marge opérationnelle sera conditionnée par la capacité du Groupe à gérer, en parallèle, la fin progressive de la constitution de la ligne d'assemblage A350, la production des pièces nécessaires à la montée en cadence des appareils plus anciens (A320, A330 et A380) ainsi que la montée en cadence de l'usine de Torrance (États-Unis). Celle-ci devra être en mesure de servir les besoins de l'important contrat Boeing attribué à LISI AEROSPACE et de son nouvel avion B787. Le pôle nordaméricain constitue en effet un réservoir de croissance et de progression significative de la rentabilité sur l'année en cours.

LES GRANDS MARCHÉS DE LISI AEROSPACE EN CROISSANCE

Le secteur aéronautique a connu une année 2011 particulièrement dynamique.

Les niveaux de commande, soutenus, sont portés par les grands programmes développés par les avionneurs mondiaux et l'accroissement des cadences de production.



L'activité de la division LISI AEROSPACE a bénéficié d'un contexte globalement porteur en 2011. Au niveau macroéconomique, le trafic passagers a progressé de 6 % sur 12 mois, en dépit des événements graves survenus dans l'année, qu'il s'agisse des événements politiques du premier semestre dans les pays arabes ou encore du tremblement de terre du nord-est du Japon, en mars 2011. Le trafic premium, c'est-à-dire celui des passagers affaires et première classe, très important pour la rentabilité des compagnies aériennes, a lui aussi augmenté de 6 % sur 2011 (+ 9 % en 2010). Le fret a souffert du ralentissement du rythme des échanges commerciaux mondiaux qui permet le choix de modes de transport plus lents mais moins coûteux.

LES ÉCONOMIES D'ÉNERGIE AUX PROGRAMMES DES AVIONNEURS

Sur les segments des avions commerciaux, où l'environnement reste fortement compétitif, les compagnies aériennes cherchent à abaisser leurs coûts de fonctionnement. Pour répondre à cette contrainte durable, les avionneurs concentrent leurs efforts sur la réduction de la consommation de kérosène. Le moteur Leap-X, conçu par le consortium CFM et dont la consommation est inférieure de 15 % par rapport à celle des modèles actuels, a déclenché un vaste mouvement de mise à niveau des motorisations sur le segment des monocouloirs. Le Leap-X équipera ainsi le monocouloir C919 du constructeur chinois AVIC, dont la sortie est prévue en 2017, ainsi que l'A320 Neo d'Airbus. Celui-ci bénéficiera également du nouveau GTF de Pratt & Whitney, qui offre les mêmes niveaux de performance. Poursuivant les mêmes objectifs, Boeing a décidé de renouveler sa gamme de monocouloirs avec le B737 Max, équipé du Leap 56. L'A320 Neo et le B737 Max, devenus plus sobres en énergie, ont été de vrais catalyseurs de commandes en 2011.



L'ACQUISITION DE

CREUZET AÉRONAUTIQUE PERMET AU GROUPE D'ACQUÉRIR UN SAVOIR-FAIRE INÉGALÉ DANS LES COMPOSANTS DE STRUCTURE



Initiée en mars 2011, l'acquisition par LISI de 100 % du capital des sociétés Creuzet Aéronautique et Indraero-Siren et de leurs filiales respectives Creuzet Polska, Creuzet Maroc et Indraero Maroc, a été finalisée au cœur de l'été. Cette opération, la plus importante jamais réalisée par le Groupe, permet à LISI AEROSPACE d'acquérir une taille critique et une visibilité accrue chez la plupart de ses grands clients avionneurs.

Des pièces de très haute technologie

Elle permet également à la division LISI AEROSPACE de consolider ses savoir-faire avec l'apport des métiers de Creuzet Aéronautique dans la conception et la fabrication d'éléments de structures complexes, comme les pièces de fuselage, et dans les composants mécaniques de très haute technologie comme les bords d'attaque d'aubes de réacteur. Le cœur de métier de Creuzet Aéronautique et d'Indraero-Siren est basé sur la déformation des métaux, comme le titane, l'acier, l'inox ou l'aluminium afin d'obtenir des formes complexes et dont l'élaboration et la fabrication exigent une très grande maîtrise technologique.

Développer des synergies technologiques et commerciales

Les deux entreprises partagent en partie les mêmes disciplines que celles mises en œuvre par LISI AEROSPACE, comme la métallurgie au sens large, le traitement de surface ou le traitement thermique des métaux. Elles partagent enfin les mêmes clients, ce qui constitue un élément déterminant en matière de synergies commerciales. Implantée à Marmande, dans le Lot-et-Garonne, Creuzet Aéronautique emploie 700 salariés et réalise 60 millions d'euros de chiffre d'affaires. Basée à Argenton-sur-Creuse, dans l'Indre, Indraero-Siren emploie 700 salariés et réalise un chiffre d'affaires de 50 millions d'euros environ. L'ensemble des sites de ces entreprises a été regroupé au sein du pôle Composants de structure de LISI AEROSPACE. Depuis juillet 2011, cette double acquisition a généré pour le Groupe un chiffre d'affaires additionnel de 58,9 millions d'euros représentant six mois d'activité.

Ces deux modèles ont en effet connu un succès immédiat avec 1 226 commandes fermes pour l'A320 Neo en 2011 (contre 150 commandes en 2010) et plus de 1 000 engagements pour le B737 Max de Boeing. Bombardier poursuit de son côté le développement du CSeries, dont la mise en service est programmée en 2014.

Airbus a accéléré ses livraisons en poussant sa cadence mensuelle de 36 à 38 appareils en août dernier, ce qui lui a permis d'améliorer le niveau de livraison de ses monocouloirs avec 421 avions livrés contre 401 en 2010. Le constructeur européen a prévu de passer à un rythme de 40 appareils par mois dès février 2012, puis à 42 en octobre. Boeing, qui n'a livré que 372 avions en 2011 contre 376 en 2010, a annoncé qu'il passerait d'une cadence mensuelle de 31,5 aujourd'hui à 35 dès le début 2012.

LES LONG-COURRIERS ET LES GROS PORTEURS MONTENT EN PUISSANCE

Sur le marché des long-courriers, Boeing a atteint le niveau record de 200 commandes nettes enregistrées cette année pour le B777. L'AIRBUS A330 affiche quant à lui 83 commandes nettes et annonce la livraison de 87 exemplaires contre 73 pour le B777 et 20 pour le B767. Sur le marché des gros porteurs, enfin, l'incident moteur survenu sur un A380 de Qantas en toute fin 2010 n'a pas perturbé les livraisons de l'appareil en 2011. L'avionneur européen a même dépassé son objectif en livrant 26 appareils (24 étaient attendus) contre 18 en 2010. Le B747-8, la nouvelle version du « best-seller » de Boeing, a connu davantage de difficultés lors de son entrée en service, mais le constructeur.



Les nouvelles générations d'appareils et de moteurs, plus légers et plus sobres, accélèrent le rythme des programmes chez les avionneurs



américain a réussi à livrer le premier exemplaire de la version fret en octobre. Boeing a ainsi livré 9 gros porteurs en 3 mois, ce qui constitue une performance en soi. Le constructeur américain a également obtenu la certification de la version « passagers » au mois de décembre et devrait ainsi pouvoir en assurer une première livraison au cours du premier trimestre 2012.

UNE ANNÉE RICHE EN NOUVEAUX MODÈLES

Sur le front des nouveaux programmes, l'A350 d'Airbus et le B787 – l'avion composite de Boeing, dont les premières livraisons ont eu lieu en 2011 – concentrent une grande partie de la croissance future du marché et sont par conséquent scrutés attentivement par tous les acteurs de la filière. En dépit du retard pris par Boeing sur son programme phare, l'expérience utilisateurs et les premiers retours sont très positifs. Au total, l'avionneur américain en a livré 3 en 2011 (à la compagnie japonaise ANA) contre 10 à 15 attendus, et prévoit 63 livraisons en 2012, pour atteindre un rythme de 10 appareils par mois d'ici à 2013. Une deuxième chaîne d'assemblage a d'ailleurs été ouverte à Charleston, en Caroline du Sud, pour assurer la montée en cadence.

Le programme A350 d'Airbus, lui aussi conçu en matériaux composites, a rencontré quelques difficultés en début d'année 2011, obligeant l'avionneur à repousser de 6 mois la livraison du premier exemplaire, désormais prévue fin 2013.

LES COMMANDES DE BOEING ET D'AIRBUS REPRÉSENTENT 8 ANS DE PRODUCTION

Pour la 9° année consécutive, Airbus devance Boeing en termes de livraisons sur l'ensemble des segments du marché, et le surpasse au niveau des commandes nettes pour la 4° année consécutive. Avec 1 419 commandes nettes enregistrées en 2011, Airbus a en effet battu son record de 1 341 commandes nettes de 2007. Boeing devrait bénéficier en revanche de l'effet B737 Max en 2012, et ambitionne de repasser devant AIRBUS cette année. Compte tenu des cadences envisagées, les carnets de commande de ces deux principaux clients de LISI AEROSPACE représentent entre 5 et 8 ans de production selon les appareils.

Nouvelles qualifications aéronautiques pour l'usine de Saint-Brieuc

L'usine de Saint-Brieuc, qui produisait historiquement des pièces et des composants de haute technologie pour le marché de la Formule 1, a renforcé sa présence sur les marchés aéronautiques. Le site produit désormais des écrous d'arbre et des câles de verrouillage d'aubes de réacteur (Blade lock) pour les clients motoristes du Groupe comme Pratt & Whitney ou Rolls Royce, et réalise des opérations de sous-traitance pour les autres usines de la division LISI AEROSPACE. L'usine a obtenu en 2011 les qualifications indispensables pour assurer la commercialisation de ces produits. Les premières livraisons sont également intervenues en 2011. Cette nouvelle orientation confirme le potentiel de diversification du site et consolide l'activité pour les années à venir.

6,1%

Les investissements industriels consentis pour la division LISI AEROSPACE ont atteint 6,1 % du CA en 2011



CAP SUR L'AMÉLIORATION OPÉRATIONNELLE

LISI AEROSPACE a néanmoins poursuivi en 2011 ses efforts en matière d'amélioration opérationnelle. Plusieurs programmes ambitieux ont été déployés dans les principaux sites de la division.

L'année 2011 de LISI AEROSPACE a été marquée par plusieurs faits marquants. Le premier, majeur, fut l'intégration particulièrement rapide du groupe Creuzet, racheté en juillet 2011, et la constitution au sein du Groupe d'un pôle Composants de structure d'une taille significative. Cette acquisition a eu un effet immédiat sur le périmètre du Groupe, dont le volume d'affaires a progressé mécaniquement de 58,9 millions d'euros sur le second semestre 2011. Second fait marquant : la division a considérablement amélioré sa rentabilité dans l'ensemble de ses *business units*, fruit des efforts entrepris les années précédentes.

Le chiffre d'affaires de la division a été soutenu par l'augmentation des cadences chez les clients du Groupe. L'exercice 2011 a par ailleurs été marqué par le redémarrage des activités « Produits spéciaux » aux États-Unis et au Canada et par la très forte croissance (+ 47 %) des unités européennes du pôle Fixations, en haut de cycle. Une nouvelle organisation de production a d'ailleurs été mise en place dans les usines de ce pôle. Progressivement, des Unités Autonomes de Production, elles-mêmes composées de Groupes Autonomes de Production ont vu le jour dans les ateliers. Ces changements ont pour objectif de responsabiliser les équipes sur les efforts à entreprendre afin d'améliorer



l'efficacité opérationnelle et de réduire la non-qualité. L'autonomie et la polyvalence des équipes que ce plan a permis d'accroître ont amélioré la réactivité, l'esprit d'équipe en atelier et accru de manière significative la productivité des usines. Le déploiement de ces méthodes sera poursuivi en 2012 dans l'ensemble des ateliers.

RENFORCEMENT ET STABILISATION DE LA QUALITÉ

Ces démarches d'amélioration opérationnelle ne sont pas nouvelles chez LISI AEROSPACE. Les efforts entrepris depuis plusieurs années ont ainsi permis d'améliorer de manière significative les performances de l'ensemble des usines. Le déploiement des chantiers Lean et projets Six Sigma s'est poursuivi en 2011 à travers un programme de formation ambitieux. Dans ce cadre, la certification « Green Belt » (ceinture verte) a été remise à vingt-deux salariés de la division pour leur

AEROSPA

contribution à l'amélioration des performances de leurs entités respectives. Ces distinctions permettent de rendre plus visible et plus concrète la démarche d'excellence industrielle entreprise par le Groupe.

Cette démarche, connue en interne sous le nom LISIXSIGMA, intègre les composantes essentielles de la méthode d'amélioration continue du Groupe LISI « LEAP ». Elle sera maintenue en 2012. Les objectifs poursuivis permettront de multiplier les projets transversaux et d'encourager le partage des meilleures pratiques industrielles et administratives. L'ensemble des salariés est encouragé à participer à ces activités. Là encore, de nouvelles formations adaptées au niveau de chacun seront initiées en 2012 et toucheront l'ensemble de l'organisation. Le personnel opérationnel du nouveau pôle Composants de structure sera progressivement intégré à cette démarche Groupe.

NETTE AMÉLIORATION DU BILAN SÉCURITÉ

Les usines européennes de LISI AEROSPACE sont parvenues en 2011 à diviser par 2 le nombre d'accidents de travail avec arrêt, en le ramenant à 17, contre 36 en 2010. L'usine de Rugby reste en pointe dans ce domaine : aucun accident n'y a eu lieu depuis plus de trois années. Ainsi le TFO européen, qui représente le nombre d'accidents de travail avec arrêt ayant impliqué un collaborateur LISI AEROSPACE par million d'heures travaillées, est repassé à 5,50 en décembre, soit un niveau inférieur à celui de 2010. Le TF1, qui comptabilise le nombre d'accidents de travail avec et sans arrêt sur la même base, diminue quant à lui à 12,9. Les usines nord-américaines ont maintenu, voire amélioré leur excellente performance avec un TF0 à 2,22 et un TF1 à 6,22. Au global, le TFO est en dessous de 4,0. L'objectif visé – faire passer le TF1 sous la barre de 10 – a été atteint en décembre 2011 avec un niveau de 9.7.

Taux d'utilisation record à Rugby

Spécialisé dans les systèmes de fixation de structure, le site de Rugby a été retenu pour fournir les grands programmes d'Airbus. Le site, installé à proximité de Birmingham, en Grande-Bretagne, a dû opérer une importante montée en puissance pour assurer les livraisons dans le cadre des commandes prévues pour l'avionneur européen. Les cadences de production ont progressivement été portées à leur niveau maximum et le site tourne aujourd'hui à son rythme optimisé, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Cette augmentation de la production s'est accompagnée de la mise à niveau de l'ensemble des fonctions support du site, afin d'assurer un niveau d'efficacité opérationnelle et de qualité maximum.

LES PRODUITS PHARES

Cellule

Fixations de structure principalement en titane

- HI-LITE®
- HI-LOK® LGP®
- PULL-IN®
- PULL-STEM™
- TAPER-LOK

Moteur

Fixations moteur

- · aciers haute température
- · alliages base cobalt ou nickel
- superalliages à très haute résistance
- · inserts et goujons

Pièces spéciales

Fixations spéciales non structurelles

- · clip nut
- · quart de tour, spacer, etc.
- verrous
- · outillage de pose

Racing

Fixations et composants pour la compétition automobile

Autres fixations pour l'automobile haut de

Composants de structure

Pièces primaires chaudronnées ou formées et pièces composites de structure, sous-ensembles assemblés complexes, intégrés à la cellule ou au moteur de l'avion : aubes, bords d'attaque, poutres, viroles, lèvres d'entrée d'air, planchers d'hélicoptère, exhaust d'APU, etc. Équipements intérieurs d'avion et délesteurs pour hélicoptères.

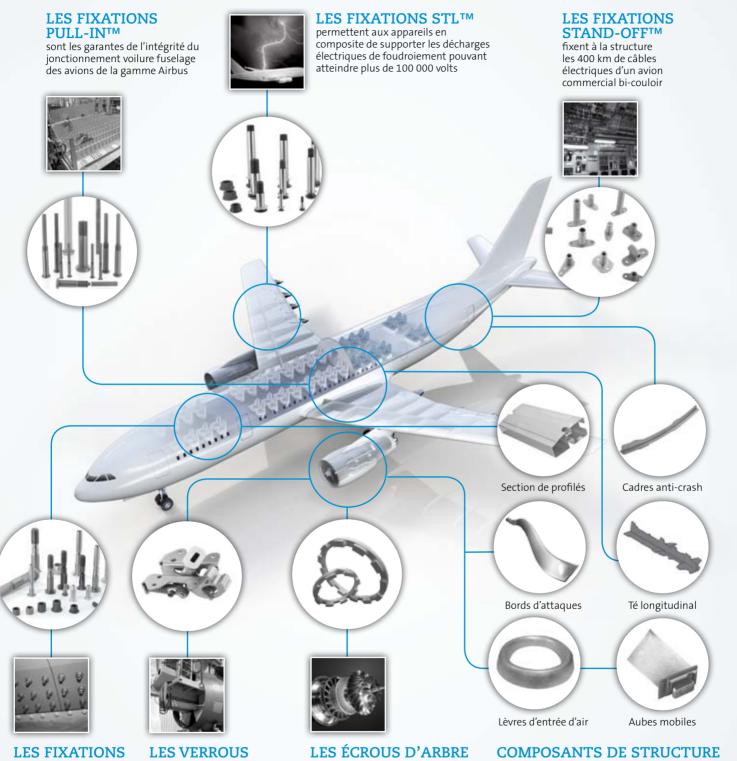
LES PRINCIPAUX CONCURRENTS

- Alcoa Fastening Systems
- Alu Menzinken
- Breeze Eastern
- BTI
- Dembiermont
- Doncaster
- Figeac Aero • First Rikson
- Forge Ital

- Karlton-PCC
- Klune
- Lauak Macsterlite
- Mettis
- MIFA
- Precision Castpart
- Corp.
- TECT

LES PRINCIPAUX CLIENTS

- Airbus
- Boeing
- Bombardier
- CFAN
- Dassault
- EADS
- Embraer
- Eurocopter
- Finmeccanica
- GEAE
- Pratt & Whitney
- · Rolls Royce
- Safran
- Spirit
- Les écuries
- de Formule 1 et Nascar pour la partie Racing



LGP, HI-LITE™... Près de 250 millions

de pièces de fixations de structures sont consommées chaque année

DE SURPRESSION

sont des éléments de sécurité essentiels en cas de surpression au niveau des compartiments moteur ou pylône

sont utilisés pour assembler les différents étages des arbres de transmission

Pièces primaires chaudronnées ou formées et pièces composite de structure, sous ensembles assemblés complexes, intégrés à la cellule ou au moteur de l'avion : aubes, bords d'attaque, poutres, viroles, lèvres d'entrée d'air, planchers d'hélicoptère, exhaust d'APU, etc ... Equipements intérieurs d'avion et délesteurs pour hélicoptères.







LA PRODUCTION TIRÉE PAR LES MARCHÉS D'EXPORTATION

L'activité de la division LISI AUTOMOTIVE a bénéficié du relatif dynamisme du secteur automobile mondial. La production a été tirée en 2011 par le rebond inattendu des grands marchés européens et américains, la bonne santé de l'industrie allemande, et par la demande soutenue des constructeurs français et européens implantés en Asie, où la croissance reste forte.



36 M€ D'INVESTISSEMENTS EN 2011 Résistance remarquable des marchés européens, forte reprise du secteur automobile aux États-Unis, poursuite de la croissance chinoise... La conjonction de l'ensemble de ces éléments a contribué à maintenir un environnement de marché favorable à l'activité de LISI AUTOMOTIVE. Le chiffre d'affaires de la division, en hausse de 8,1 % à périmètre et à taux de change constants en 2011, a atteint 446,3 millions d'euros, soit 48 % du volume d'affaires global du Groupe. Le résultat opérationnel courant de LISI AUTOMOTIVE, en retrait de 6,1 % par rapport à 2010, représente 23,5 millions d'euros. Le recours accru à la soustraitance, la hausse des coûts de transport et

d'outillage, liés à l'augmentation du prix des matières premières et dont la répercussion dans les prix facturés a été différée, ont pesé sur la marge opérationnelle. L'inflation du coût des matières premières a été ressentie dès le mois de mars 2011 avec une amplitude qui était significative. Certains alliages de fil utilisés pour la fabrication des fixations vissées ou de certains composants mécaniques de sécurité ont subi une hausse de l'ordre de 15 % alors que la hausse a été plus modérée pour les plastiques et les aciers plats. Le niveau général de l'activité est néanmoins resté globalement favorable.



LISI AUTOMOTIVE a obtenu en 2011 le statut de fournisseur majeur de PSA et de fournisseur stratégique de Daimler

L'EUROPE RÉSISTE, LE MARCHÉ AMÉRICAIN REBONDIT

En Europe, les ventes de véhicules neufs ont mieux résisté que prévu, alors même que les dispositifs de soutien à l'industrie automobile − les fameuses « primes à la casse » − avaient cessé de soutenir la demande depuis la fin de l'année 2010. Le marché allemand a connu une forte progression sur l'ensemble de l'exercice avec une croissance de près de 9 % par rapport à l'année précédente. Le marché français a, quant à lui, limité son recul à 2,1 %. Seuls les marchés de l'Europe du Sud, beaucoup plus durement frappés par la crise économique qui secoue la zone euro, ont été marqués par un net repli (- 10,9 % en Italie, - 17,7 % en Espagne). Le marché américain a confirmé la reprise amorcée en 2010, avec un bond de près de 10 % des ventes de véhicules. Le marché chinois est resté très porteur (+ 5 %), malgré l'arrêt des primes gouvernementales pour l'achat de véhicules de faible cylindrée qui avait été mis en œuvre par Pékin pour soutenir la consommation.

FORT SOUTIEN DES MARQUES HAUT DE GAMME ALLEMANDES

Les marques premium allemandes ont encore gagné des parts de marché en 2011 face aux marques généralistes, plus exposées au ralentissement des ventes qui frappe le segment des petits véhicules. Volkswagen, qui affiche la plus forte progression des constructeurs mondiaux, a ainsi vu ses ventes progresser de 7,8 % en Europe, suivi de près par BMW, dont les immatriculations sont en augmentation de 7,7 %. À la fois moteurs et acteurs de cette croissance, les deux Majors

allemandes ont gagné des parts de marché en Europe, et accru leur pénétration tant en Chine qu'aux États-Unis. Volkswagen et BMW ont ainsi vu leur production européenne croître de 14 % chacun en 2011. La surchauffe de l'industrie allemande a d'ailleurs généré des pénuries relativement conséquentes chez les sous-traitants de traitement thermique et de traitement de surface. De leur côté, les constructeurs français n'ont pas connu le même succès, mais ont néanmoins limité la baisse de leur production (- 3 % pour PSA, - 2 % pour Renault SA) et ce, malgré un net recul de leurs ventes domestiques.

LISI AUTOMOTIVE A PROFITÉ DE CE MOUVEMENT DE FOND

Malgré le recul des ventes de voitures neuves en Europe, la production de ses principaux clients a augmenté localement de 5 % en 2011 par rapport à 2010, tirée à l'exportation par les grands marchés chinois et américains. Les ventes des produits de la division aux constructeurs allemands ont connu des progressions à 2 chiffres. L'activité « fixations » de LISI AUTOMOTIVE a particulièrement profité des efforts de conquête de l'ensemble des constructeurs pour aller capter l'activité des marchés émergents en forte croissance, en produisant pour leurs usines d'assemblage non européennes, en particulier en Russie, en Chine et en Amérique du Sud, où les ventes d'automobiles se développent rapidement. Au Brésil, où la production est également très dynamique, le nombre de véhicules pour 1 000 habitants atteindra 208 en 2015 contre 153 en 2000.



Transfert à Puiseux

Annoncées en 2010, les opérations de fermeture du site de clips plastiques de Bonneuil-sur-Marne, acquis auprès d'Acument, et de regroupement des activités d'injection à Puiseux, près de Cergy-Pontoise (95), se sont déroulées selon le programme prévu. Le transfert s'est accompagné de la création d'un second bâtiment (Puiseux II) pour les opérations de stockage, de tri, d'assemblage, de conditionnement et d'expédition. Il a par ailleurs permis de rééquilibrer la part de l'injection plastique par rapport à la production métal et de rationaliser l'activité de découpe de clip métal/plastique. Le site, dont le chiffre d'affaires a augmenté sensiblement en 2011, dispose désormais d'un parc de 50 presses à injecter et bénéficie d'une taille critique suffisante sur les métiers du plastique. Rattaché au Business Group Solutions clippées, il doit maintenant profiter des synergies dégagées pour développer des activités d'assemblage de sous-ensembles métal/plastique pour nos clients équipementiers et constructeurs.

Les efforts consentis et les projets en cours ont permis à LISI AUTOMOTIVE de recevoir la reconnaissance de plusieurs de ses clients. La division a en effet obtenu en 2011 le statut de fournisseur majeur de PSA, un label basé sur la capacité de LISI AUTOMOTIVE à accompagner de façon pérenne la stratégie de ses clients en Europe, à l'international, sa solidité financière, son excellence industrielle, ses efforts en recherche et innovation et enfin ses actions sans concession pour la sécurité et la santé de ses salariés. Au début de 2012, LISI AUTOMOTIVE a été désigné comme fournisseur majeur de solutions d'assemblage pour la Peugeot 208. La division a également été reconnue comme un fournisseur stratégique de Daimler, et ses usines françaises ont obtenu l'homologation des constructeurs allemands et par GM en Chine. Au plan des développements produits, LISI AUTOMOTIVE a développé en 2011 de nouvelles générations de composants de sécurité pour freins de parking pour l'équipementier allemand Bosch. La division a par ailleurs augmenté sensiblement les volumes de composants de sécurité livrés à son client TRW Automotive, dont l'activité a fortement bénéficié de la croissance des marchés automobiles mondiaux en 2011, et plus particulièrement asiatiques. LISI AUTOMOTIVE a enfin conçu de nouveaux composants de sécurité spécifiques pour l'assemblage des systèmes d'Airbags.

DE BONNES PERSPECTIVES POUR 2012

En dépit du ralentissement qui frappe les grandes économies mondiales, les marchés automobiles ne montrent pas de signes d'effondrement pour les clients de LISI AUTOMOTIVE. Toutefois, les signaux reçus en ce début d'exercice restent difficiles à interpréter, ce qui traduit un manque de visibilité générale par rapport aux prévisions que les constructeurs peuvent donner à LISI AUTOMOTIVE pour établir ses hypothèses budgétaires. Les performances de la division LISI AUTOMOTIVE dépendront essentiellement du retournement de notre principale usine allemande, de l'effet attendu du regroupement des sites de Bonneuil-sur-Marne et Puiseux, ainsi que des premiers gains du plan visserie. Toutes les mesures ont été prises pour que ces trois axes d'amélioration puissent donner leur plein effet rapidement. LISI AUTOMOTIVE doit enfin tirer parti de ses positions concurrentielles favorables pour imposer avec encore plus de vigueur les niveaux de prix nécessaires auprès de ses grands clients.









UNE NOUVELLE ORGANISATION EN 3 BUSINESS GROUPS

LISI AUTOMOTIVE a choisi de regrouper l'ensemble de ses sites en trois entités industrielles cohérentes spécialisées pour chacun de ses grands métiers : les fixations vissées, les fixations clippées et les composants de sécurité.

L'année a été marquée par l'engagement et la réalisation de nombreux projets structurants pour la division automobile du Groupe LISI. L'un des plus marquants a été achevé en avril 2011 avec l'élaboration d'une nouvelle organisation en trois Business Groups. Regroupées hier par zone géographique, chacune de ces trois entités se concentre sur un domaine d'activité stratégique spécifique : production des fixations vissées pour le premier ; des fixations clippées pour le second et enfin des composants mécaniques de sécurité pour le troisième (ceintures de sécurité, freins, airbags...). Cette nouvelle organisation par métier permettra à LISI AUTOMOTIVE de rationaliser ses capacités industrielles et d'optimiser les démarches d'innovation au sein de la division en avançant par couple produit/process. Ce regroupement, plus cohérent, doit également améliorer l'efficacité commerciale de la division, notamment en Allemagne, où l'objectif est d'accroître nos parts de marché, et enfin d'accompagner et de soutenir le développement du Groupe sur les marchés en forte

croissance comme la Chine. Sur l'ensemble de ces Business Groups, les investissements significatifs réalisés ainsi que le programme LAPS (LISI AUTOMOTIVE Production System) en cours de déploiement sur tous les sites vont permettre de poursuivre les progrès et d'améliorer l'homogénéité des sites, afin de retrouver un niveau de marge opérationnelle conforme à la stratégie du Groupe LISI. Ces programmes s'appuient notamment sur les méthodes du lean manufacturing. Ils mettent en œuvre des outils organisationnels de type SMED (Single Minute Exchange Die) qui permet de réduire le temps d'un changement de série sur une ligne de production, 5S, qui encadre les méthodes d'organisation de la zone de travail, ou encore QRQC (Quick Response Quality Control), qui accélère les prises de décision correctives lorsqu'un problème de qualité est détecté sur une chaîne. L'ensemble de ces efforts doit concourir à l'amélioration de l'efficacité opérationnelle de l'ensemble des sites de LISI AUTOMOTIVE.

DEUX NOUVEAUX **SITES SUPPORT** À DELLE ET **GRANDVILLARS**



Le site de Delle II. entré en action à l'été 2011, expédie chaque jour 5 millions de vis et d'écrous produits dans les usines de Delle I et de Dasle. La rénovation en cours de Grandvillars permettra de livrer des couronnes de fil à l'ensemble des sites de LISI AUTOMOTIVE.

Programmée en 2010, la plateforme logistique de Delle II est opérationnelle depuis mai 2011. Ce nouveau site support de 8 500 m² installé dans le Territoire de Belfort, assure les opérations de contrôle, de conditionnement, de stockage et d'expédition pour les usines de Delle (production de vis et de pièces spéciales) et de Dasle (écrous) situées à proximité. Le nouvel ensemble, qui constitue un cluster industriel opérationnel, est rattaché au Business Group « Fixations vissées ». L'apport de Delle II doit permettre de répondre aux besoins des clients de la division en supportant l'augmentation des volumes de Delle et Dasle, dont il augmentera les performances en termes d'organisation logistique aval pour le traitement et l'expédition des commandes. La montée en charge s'est déroulée selon le plan établi. Le site, qui emploie 93 personnes, gère l'expédition de 350 palettes chaque jour, soit l'équivalent de 5 millions de pièces.

GRANDVILLARS, 3^E PRODUCTEUR EUROPÉEN D'ACIER TRÉFILÉ

Engagé en partenariat avec le Conseil Général du Territoire de Belfort, la Région Franche-Comté, la communauté de communes du Sud Territoire et l'État français, le plan de modernisation complet du site des Forges sur lequel est installée l'usine LISI de Grandvillars a été engagé en 2011 et se poursuivra jusqu'à la fin de 2013. Ce site de préparation matières produit des couronnes de fil sur lesquelles sont réalisées des opérations de découpage, de recuit de tréfilage et de calibrage. La rénovation du site s'accompagnera d'une extension avec l'installation d'un nouveau four de recuit à hydrogène et de plusieurs bancs de tréfilage. Cet investissement, qui portera les capacités de production de Grandvillars à 70 000 tonnes (contre 55 000 tonnes) placera la production de tréfilerie du site au 3e rang européen. Cette usine support servira l'ensemble des usines européennes du Business Group « Fixations vissées » dès 2012.

LES PRODUITS PHARES

Fixations filetées

Vis, écrous, rondelles pour :

- moteurs et leur environnement
- châssis
- liaison au sol
- intérieur véhicule
- connexions électriques

Solutions clippées

Métal et plastique pour :

- tuyauterie et câblerie
- habillage intérieur et extérieur
- caisse en blanc
- sous-ensembles multifonctionnels pour l'automobile et l'industrie

Composants mécaniques de sécurité

pour:

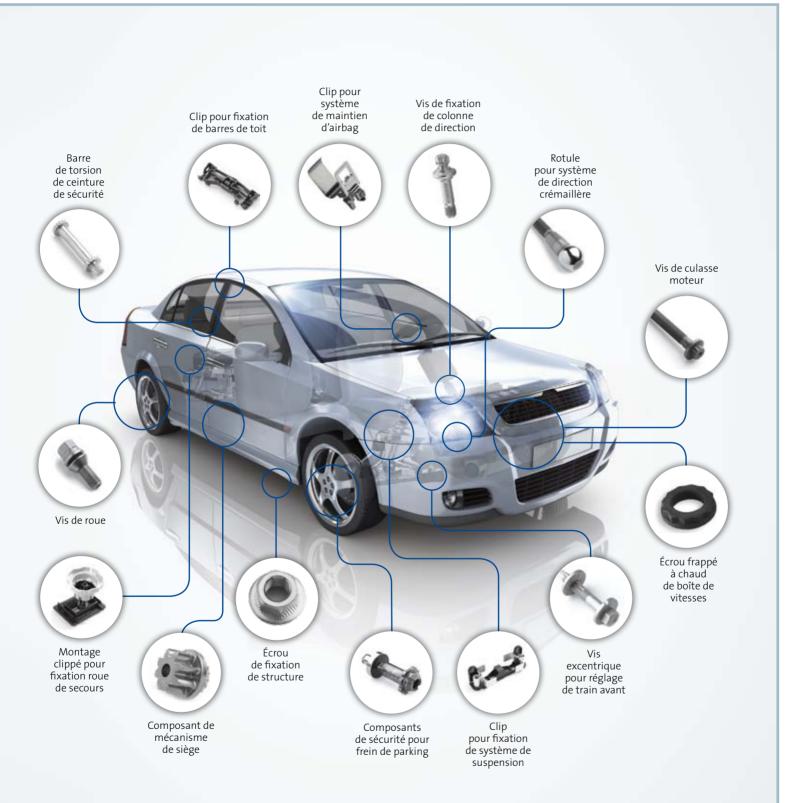
- ceintures de sécurité
- mécanismes de siège
- freins à disques
- airbags
- moteurs et boîtes de vitesses

LES PRINCIPAUX CONCURRENTS

- Agrati
- · A. Raymond
- Fontana
- ITW
- Kamax
- Nedschroef
- SFS
- TRW Fasteners

LES GRANDS CLIENTS

- BMW
- Daimler
- Ford
- Opel
- PSA
- Renault-Nissan
- VW-Audi
- Autoliv
- Bosch
- Faurecia
- Johnson Controls
- Itekt
- TI automotive
- ThyssenKrupp
- TRW
- Visteon
- 7F • BSH
- Franke







RÉPONDRE À LA COMPLEXITÉ DES MARCHÉS DE LA SANTÉ

LISI MEDICAL continue de profiter du mouvement d'externalisation opéré par les grands distributeurs du secteur.

Cette tendance, favorable au modèle intégré de LISI MEDICAL, s'accompagne aujourd'hui d'une exigence plus forte en termes de service.



Pour la première fois en 2011, LISI MEDICAL a contribué de façon autonome à l'activité et au résultat du Groupe en tant que division. Sous-traitant d'implants médicaux et d'instruments (ancillaires) destinés au traitement des pathologies osseuses, LISI MEDICAL conçoit, produit et conditionne des produits usinés en titane, chrome cobalt, en inox et/ou en plastique injecté de très haute technologie. Les grands clients de la division sont spécialisés dans la conception et la distribution d'implants utilisés dans la reconstruction articulaire (hanches, genoux, épaules), la zone cranio-maxillo-faciale, la dentition (implants dentaires), les extrémités (pieds et mains), le rachis et dans la chirurgie traumatique au sens large.

Le marché mondial de la chirurgie osseuse sur lequel LISI MEDICAL évolue a enregistré en 2011 une croissance de 4 %, à 22,4 milliards de dollars. Ce relatif dynamisme repose sur trois grands facteurs structurels : la croissance démographique mondiale, l'allongement de la durée de la vie et l'attachement des individus des grands pays développés au maintien d'un niveau de qualité de vie élevé le plus longtemps possible.

UNE ÉVOLUTION CONTRASTÉE SELON LES SEGMENTS

Si elle demeure positive, et probablement bien orientée sur le long terme, cette progression reste toutefois contrastée d'un segment à l'autre. Le marché de la reconstruction — le plus mature — est sur un niveau de croissance régulier, de l'ordre de 1 à 2 % par an en valeur. Le segment des implants dentaires, en revanche, a tendance à stagner depuis quelques années. Assimilé à une chirurgie de confort, fortement lié à l'érosion du pouvoir d'achat, il est impacté par le ralentissement économique que connaissent les grands pays occidentaux touchés par la crise. La croissance en valeur du segment des produits destinés

au rachis a également été moins importante que les années précédentes. Les politiques de réduction des dépenses de santé, engagées par les pays occidentaux pour abaisser les seuils de dépenses publiques, ont entraîné de fortes pressions sur les prix sur ce segment dans lequel LISI MEDIAL tente de renforcer sa présence. C'est toutefois un marché moins mature que les autres, plutôt premium, et sur lequel on assiste à une standardisation technologique. Le segment des extrémités et de la traumatologie confirme quant à lui son dynamisme : sa croissance, de 7 % en 2011, est notamment due à la fiabilisation des implants (taux de survie ou amélioration des performances d'implantologie) rendue possible grâce aux améliorations techniques offertes par de nombreux acteurs et maintenant accessibles au plus grand nombre.

UN TRÈS FORT POTENTIEL DE CROISSANCE

Les marchés nord-américain, européen et japonais constituent actuellement presque 80 % du marché global en valeur à eux trois, alors qu'ils représentent moins de 20 % de la population mondiale. Ces proportions donnent la mesure du potentiel de croissance considérable du marché mondial de l'orthopédie. Celui-ci devrait rester l'un des plus dynamiques du marché des dispositifs médicaux, porté par les effets structurels liés à l'évolution de la démographie et au vieillissement de la population des grands pays développés. Même si les projections à 2015 montrent un léger tassement du rythme d'accroissement de la population mondiale (1,1 % par an), elle reste forte pour la tranche des plus de 60 ans (+ 3,2 % par an). L'évolution des solutions et des pratiques thérapeutiques, la mise sur le marché de dispositifs plus fiables acceptant un niveau de sollicitation plus élevé, permettent d'ailleurs d'élargir la cible potentielle aux populations plus jeunes, dont l'âge est compris entre 40 et 60 ans. Une tranche d'âge dont la proportion devrait également augmenter dans le profil démographique de tous les pays du monde.

DES ÉVOLUTIONS FAVORABLES À LISI MEDICAL

Ces tendances structurelles devraient maintenir la demande à un niveau relativement élevé au cours de la prochaine décennie. Concernant l'offre et l'organisation industrielle du marché, plusieurs facteurs militent aujourd'hui en faveur du fort développement de la sous-traitance. La pression sur les prix, les contraintes réglementaires et technologiques, l'évolution des politiques sociales, combinées à la concentration des acteurs commerciaux (hôpitaux et fournisseurs d'implants) poussent en



effet les distributeurs à repenser leur modèle en externalisant une part croissante de leur activité. La plupart d'entre eux privilégie les sous-traitants capables de gérer à la fois la production, mais aussi d'être force de proposition en matière de recherche et de développement, ou encore de gérer l'ensemble des aspects – très complexes dans le secteur de la santé – liés au contrôle, au conditionnement et à la logistique. Ces évolutions confortent aujourd'hui LISI MEDICAL dans son positionnement d'apporteur de solutions industrielles, technologiques et logistiques. Depuis 2010, la division s'attache à affiner son organisation pour pouvoir répondre dans les meilleures conditions à ces évolutions de marché et à saisir les opportunités créées par les évolutions réglementaires pour imposer sa différenciation stratégique à ses clients. La stratégie d'intégration de LISI MEDICAL Orthopaedics devrait permettre de remporter de nouveaux marchés et d'élargir la base de clients. L'amélioration des résultats de la division est un objectif partagé par les équipes sur l'ensemble des sites.

Optimisation et diversification de LISI MEDICAL Fixations US

L'année 2011 a été marquée par le redressement du site nord-américain, dont les parts de marché ont fortement augmenté chez les grands acteurs locaux du secteur. Pour limiter l'exposition de la filiale américaine aux fluctuations du marché dentaire auxquelles elle était jusqu'à présent fortement exposée, le portefeuille de produits a été diversifié. Différents chantiers Kaizen (5S SMED), initiés en 2010, ont été poursuivis et des efforts importants ont été entrepris pour améliorer la flexibilité des moyens de production, la polyvalence et la polycompétence des équipes américaines.

Seignol-Hugueny

• Implants et instruments orthopédiques (pied, main, épaule), traumatologiques, rachidiens, maxilo-faciaux et dentaires

Jeropa

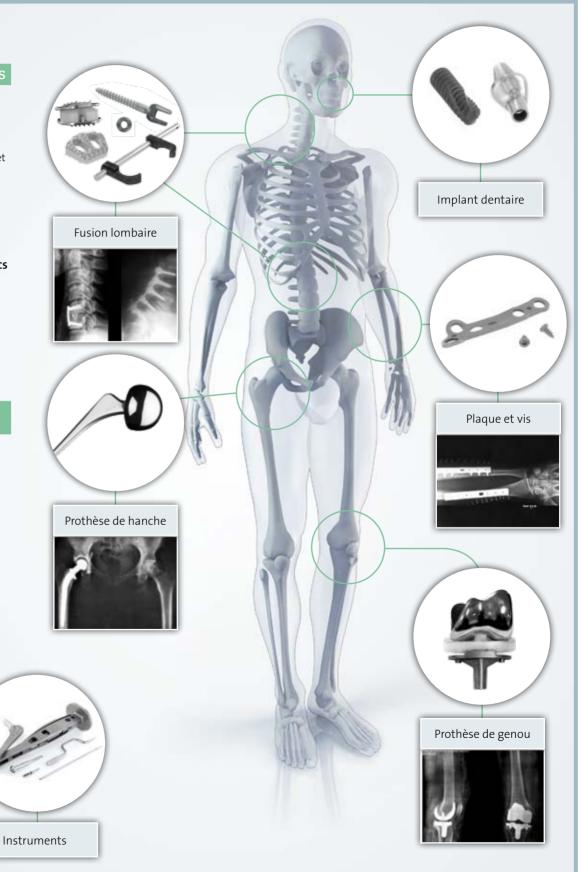
Implants et ancillaires dentaires et rachidiens

LISI MEDICAL Orthopaedics

 Implants orthopédiques de reconstruction, (hanche, genou, épaule), implants traumatologiques et ancillaires associés.

LES PRINCIPAUX CONCURRENTS

- Accelent
- Greatbatch
- HTM
- In'tech
- La précision
- Marle
- Ohst • Orchid
- ParagonSymmerty
- Teleflex





LISI MEDICAL est aujourd'hui le seul acteur du marché capable de proposer une offre entièrement intégrée, depuis la matière première jusqu'à l'implant emballé, stérile, et prêt pour le bloc opératoire.

UNE OFFRE DE SERVICE 360°, GLOBALE ET COHÉRENTE

LISI MEDICAL se positionne aujourd'hui comme un partenaire capable d'apporter à la fois des réponses industrielles très pointues et une gamme de prestations de services très large qui lui permet de maîtriser toute la chaîne de fabrication, de la conception jusqu'à la livraison des implants ou des ancillaires directement dans les hôpitaux. Les équipes de la division interviennent aujourd'hui en amont du cycle de vie du produit et proposent des services connexes comme le co-développement, le prototypage ou le portage de la responsabilité réglementaire (marquage CE, pre-market notification 510K pour le marché américain...). LISI MEDICAL est également capable de proposer, via son implantation marocaine, des solutions de produits génériques destinés aux marchés émergents. Cette approche à la fois technologique, industrielle et commerciale fait partie intégrante de la stratégie de différenciation mise en œuvre par LISI MEDICAL pour maintenir et renforcer son avantage concurrentiel. L'ambition est de continuer à se différencier en développant de nouvelles technologies et en élargissant ainsi son offre, de la matière première aux produits finis emballés et stérilisés.

DE LA MATIÈRE PREMIÈRE JUSQU'AU BLOC OPÉRATOIRE

L'offre de service globale mise en place à Caen (LISI MEDICAL Orthopaedics) permet ainsi de proposer à ses clients la gestion intégrale des traitements postindustriels des implants : LISI MEDICAL assure le contrôle et le conditionnement sous un double emballage en salle blanche (classe Iso 7 et Iso 8) des produits livrés. LISI MEDICAL est aujourd'hui le seul fabricant d'implants dont le niveau d'intégration permet d'assurer une livraison stérile garantie

Programme d'amélioration opérationnelle à Neyron



Le site de LISI MEDICAL Fixations Europe, basé à Neyron, au nord de Lyon, a bénéficié en 2011 de la mise en place d'un vaste plan d'amélioration de l'efficacité opérationnelle. Plusieurs chantiers « KAIZEN » y ont été ouverts dans le cadre d'une démarche d'amélioration continue. Différents outils de Lean Manufacturing ont permis d'organiser la production en îlots de fabrication, regroupés par métier et par produit, garantissant ainsi des circuits homogènes de la matière première jusqu'à la finition. En 2011, les objectifs de réduction du délai de fabrication interne, de réduction des encours et d'augmentation de la polyvalence des collaborateurs ont été atteints sur les quatre îlots aujourd'hui opérationnels. En 2012, cette stratégie industrielle donnera naissance à quatre îlots supplémentaires incluant notamment la création d'une cellule dédiée aux plastiques implantables afin de répondre aux besoins du marché du rachis.

64 MEDICAL



jusqu'au bloc opératoire. Toutes ces opérations sont regroupées sur le même site, sur lequel la division a décidé de maintenir une politique d'investissements ambitieuse. En 2011, 5,3 % du chiffre d'affaires de LISI MEDICAL Orthopaedics ont été consacrés au développement de l'activité « reconstruction ». L'objectif est d'élargir la gamme de produits à tous les segments de la chirurgie reconstructive (reconstruction de genoux, épaules et instruments de pose). Ces investissements ont permis d'internaliser des procédés jusqu'alors sous-traités. LISI MEDICAL Orthopaedics a notamment investi dans des centres d'usinage de dernière génération garantissant l'avancée technologique des différentes unités autonomes de production (ou îlots de fabrication). Des gains de productivité sont également attendus pour maintenir la compétitivité du site avec la robotisation de certaines étapes de fabrication (mise en forme et polissage par exemple). La maîtrise des procédés a enfin été renforcée grâce à l'acquisition de moyens de contrôle par imagerie. La capacité machine pour le conditionnement en environnement contrôlé a également été accrue.

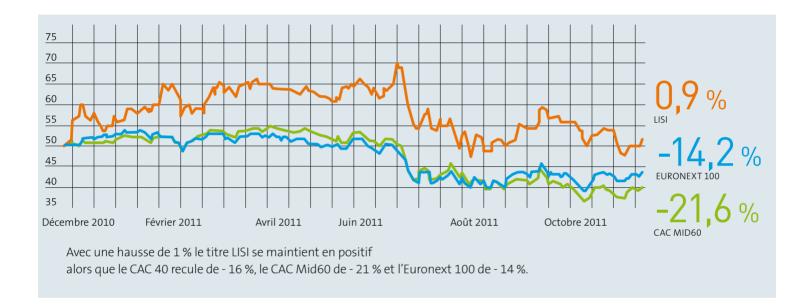
Les efforts entrepris pour élargir l'offre du segment reconstruction se sont accompagnés de la création d'une structure « projets et ventes », qui doit permettre d'en accélérer le développement commercial. L'équipe assurera la continuité de la relation avec le groupe Stryker, tout en développant une nouvelle clientèle. Cette stratégie de différenciation a permis à la division de consolider ses partenariats avec les principaux acteurs du marché international à qui elle proposera une offre globale et cohérente.

Un nouveau bâtiment au Maroc

LISI MEDICAL se dote de l'infrastructure nécessaire pour accompagner sa croissance et proposer à ses clients une offre compétitive pour les marchés émergents. La mise en service d'un nouveau site de 5 000 m², dans la zone franche de Tanger, a été programmée en 2011. Ce bâtiment, qui accueillera également un atelier de fabrication pour LISI AEROSPACE utilisant les mêmes technologies, ouvre la voie à de nouvelles synergies entre les divisions.

DONNÉES BOURSIÈRES & FINANCIÈRES 2011

Le titre LISI surperforme dans un marché dégradé



Si, sur l'ensemble de l'année, le cours du Groupe LISI a réalisé une belle performance par rapport aux grands indices, celle-ci est remarquable sur une période plus longue. Le cours a progressé de 153 % depuis janvier 2003, alors que les indices de références ont évolué de + 110 % pour le CAC MID60 et + 9,73 % pour l'Euronext 100. La volatilité intra day moyenne sur 1 an s'établit à 2,5 %, à comparer à l'Euronext 100 qui atteint 1,4 %.

Après une année 2010 atone, la liquidité s'est rétablie cette année avec une rotation du flottant de 48 %. Celui-ci a doublé par rapport à 2010, grâce à un second semestre très actif.
Cette liquidité accrue traduit un intérêt

grandissant de la part des investisseurs. Avec 5 700 titres échangés en moyenne au quotidien, le titre LISI affiche une liquidité retrouvée permettant ainsi une fluidité suffisante des échanges. Au total, ce sont 1 459 574 titres qui auront été échangés sur l'année 2011. Le flottant représente 3 089 427 titres soit 28,6 %. Les titres autodétenus par la société LISI s'élèvent à 378 804 titres soit 3,9 %. Ces titres ont vocation à être affectés à des plans d'attribution sous conditions de performance aux principaux cadres du Groupe.

Enfin, le titre LISI se classe au 25° rang de son groupe de cotation (non SRD regroupant 288 valeurs) et au 45° rang en termes de valeur des capitaux échangés. 50,80€

COURS DE CLÔTURE
DU TITRE LISI AU
31 DÉCEMBRE 2011

70€
LE PLUS HAUT ATTEINT
SUR L'ANNÉE

47€ LE PLUS BAS ATTEINT SUR L'ANNÉE

COUVERTURE DU TITRE

Le titre est couvert par 9 brokers qui émettent régulièrement des notes de recherche accompagnées des opinions correspondantes, assurant ainsi une information complète et diversifiée. Le Groupe LISI participe à de nombreuses conférences, roadshows et « one and one » que ce soit à Francfort, Londres, Lyon, New York ou Paris.

Au total, le management de LISI SA aura rencontré près de 110 investisseurs au cours de l'exercice 2011.

LISTE DES BROKERS



ID MIDCAPS













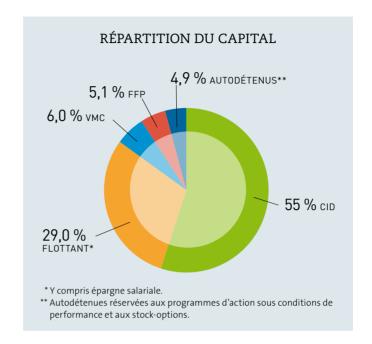


FICHE SIGNALÉTIQUE DU TITRE

Code ISIN: FR 0000050353 Code Reuters: GFII.PA Code Bloomberg: FII.FP Compartiment: B Eurolist

Place de cotation : Euronext Paris Nombre de titres : 10 786 494 Capitalisation boursière au 31 décembre 2011 : 547 M€

Indices: CAC® Small, CAC® Mid & Small, CAC®-All tradable et CAC®-All Shares



AGENDA 2012

L'Assemblée Générale se tient le 26 avril 2012 dans les locaux de la société situés Immeuble Central Seine 46-50 quai de la Rapée 75012 Paris.

Le paiement du dividende est effectué le 9 mai 2012.

La publication du chiffre d'affaires du 2° trimestre 2012 ainsi que celle des comptes semestriels seront en ligne sur le site Internet (www.lisigroup.com) de LISI le 26 juillet 2012. L'information financière du 3° trimestre 2012

sera mise à disposition sur le site Internet du Groupe le 24 octobre 2012 après la fermeture de

la Bourse.

CONTACTS

Pour toute information ou documentation Direction financière de USI SA

Tél: +33 (0)3 84 57 00 77 Fax: +33 (0)3 84 57 02 00

Courriel: emmanuel.viellard@lisi-group.com

Relations avec les actionnaires, les investisseurs, les analystes financiers et la presse financière et économique : Monsieur Emmanuel VIELLARD —

Vice-Président-Directeur Général

Organigramme fonctionnel

LISI

LISI AEROSPACE

- Fixations

- Europe

Cellule

- Rugby (GB)
- Saint-Ouen-l'Aumône
- Vignoux-sur-Barengeon
- Bangalore (Inde)

Moteurs & pièces critiques

- Saint-Brieuc
- Izmir (Turquie)
- Villefranche-de-Rouergue

Cellule

- Paramount (USA)
- Torrance (USA)

Moteurs & pièces critiques

- Dorval (Canada)
- Produits spéciaux
- City of Industry (USA)

Composants de structure

- Composants techniques
- Marmande
- Pologne
- Casablanca Creuzet (Maroc)

- Aérostructure & Équipements aéronautiques

- Argenton-sur-Creuse
- Colomiers
- Casablanca Indraero (Maroc)



LISI MEDICAL

— Europe

- Nevron
- Tanger (Maroc)
- - Escondido (USA)

— Orthopédie

• Hérouville



LISI AUTOMOTIVE

- Fixations vissées

- Delle
- Dasle
- La Ferté Fresnel
- Saint-Florent
- Thiant
- Fuenlabrada (Espagne)
- Gummersbach (Allemagne)
- Herscheid (Allemagne)
- Kierspe (Allemagne)
- Vöhrenbach (Allemagne)

— Solutions clippées

- Puiseux
- Heidelberg (Allemagne)
- Mellrichstadt (Allemagne)
- Pékin (Chine)

Composants mécaniques de sécurité

- Cejc (Rép. tchèque)
- Melisey
- Shanghai (Chine)



Compte de résultat

(en milliers d'€)	31/12/2011	31/12/2010 776 689	
Chiffre d'affaires hors taxes	925 095		
Variation stocks produits finis et en-cours	25 668	3 699	
Total production	950 763	780 388	
Autres produits *	14 457	15 395	
Total produits opérationnels	965 221	795 783	
Consommations	(275 698)	(214 169)	
Autres achats et charges externes	(187 797)	(160 810)	
Valeur ajoutée	501 726	420 803	
Impôts et taxes **	(7 687)	(6 459)	
Charges de personnel (y compris intérimaires)	(371 952)	(318 679)	
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	122 087	95 665	
Amortissements	(47 718)	(45 798)	
Dotations nettes aux provisions	2 274	(399)	
Résultat opérationnel courant (EBIT)	76 643	49 467	
Charges opérationnelles non récurrentes	(2 931)	(1 600)	
Produits opérationnels non récurrents	10 645	526	
Résultat opérationnel	84 356	48 393	
Produits de trésorerie et charges de financement	(4 401)	(2 517)	
Produits de trésorerie	658	430	
Charges de financement	(5 059)	(2 947)	
Autres produits et charges financiers	1 588	1 592	
Autres produits financiers	9 942	13 135	
Autres charges financières	(8 354)	(11 543)	
Impôts (dont CVAE)**	(24 270)	(14 704)	
Résultats d'actifs destinés à cession	805		
Résultat de la période	58 078	32 764	
Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	58 225	32 924	
Intérêts ne donnant pas le contrôle	(147)	(161)	
Résultat par action (en €) :	5,61	3,19	
Résultat dilué par action (en €) :	5,61	3,19	

^{*} Dans un souci d'apporter une meilleure information aux lecteurs des comptes et en conformité avec les normes internationales, la société a poursuivi dans les états financiers 2011 le classement des produits liés au CIR (Crédit Impôt Recherche) en « Autres produits ».

** Au 31 décembre 2011, en conformité avec l'avis du CNC du 14 janvier 2010, le montant de la CVAE est classé en « Impôts » (sur les bénéfices) pour un montant de - 4,7 M€.

État du résultat global

(en milliers d'€)	31/12/2011	31/12/2010
Résultat de la période	58 078	32 764
Autres éléments du résultat global		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	4 008	12 324
Charge d'impôt sur les autres éléments du résultat global		
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôt	4 008	12 324
Résultat global total de la période	62 086	45 088
Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	62 275	45 194
Intérêts ne donnant pas le contrôle	(189)	(106)

Bilan consolidé du Groupe LISI Actif

(en milliers d'€)	31/12/2011	31/12/2010	
ACTIFS NON COURANTS			
Survaleur	182 611	152 287	
Autres actifs incorporels	15 382	17 054	
Actifs corporels	326 872	278 815	
Actifs financiers non courants	5 642	5 394	
Impôts différés actifs	23 596	16 146	
Autres actifs financiers non courants	24	63	
Total des actifs non courants	554 127	469 759	
ACTIFS COURANTS			
Stocks	238 879	177 096	
Impôts – Créances sur l'État	915	1 198	
Clients et autres débiteurs	158 847	126 721	
Autres actifs financiers courants	51 883	58 619	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	45 675	22 261	
Total des actifs courants	496 199	385 896	
TOTAL ACTIF	1 050 326	855 654	

Capitaux propres et passif

(en milliers d'€)	31/12/2011	31/12/2010	
CAPITAUX PROPRES			
Capital social	21 573	21 573	
Primes	70 803	70 803	
Actions propres	(15 461)	(15 028)	
Réserves consolidées	401 231	379 651	
Réserves de conversion	1 658	(2 392)	
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	3 025	1 933	
Résultat de la période	58 225	32 924	
Total capitaux propres – part du Groupe	541 054	489 463	
Intérêts minoritaires	1 458	858	
Total capitaux propres	542 512	490 320	
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes	48 177	39 023	
Dettes financières non courantes	136 408	72 647	
Autres passifs non courants	5 725	5 830	
Impôts différés passifs	38 387	34 859	
Total des passifs non courants	228 697	152 359	
PASSIFS COURANTS			
Provisions courantes	14 737	15 232	
Dettes financières courantes*	63 788	25 709	
Fournisseurs et autres créditeurs	194 711	162 440	
Impôt à payer	5 882	9 594	
Total des passifs courants	279 117	212 975	
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	1 050 326	855 654	
* dont concours bancaires courants	29 565	7 923	

Tableau des flux de trésorerie consolidés du Groupe LISI

(en milliers d'€)	31/12/2011	31/12/2010
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
Résultat net	58 078	32 764
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
– Amortissements et provisions financières et non récurrentes	47 665	43 823
– Variation des impôts différés	(241)	(694)
Résultats sur cession, provisions passif et autres	(8 700)	5 249
Marge brute d'autofinancement	96 801	81 142
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	(1 503)	(1 669)
Capacité d'autofinancement	95 299	79 474
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	24 511	15 279
Élimination du coût de l'endettement financier net	4 009	2 525
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	(33 562)	(9 870)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	13 203	23 954
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôt	103 459	111 367
mpôts payés	(28 138)	(3 453)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)	75 321	107 914
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition de sociétés consolidées	(100 000)	(42 026)
Trésorerie acquise	5 569	1 502
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(65 182)	(51 974)
Acquisition d'actifs financiers	(0)	(31371)
Variation des prêts et avances consentis	(150)	476
Subventions d'investissement reçues	(150)	470
Dividendes reçus		2
Total flux d'investissement	(159 764)	(92 016)
Trésorerie cédée	(6 476)	(52 010)
Cession de sociétés consolidées	31 920	
Cession de societes consonaces Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	277	1 359
Cession d'actifs financiers	22	5
Total flux de désinvestissement	25 742	1 364
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B)		
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	(134 021)	(90 653)
		1 404
Augmentation de capital Cession (acquisition) nette d'actions propres		1 404
	(10.012)	(7.216)
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe	(10 913)	(7 216)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(10.012)	/F.013\
Total flux d'opérations sur capitaux propres	(10 913)	(5 812)
Émission d'emprunts long terme	87 914	10 912
Emission d'emprunts court terme	229	79
Remboursement d'emprunts long terme	(2 062)	(3 436)
Remboursement d'emprunts court terme	(18 520)	(20 576)
ntérêts financiers nets versés	(4 052)	(2 593)
Total flux d'opérations sur emprunts et autres passifs financiers	63 509	(15 614)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)	52 596	(21 426)
ncidence des variations de taux de change (D)	122	4 686
ncidence du retraitement des actions autodétenues et divers (D)	1 018	1 434
/ariation de trésorerie (A+B+C+D)	(4 964)	1 954
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	72 957	71 003
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	67 993	72 957
Autres actifs financiers courants	51 883	58 619
Trésorerie et équivalents de trésorerie	45 675	22 261
Concours bancaires courants	(29 565)	(7 923)
Trésorerie à la clôture	67 993	72 957

Variation des capitaux
propres consolidés
du Groupe LISI

propres consolidés du Groupe LISI		apital		dées	ersion	et charges tement vres	rcice,	s'	aires	opres
•	Capital social	Primes liées au capital	Actions propres	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	Résultat de l'exercice, part du Groupe	Capitaux propres, part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
(en milliers d'€)	Capit	Prime	Actio	Réser	Résel	Autre enreg en ca	Résu	Capit	Intér	Total
Capitaux propres au 1er janvier 2010	21 508	69 853	(16 264)	378 745	(14 662)	2 159	9 422	450 764	(125)	450 639
Résultat de l'exercice N (a)					,		32 924	32 924	(161)	32 763
Écarts de conversion (b)					12 270			12 270	54	12 324
Paiements en actions (c)				789		232		1 021		1 021
Augmentation de capital	65	950						1 015	389	1 404
Retraitement des actions propres (d)			1 236			627		1 864		1 864
Affectation résultat N-1				9 422			(9 422)			
Divers *						(1 086)		(1 086)		(1 086)
Variations de périmètre										
Dividendes distribués				(7 216)				(7 216)		(7 216)
Reclassement			(174)	(527)				(701)	701	
Impact de l'IDP relatif à la CVAE (e) **				(1 391)				(1 391)		(1 391)
Capitaux propres au 31 décembre 2010	21 573	70 803	(15 202)	379 825	(2 392)	1 933	32 924	489 463	858	490 320
Capitaux propres au 31 décembre 2010 dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e)	21 573	70 803	(15 202)	379 825 789	(2 392) 12 270	1933 859	32 924 32 924	489 463 46 843	858	490 320
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période	21 573	70 803	(15 202)						(147)	490 320 58 078
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e)	21 573	70 803	(15 202)				32 924	46 843		
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a)	21 573	70 803	(15 202)		12 270		32 924	46 843 58 225	(147)	58 078
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b)	21 573	70 803	(15 202)		12 270	859	32 924	46 843 58 225 4 050	(147)	58 078 4 008
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c)	21 573	70 803	(259)		12 270	859	32 924	46 843 58 225 4 050	(147)	58 078 4 008
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c) Augmentation de capital	21 573	70 803			12 270	859 979	32 924	46 843 58 225 4 050 979	(147)	58 078 4 008 979
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c) Augmentation de capital Retraitement des actions propres (d)	21 573	70 803		789	12 270	859 979	32 924 58 225	46 843 58 225 4 050 979	(147)	58 078 4 008 979
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c) Augmentation de capital Retraitement des actions propres (d) Affectation résultat N-1	21 573	70 803		789	12 270	859 979	32 924 58 225	46 843 58 225 4 050 979 (146)	(147)	58 078 4 008 979 (146)
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c) Augmentation de capital Retraitement des actions propres (d) Affectation résultat N-1 Changement de méthodes ***	21 573	70 803		789	12 270	859 979	32 924 58 225	46 843 58 225 4 050 979 (146)	(147) (42)	58 078 4 008 979 (146)
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c) Augmentation de capital Retraitement des actions propres (d) Affectation résultat N-1 Changement de méthodes *** Variations de périmètre ****	21 573	70 803		789 32 924 (1 428)	12 270	859 979	32 924 58 225	46 843 58 225 4 050 979 (146) (1 428)	(147) (42)	58 078 4 008 979 (146) (1 428) 789 (10 913) 1 277
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c) Augmentation de capital Retraitement des actions propres (d) Affectation résultat N-1 Changement de méthodes *** Variations de périmètre **** Dividendes distribués Retraitement des instruments financiers	21 573	70 803		789 32 924 (1 428) (10 913)	12 270	859 979	32 924 58 225	46 843 58 225 4 050 979 (146) (1 428)	(147) (42)	58 078 4 008 979 (146) (1 428) 789 (10 913)
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) Résultat de l'exercice N (a) Écarts de conversion (b) Paiements en actions (c) Augmentation de capital Retraitement des actions propres (d) Affectation résultat N-1 Changement de méthodes *** Variations de périmètre **** Dividendes distribués Retraitement des instruments financiers (f) *****	21 573	70 803		789 32 924 (1 428) (10 913) 1 277	12 270	859 979	32 924 58 225	46 843 58 225 4 050 979 (146) (1 428) (10 913) 1 277	(147) (42)	58 078 4 008 979 (146) (1 428) 789 (10 913) 1 277

^{*} Cet impact correspond pour l'essentiel au calcul des provisions sur les médailles du travail pour - 1 706 K€.

** Impact de la comptabilisation à l'ouverture des impôts différés passifs constatés sur le traitement comptable de la CVAE en impôts sur les bénéfices en 2010.

*** Cet impact de - 1 428 K€ correspond au changement de méthode de valorisation des stocks dans la division LISI AUTOMOTIVE.

**** Cet impact de 789 K€ concerne les intérêts minoritaires de LISI AERONAUTIQUE CREUZET POLSKA détenue à 70 % par CREUZET AÉRONAUTIQUE, société acquise en 2011.

***** Cet impact de 1 277 K€ correspond à la valorisation des instruments de couverture en devises.

Document de référence 2011



Immeuble Central Seine

46-50 Quai de la Rapée

CS 11233

F - 75583 PARIS Cedex 12

Tél: +33 (0)1 40 19 82 00

Fax: +33(0)140198201

Site Internet: www.lisi-aerospace.com

LISI AUTOMOTIVE

28, Faubourg de Belfort

F - 90101 DELLE Cedex

Tél: +33 (0)3 84 58 63 00 Fax: +33 (0)3 84 58 63 02

Site Internet: www.lisi-automotive.com

LISI MEDICAL

19 Chemin de la Traille

F-01701 MIRIBEL

Tél: +33 (0)4 78 55 80 00 Fax: +33 (0)4 72 25 81 61

Site Internet: www.lisi-medical.com

Immeuble Central Seine

46-50 Quai de la Rapée

CS 11233

F - 75583 PARIS Cedex 12

Siège social

Le Millenium

18 rue Albert Camus

BP 431

F – 90008 BELFORT Cedex

Tél: +33 (0)3 84 57 00 77

Fax: +33 (0)3 84 57 02 00

Site Internet: www.lisi-group.com

