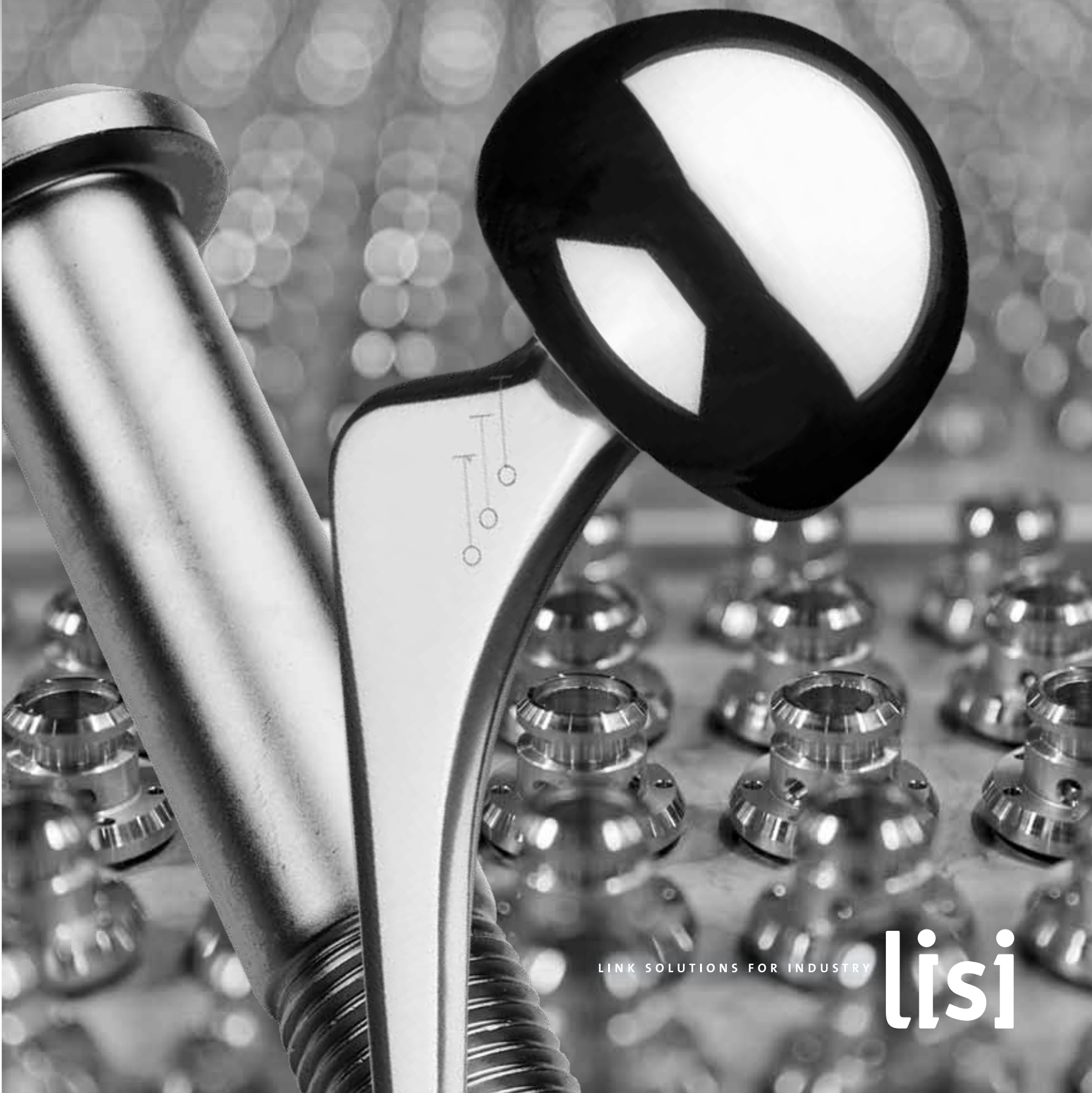


LISI

Rapport annuel

2013



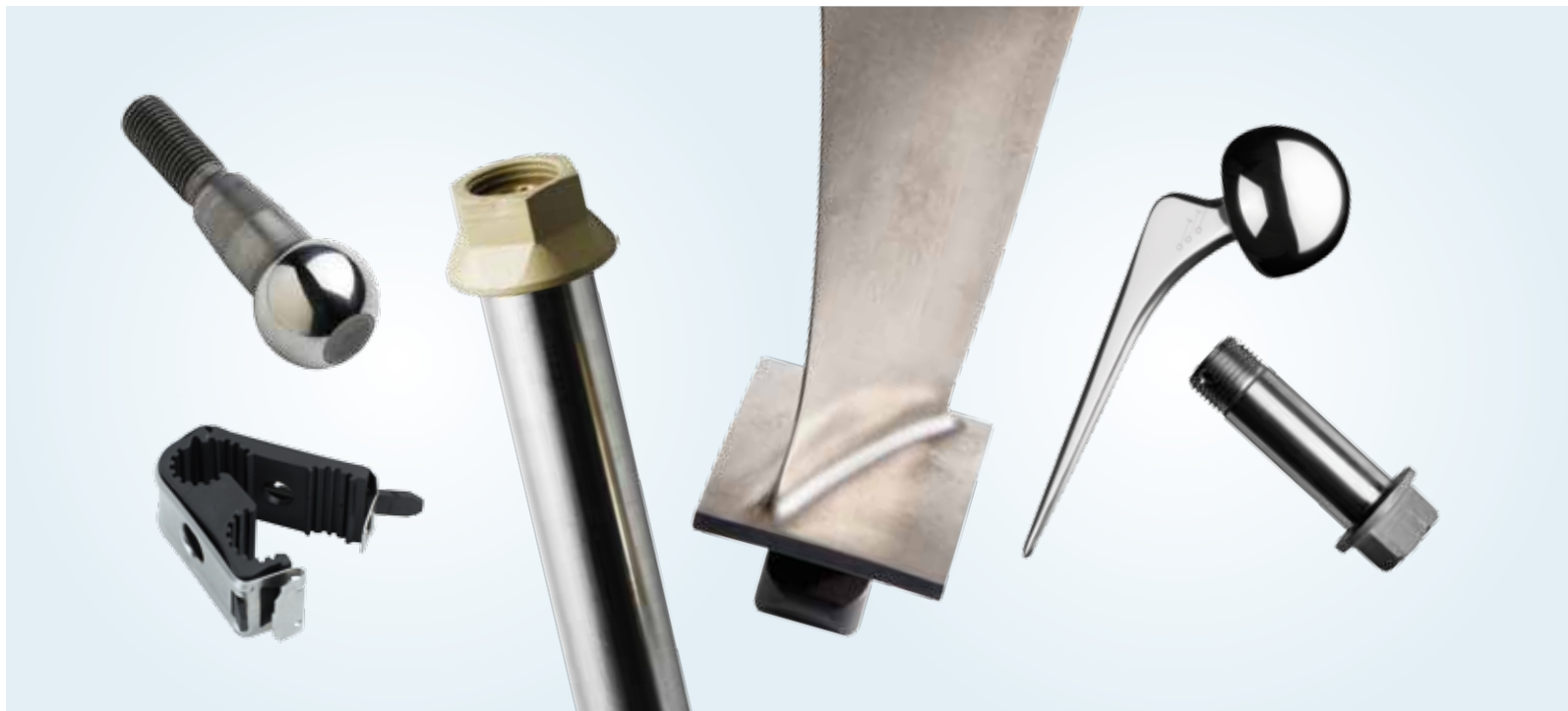
LINK SOLUTIONS FOR INDUSTRY

lisi

SOMMAIRE

Profil	2
Message du Président	4
Le Comité de direction	8
Les indicateurs de performance	10
Les implantations	12
L'histoire	16
Stratégie : Cap vers l'Excellence	18
L'innovation	24
RSE	34
1 Groupe / 3 Métiers	44
LISI AEROSPACE	46
LISI AUTOMOTIVE	54
LISI MEDICAL	62
Les données boursières & financières	69





UN GROUPE LEADER

focalisé sur la conception
et la fabrication de solutions
d'assemblage

1,149 Md d'€

DE CA EN 2013

58%

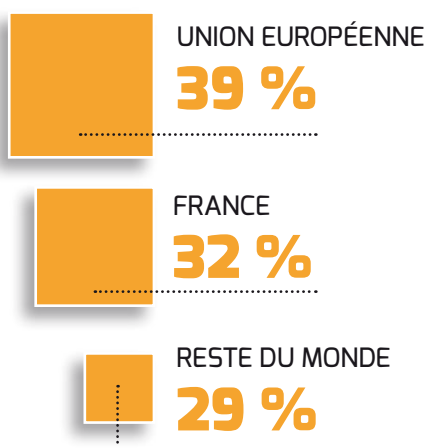
DU CA RÉALISÉ PAR LISI AEROSPACE

50

CLIENTS REPRÉSENTENT 80 % DU CA

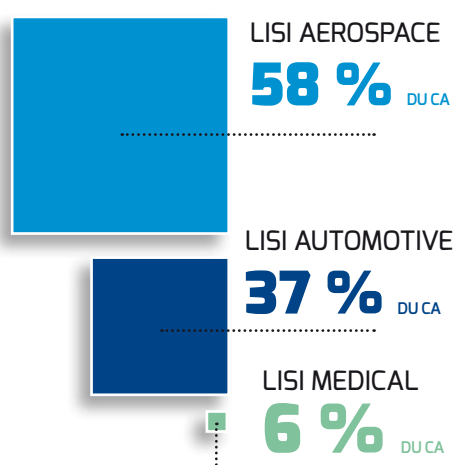
Le Groupe LISI, un des leaders mondiaux, est focalisé sur la conception de solutions d'assemblage, sur la fabrication de ces solutions spécifiques grâce à un outil performant et à l'apport de moyens logistiques adaptés aux besoins de ses grands clients.

Le Groupe développe ses solutions partout où les problématiques sont complexes et porteuses de valeur ajoutée et d'innovation. Ainsi, au fil des années, LISI a gagné des positions de leader dans ses 3 domaines d'activité : l'aéronautique, l'automobile et le médical.



FORTE PRÉSENCE À L'INTERNATIONAL

Le Groupe accompagne ses grands clients dans toutes les zones géographiques mondiales.



3 MARCHÉS

La prépondérance de l'activité aéronautique depuis 3 exercices est la conséquence de la très forte croissance du secteur et de l'élargissement de la gamme de produits en 2011.

ENTREtenir **LA CROISSANCE**

Gilles KOHLER

Président-Directeur Général de LISI

Emmanuel VIELLARD

Vice-Président-Directeur Général de LISI



Les performances 2013 : l'aboutissement des efforts de l'après-crise de 2009

Les dernières traces de la crise de 2009 et de ses conséquences sur les résultats de LISI, se sont quasiment effacées en 2013 ; ainsi les trois divisions du Groupe ont toutes retrouvé le chemin de la croissance au cours du second semestre de l'exercice, évènement qui ne s'était plus produit depuis deux ans.

- Côté aéronautique, de nouveaux records de commandes et de livraisons d'appareils commerciaux de plus de 100 places chez Airbus et Boeing ont permis à LISI AEROSPACE, à l'image des principaux acteurs du secteur d'activité, de surperformer tant en termes de ventes que de rentabilité. Notre division aéronautique dépasse ainsi largement ses précédentes performances et conforte sa place de principal contributeur du Groupe avec un chiffre d'affaires de 664 M€ et un résultat opérationnel courant de 118 M€, en hausse de près de + 30 % par rapport à 2012.
- Dans le secteur automobile, la nouveauté de 2013 réside dans l'évolution des ventes de véhicules en Europe qui est redevenue clairement positive au cours du second semestre de l'année. Porté par cette conjoncture plus favorable, LISI AUTOMOTIVE affiche un chiffre d'affaires stable à périmètre constant de 422 M€ et multiplie par 5 son résultat opérationnel courant à 11 M€ grâce aux mesures de restructuration prises au cours des deux dernières années.

- Dans le monde orthopédique, les premiers signes d'un retournement de conjoncture apparus au cours de l'année 2013 se sont traduits par le maintien des performances de LISI MEDICAL avec un chiffre d'affaires à 64 M€ et une marge opérationnelle à 4 % mais un carnet de commandes en forte hausse par rapport à début 2013.

Des résultats consolidés records

Les gains délivrés par chacune de ses divisions permettent au Groupe de retrouver les résultats de haut de cycle qu'il avait dégagés entre les années 2005 et 2008, comme le résumant les principaux chiffres consolidés ci-après :

- le chiffre d'affaires du Groupe progresse à 1,15 Md soit une croissance de + 6,3 % par rapport à 2012 ;
- le résultat opérationnel courant atteint 129 M€ équivalant à une marge de 11,2 % ;
- le ROCE (retour sur capitaux employés) dépasse l'objectif de 19 % ;
- le Free Cash Flow dégagé s'inscrit à 28 M€ après un niveau d'investissement record de 88 M€ ;
- l'endettement financier diminue de 2 points et revient à 11 % des capitaux propres.

Ces résultats conduisent à proposer à la prochaine Assemblée Générale le versement d'un dividende de 1,70 euro par action, soit une hausse de + 21 % d'une année sur l'autre.

Nous tenons à féliciter et à remercier chaleureusement toutes les équipes du Groupe pour ces performances conformes aux engagements que nous nous étions fixés un an auparavant.

2014 : une année de consolidation

Le développement de l'Airbus A 350 qui a boosté les ventes de la BU « Fixations Aéronautiques », toujours en avance de phase, est arrivé à son terme au cours de l'exercice 2013 ; en revanche, il débute véritablement dans la BU « Composants de Structure » (ex. groupe Creuzet) en 2014. Ces effets opposés dont il est difficile d'apprécier la résultante, auxquels s'ajoutent les impacts favorables d'un marché toujours dynamique à l'image de la montée en puissance des deux programmes majeurs de Boeing, doivent conforter la croissance des ventes de LISI AEROSPACE, à un rythme néanmoins plus ralenti que celui de ces trois dernières années.

À l'inverse, les deux autres divisions du Groupe, soutenues par leurs marchés respectifs en retournement de phase, devraient poursuivre leur croissance d'activité dans le prolongement des chiffres des derniers trimestres de 2013.

Au final et à périmètre constant, le Groupe s'attend pour 2014 à un exercice de consolidation de ses ventes comme de sa rentabilité. La concrétisation du projet d'acquisition de Manoir Aerospace – moins de trois ans après celle du groupe Creuzet, viendrait renforcer significativement les positions de LISI AEROSPACE dans le domaine des composants de structure – apportera un relais de croissance appréciable pour les deux années à venir.

2014 sera également une année de renforcement des chantiers transversaux HSE* et LEAP**. Ces chantiers développés dans toutes nos divisions et coordonnés par la direction du Groupe, forment l'ossature de nos performances techniques, industrielles et managériales comme le gage de nos résultats économiques et financiers de demain ; c'est pourquoi nous avons tenu à les mettre particulièrement en valeur dans ce Rapport Annuel.

C'est donc toujours avec confiance que nous envisageons la poursuite d'une croissance rentable et durable de notre Groupe, fondée sur notre ambition de donner le plus de satisfactions possibles tant à nos actionnaires, à nos clients qu'à nos collaborateurs.

* HSE : Hygiène Sécurité et Environnement, chantiers de renforcement de la Sécurité au Travail et de réduction de l'empreinte environnementale de nos activités industrielles.

** LEAP : LISI Excellence Achievement Program, chantiers d'amélioration de nos performances dans tous les domaines de l'entreprise.

« Une nouvelle fois en 2013,
**le Groupe LISI a montré
sa capacité d'adaptation.**

Il a su rester en mouvement
et peut aujourd'hui se projeter
dans l'avenir. »





François-Xavier DU CLEZIOU

Emmanuel NEILDEZ

Jean-Louis COLDERS

Christian DARVILLE

Jean-François MICHELETTI



Yves DREYER

Gilles KOHLER

Emmanuel VIELLARD

Jean-Philippe KOHLER



Laurent SANCHEZ

Marc STEUER

François LIOTARD

Patrick WEISSE

Olivier LE BARS

COMITÉ EXÉCUTIF

LISI

Gilles KOHLER

Président-Directeur Général de LISI
Président de LISI AUTOMOTIVE

Jean-Philippe KOHLER

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

Emmanuel VIELLARD

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

Yves DREYER

Directeur Industriel et Achats de LISI

LISI AEROSPACE

Jean-Louis COLDERS

Directeur Général de LISI AEROSPACE

Jean-François MICHELETTI

Directeur Général Adjoint Administration
et Finance de LISI AEROSPACE

Christian DARVILLE

Directeur Général Adjoint
Opérations US de LISI AEROSPACE

Emmanuel NEILDEZ

Directeur Général Adjoint
Opérations Europe de LISI AEROSPACE

François-Xavier DU CLEUZIQU

Directeur Général Adjoint
Directeur Commercial et Marketing
de LISI AEROSPACE

LISI AUTOMOTIVE

François LIOTARD

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

Marc STEUER

Directeur Général Business Group
Threaded Fasteners de LISI AUTOMOTIVE

Laurent SANCHEZ

Directeur Général Business Group
Clipped Solutions de LISI AUTOMOTIVE

Patrick WEISSE

Directeur Général Administratif
et Financier de LISI AUTOMOTIVE

LISI MEDICAL

Olivier LE BARS

Directeur Général de LISI MEDICAL

CONSEIL D'ADMINISTRATION

Gilles KOHLER

Président

Emmanuel VIELLARD

Vice-Président

Eric ANDRE

Administrateur indépendant

Pascal LEBARD

Administrateur indépendant

Lise NOBRE

Administrateur indépendant

Patrick DAHER

Administrateur indépendant

Christian PEUGEOT

Administrateur

Jean-Philippe KOHLER

Représentant permanent
de CIKO au Conseil
d'Administration de LISI
Administrateur

Thierry PEUGEOT

Représentant permanent
de CID au Conseil
d'Administration de LISI
Administrateur

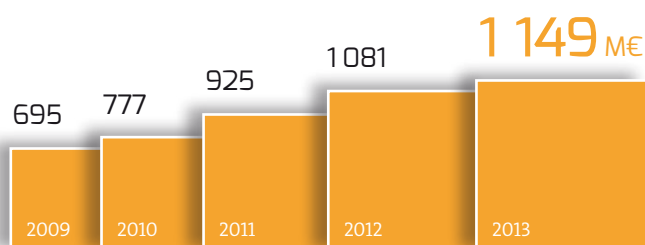
Cyrille VIELLARD

Représentant permanent de VMC
au Conseil d'Administration de LISI
Administrateur

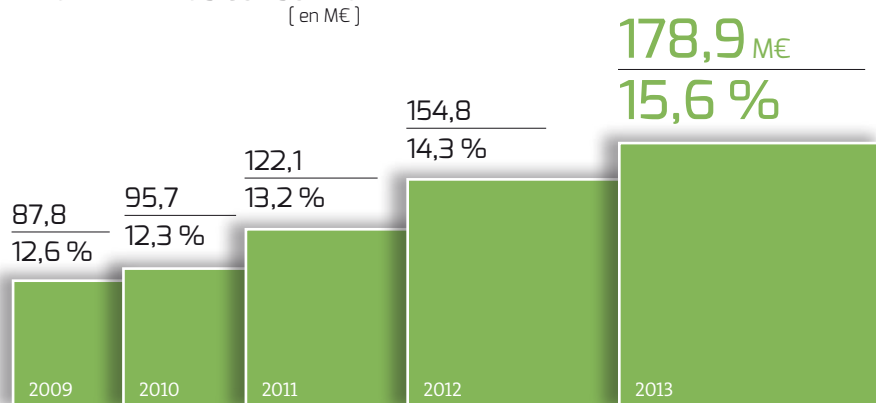
INDICATEURS DE PERFORMANCE

87,7 M€
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS
dont 34,4 M€
POUR DES NOUVEAUX PRODUITS
OU DES PROJETS SPÉCIAUX

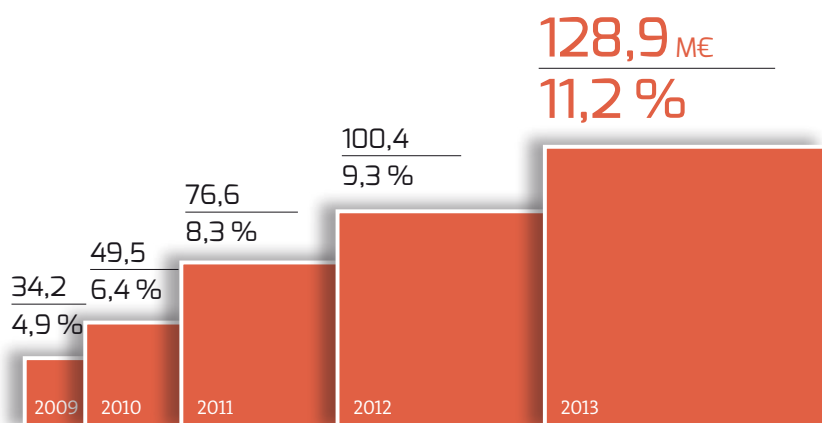
Cette année encore, le Groupe LISI améliore ses performances et sa rentabilité. Dans un contexte haussier (+ 6,3 % en chiffre d'affaires consolidé), le Groupe consolide tous ses indicateurs de performance et atteint les objectifs fixés. La structure financière continue de se renforcer après un effort d'investissement sans précédent.



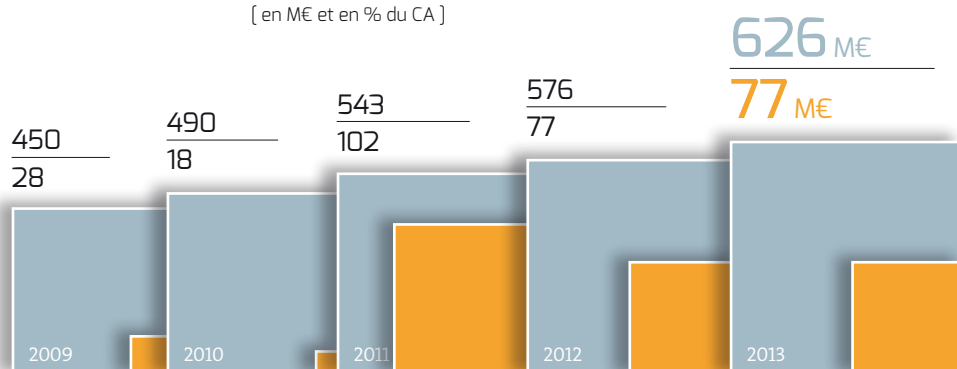
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ
[en M€]



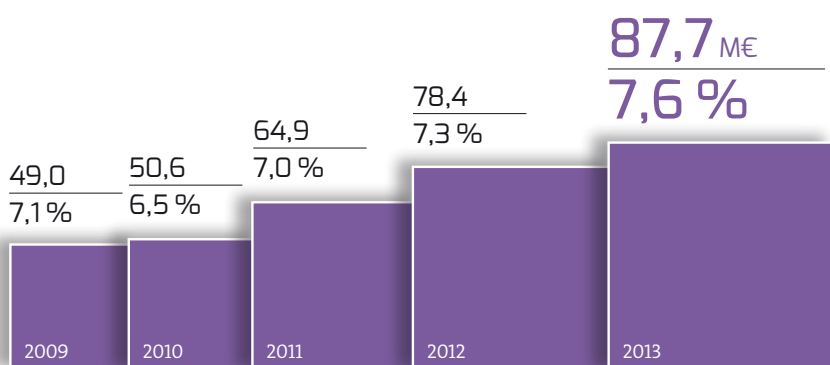
EBITDA
[en M€ et en % du CA]



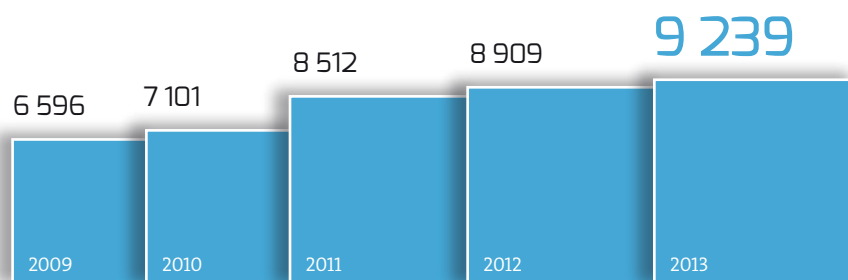
EBIT
[en M€ et en % du CA]



CAPITAUX PROPRES & ENDETTEMENT
[en M€] ■ EFN ■ CAPITAUX PROPRES



INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS
[en M€ et en % du CA]



EFFECTIFS INSCRITS

UN GROUPE EN MOUVEMENT

DANS 12 PAYS SUR 4 CONTINENTS

Le Groupe LISI a poursuivi en 2013 son développement à l'international en accompagnant ses grands clients sur les zones de marchés en croissance. La France, où le Groupe prend ses racines, représente un tiers de son chiffre d'affaires.

39 %
EUROPE

32 %
FRANCE



7 %
AUTRES PAYS

22 %
CONTINENT
NORD-AMÉRICAIN

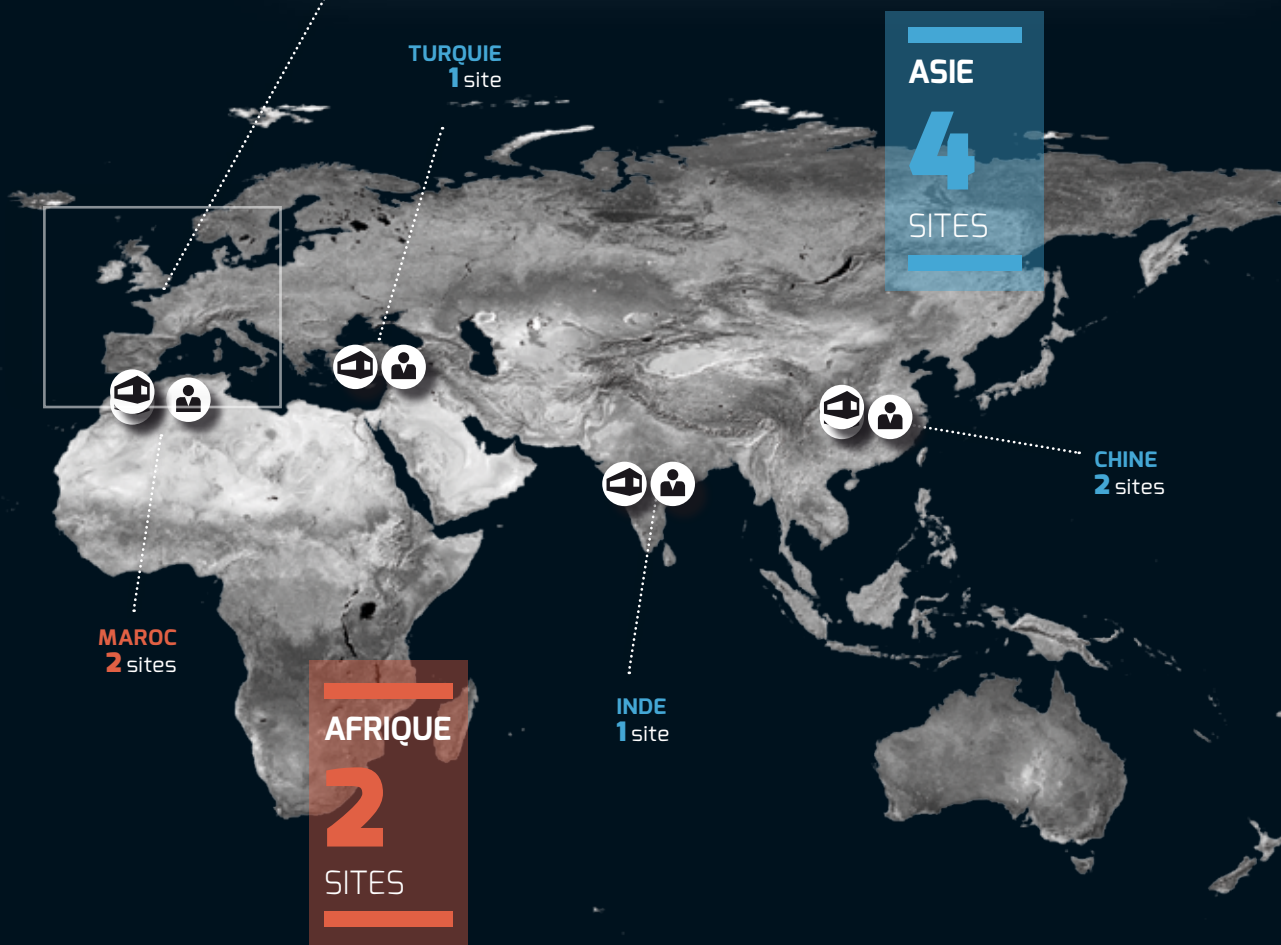
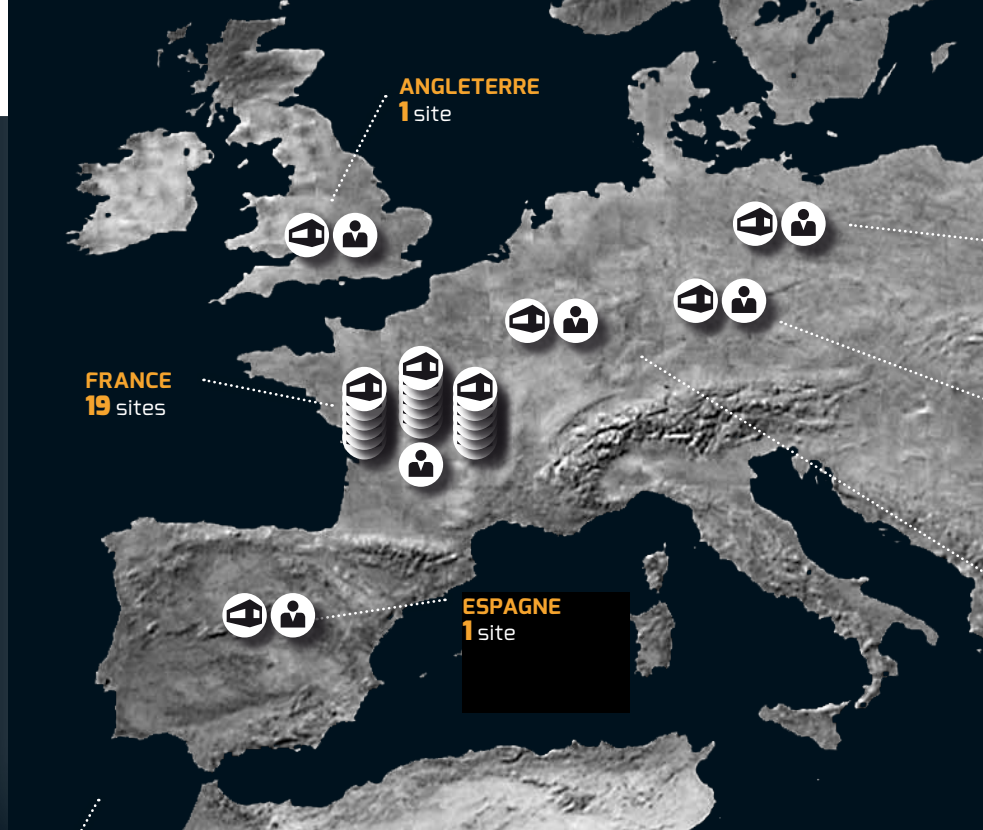
RÉPARTITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES
PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Site de production

Présence commerciale

EUROPE
28
SITES



UNE SPÉCIALISATION DES SITES PAR BUSINESS GROUP



LISI AEROSPACE CANADA (Dorval) BG FIXATIONS AÉRONAUTIQUES

Le site de Dorval, démarré en 2005, constitue le centre de production LISI AEROSPACE Fasteners des pièces critiques pour le marché nord-américain.

Centré sur les pièces gros diamètre et les matériaux en alliage nickel, la croissance annuelle du site a été supérieure à 35 % en moyenne depuis 2010.

Cette expansion se poursuit en 2014 grâce au démarrage de la production des vis gros diamètre titane pour le marché américain et à la montée en cadence des nouveaux programmes.

Le site est présent chez tous les clients américains et les motoristes européens et se distingue par son expertise technique et ses process.

SURFACE : 12 000 M²

EFFECTIF : 240 PERSONNES



LISI MEDICAL ORTHOPAEDICS (Hérouville)

LISI MEDICAL Orthopaedics bénéficie d'une expertise et d'un savoir-faire industriels uniques dans le secteur des implants orthopédiques. L'usine est notamment reconnue internationalement pour sa production de prothèses de hanches.

L'usine LISI MEDICAL Orthopaedics est l'une des plus modernes et des mieux équipées d'Europe, dans le secteur médical :

- Lignes de forge de précision, d'usinage et de polissage entièrement robotisées.
- Salles blanches pour les opérations de marquage, de conditionnement et de nettoyage.
- Investissement constant dans les centres d'usinage de dernière génération.
- Toutes certifications reconnues disponibles. LISI MEDICAL Orthopaedics est certifié ISO 9001, ISO 13485, ISO 14001 et OHSAS 18001.
- Traçabilité complète de la production, des matières premières aux produits finis.

Grâce à sa grande expérience de l'industrie médicale, LISI MEDICAL Orthopaedics propose des services de fabrication industrielle complets, de l'ingénierie au conditionnement et à la gestion des approvisionnements.

SURFACE : 10 000 M²

EFFECTIF : 300 PERSONNES



LISI AUTOMOTIVE KNIPPING ESPAÑA (Fuenlabrada) BG FIXATIONS VISSÉES

Le site de LISI AUTOMOTIVE Knipping España à Fuenlabrada est spécialisé dans la fabrication de visserie pour l'équipement intérieur et extérieur du véhicule.

Avec 33 presses, 30 machines de roulage, 4 lignes de traitement thermique et 1 ligne de traitement de surface, ainsi qu'un processus d'expédition totalement automatisé, le site de LISI AUTOMOTIVE à Fuenlabrada produit plus de 850 millions de pièces par an.

Grâce à une maîtrise des process, et un personnel hautement qualifié à nos métiers, le site de LISI AUTOMOTIVE à Fuenlabrada a un réel savoir-faire et une renommée auprès de ses clients. Clients qui sont principalement des constructeurs et équipementiers automobiles mondialement connus comme, par exemple, VW, BMW, PSA, RENAULT, Facil, Faurecia, Anixter, Autoliv...

SURFACE : 25 021 M²

EFFECTIF : 170 PERSONNES



LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH (Mellrichstadt) **BG SOLUTIONS CLIPPÉES**

Le site de LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH conçoit et fabrique des fixations et des clips pour le secteur automobile ainsi que pour l'industrie.

Grâce à la maîtrise parfaite du processus d'injection plastique ainsi qu'à ses 70 presses et à ses 70 machines d'assemblage automatique, l'usine allemande fabrique 1,2 milliard de pièces pour les constructeurs et les OEM chaque année.

En 2013, l'usine de Mellrichstadt a gagné le prix du « Best Professional Supplier 2013 » dans la catégorie « Composants et design ».

SURFACE : 11 100 M²

EFFECTIF : 258 PERSONNES



LISI AUTOMOTIVE SHANGHAI **BG COMPOSANTS MÉCANIQUES DE SÉCURITÉ**

Installé en Chine depuis avril 2008, LISI AUTOMOTIVE Shanghai est spécialisé dans les Fixations Filetées et dans les Composants Mécaniques de Sécurité ; cette usine fabrique des composants mécaniques comme des freins de parking, des axes de siège, des barres de torsion ou encore des vis raccords de frein.

Les Composants Mécaniques de Sécurité étant désormais le cœur d'activité de l'entreprise, l'équipe chinoise a développé ses compétences industrielles et techniques pour être en mesure de répondre aux exigences strictes de ce secteur et cela grâce au soutien des équipes européennes.

L'équipement de production est actuellement composé de 10 machines de frappe à froid, 4 machines d'usinage, 1 rectifieuse, 6 machines à laminer, 12 machines à tarauder et d'une chaîne de traitement thermique.

En 2013, Shanghai a fabriqué 95 millions de pièces pour des clients du secteur automobile comme SAIC MOTOR, Faurecia, Bentler, Edscha, Sanoh, Yanfeng Key, BRILLANCE AUTO, SVW VOLKSWAGEN, FAW VOLKSWAGEN, BAIC...

SURFACE : 7 300 M²

EFFECTIF : 94 PERSONNES



LISI AEROSPACE CREUZET (Carpète) **BG COMPOSANTS DE STRUCTURE**

Le site de Carpète (lieu-dit de Marmande) est le deuxième établissement constitutif de Creuzet Aéronautique ; il concentre les activités formage et usinage métaux durs de notre division Composants de Structure avec la production de pièces remarquables et très techniques pour les nouveaux programmes avions et moteurs ainsi que les hélicoptères :

- bords d'attaque pour les moteurs GE et LEAP,
- pièces structurales en titane pour les programmes A350 et B787,
- bords d'attaque et saumons de pales d'hélicoptère.

Les principaux métiers sont le formage à chaud, l'usinage sur centres 5 axes, le traitement de surface et l'ajustage.

Les process et gammes de fabrication sont exclusifs et propriétaires.

Ce site est en pleine expansion pour soutenir la montée en cadence des nouveaux programmes.

SURFACE : 12 000 M²

EFFECTIF : 153 PERSONNES



LISI MEDICAL **FASTENERS** (Neyron)

Créée en 1956, l'usine LISI MEDICAL Fasteners propose un large éventail de capacités industrielles, avec une spécialisation marquée pour la fabrication d'instruments et d'implants maxillo-faciaux, dentaires, traumatologiques, orthopédiques, rachidiens et pour les extrémités.

LISI MEDICAL Fasteners propose des solutions globales aux acteurs internationaux de l'industrie biomédicale : ingénierie, plans de production personnalisés, expertise HDA, etc.

LISI MEDICAL Fasteners dispose de capacités uniques conçues pour répondre aux demandes de l'industrie médicale : flux laminaires ISO 5, salles blanches ISO 7 et ISO 8.

L'usine LISI MEDICAL Fasteners répond aux plus hauts standards de qualité internationaux et offre à l'industrie médicale des process de production 100 % fiables :

- Les fichiers de fabrication sont archivés pendant 30 ans.
- Les usines Fasteners sont certifiées ISO 9001, ISO 13485, ISO 14001 et OHSAS 18001.

SURFACE : 4 250 M²

EFFECTIF : 130 PERSONNES

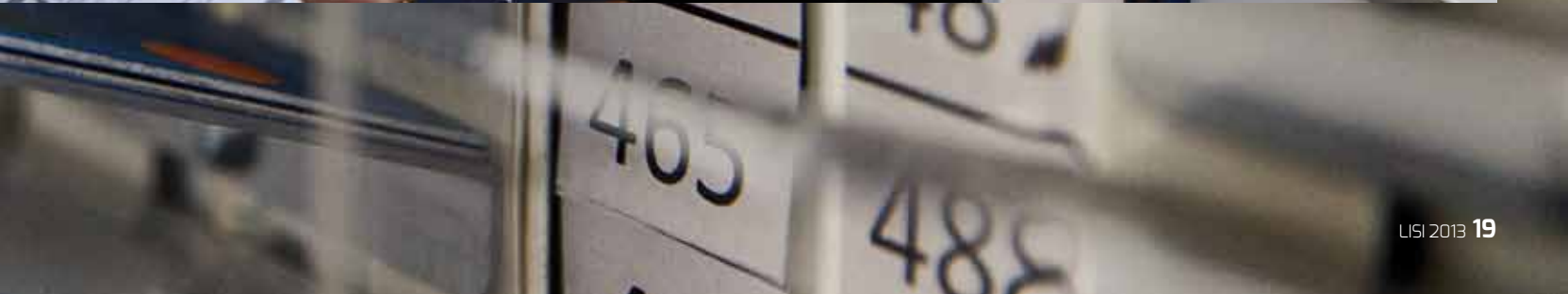
D'AVENTURE HUMAINE

2013



VERS **L'EXCELLENCE** OPÉRATIONNELLE

Initié dès 2011 et lancé en 2013, le plan LEAP « LISI Excellence Achievement Program » doit favoriser l'excellence opérationnelle dans tous les domaines et dans tous les métiers de l'entreprise. Décliné progressivement auprès des équipes sur l'ensemble des sites du Groupe LISI, ce programme stratégique permettra à LISI de rester agile, de maintenir et de renforcer sa compétitivité face à ses concurrents, et de mieux servir ses clients dans le monde.



Un enjeu **stratégique majeur** pour le Groupe



Le programme LEAP doit permettre à chacune des unités du Groupe de dépasser les niveaux de performance des grands compétiteurs de LISI au niveau international. Il garantit à terme l'homogénéité des démarches de productivité et de prévention des risques par le déploiement de processus opérationnels et d'outils de mesure communs à tous.

31

USINES ENGAGÉES
DANS LE PROCESSUS

4 180

PERSONNES
DÉJÀ FORMÉES AUX MÉTHODES LEAP
46 % DE L'EFFECTIF

“ Développer, sur des bases communes, des modes d'organisation autonomes à tous les niveaux opérationnels dans chacun de nos sites. ”



3 QUESTIONS À

YVES DREYER

DIRECTEUR INDUSTRIEL ET ACHATS LISI GROUP

Quel est le cahier des charges du programme LEAP ?

_ La direction du Groupe LISI a choisi de mettre en place un système de management de la performance commun à l'ensemble de nos usines. Il implique tout d'abord le développement de passerelles entre chacun de nos sites, afin d'échanger et d'améliorer les bonnes pratiques dans chacune de nos divisions. La plupart des outils mis en œuvre dans le cadre du plan LEAP sont issus des grandes méthodes de management de la performance industrielle. Nous les déployons en les adaptant à chacun de nos métiers et en impliquant tous nos collaborateurs.

Quels en sont les principaux enjeux ?

_ Ce programme stratégique doit favoriser l'émergence d'organisations autonomes et responsables à tous les

niveaux de l'entreprise, de l'opérateur jusqu'au directeur de division. Ces méthodes communes doivent accélérer le progrès et faciliter le pilotage au quotidien. Elles doivent également contribuer à l'optimisation des attitudes de chacun des collaborateurs, les hommes restant au centre du dispositif pour fiabiliser nos standards. En formant nos propres équipes, nous créons les conditions du succès et nous assurons la pérennité de la démarche.

Quels moyens ont été mis en place ?

_ En interne, une équipe pluridisciplinaire et multidivision a été chargée de concevoir les standards de LEAP. Nous sommes par ailleurs accompagnés par une équipe d'experts externes à l'entreprise, qui nous aide à concevoir et à déployer un programme adapté, innovant et efficace.

Les étapes d'une croissance durable



2011/2012

1 MISE EN ROUTE

- Définition de la stratégie
- Mise en place de la structure managériale du programme
- Conception des outils de management et des outils terrain
- Choix des sites pilotes

2 SITES PILOTES

Objectif : Validation du programme sur sites pilotes

- > Mise en place des outils
- > Retour d'expérience

2013

3 DÉPLOIEMENT DES OUTILS LEAP BASICS

Objectifs : déploiement de la feuille de route stratégique A3 sur tous les sites

- Formation LEAP basics à l'ensemble du personnel
- Mise en place des groupes autonome de production (GAP) et des unités autonomes de production (UAP)
- Mise en place des PSM1, PSM2 et PSM3 dans les usines
- Amélioration des standards aux postes de travail (déploiement 5S, SMED, WSM)
- Réalisation des chantiers sur les postes clés et les goulets

2014 ...

4 DÉPLOIEMENT DES OUTILS LEAP ADVANCED

Objectifs : Optimisation des flux, réduction de la variabilité, améliorations techniques

- Déploiement des outils Leap Advanced (VSM, Kanban, Leap Processus)
- Mise en place des outils de vérification du respect des standards
- Implication des personnels dans la vérification des standards au quotidien

Les outils du programme

A3



LA STRATÉGIE

A3 Stratégie Usine
Organisation en :
UAP (Unité autonome de production)
GAP (Groupement autonome de production)

LE MANAGEMENT

S'assurer que les problèmes sont traités rapidement au bon niveau
PSM 1 au niveau des GAP
PSM 2 au niveau des UAP
PSM 3 au niveau des SITES



LES OUTILS POUR CONDUIRE LE PROGRÈS

BASICS

5S : instaurer l'école de la rigueur et travailler dans de meilleures conditions
SMED : optimiser les temps de changement de série et travailler en petits lots
WSM : améliorer la maîtrise des standards au poste de travail



ADVANCED

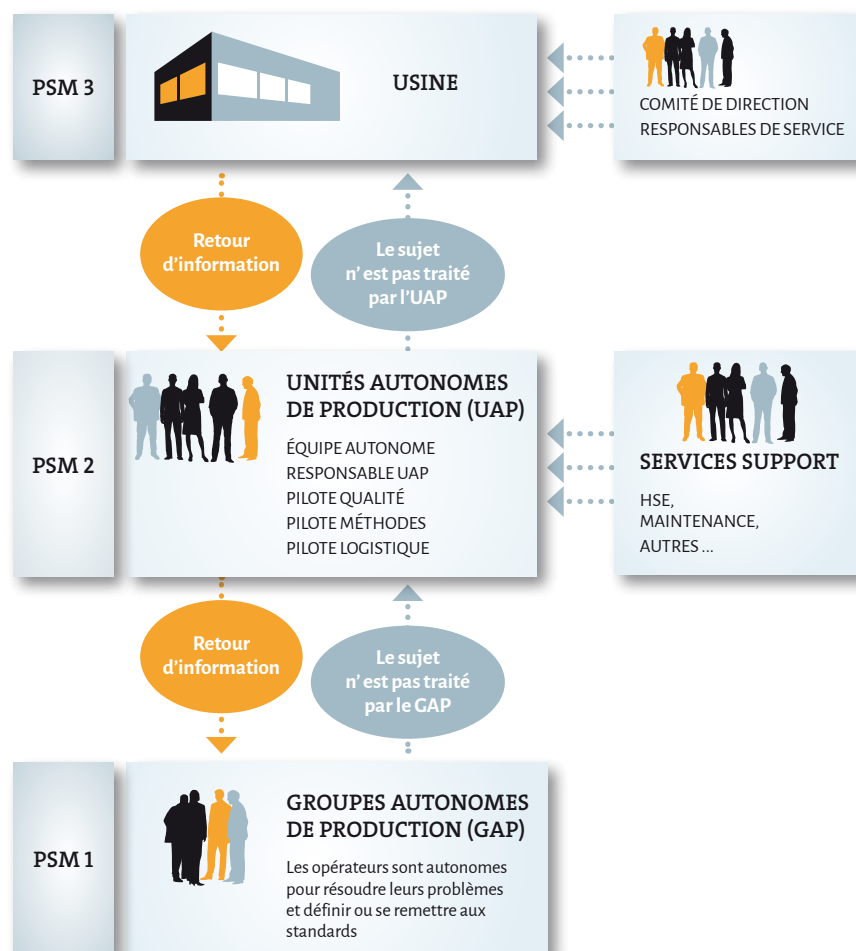
VSM : analyser et optimiser les flux opérationnels et d'échange d'informations
KANBAN : réduire les stocks, lisser les flux de production (flux tirés)
TPM : améliorer le rendement des machines par l'implication de tous
LEAP Processus : rendre les organisations agiles
SIXσ Projets : réduire la variabilité dans les process

L'excellence opérationnelle

une culture d'entreprise



L'ensemble des outils de management de la performance développé dans le cadre du programme LEAP doit permettre de rendre autonomes les équipes de production et d'impliquer les compétences du terrain pour la résolution des problèmes quotidiens, mais aussi de développer une culture et des méthodes de production respectueuses des hommes et de l'environnement.



Le PSM pour décider plus vite

L'outil de management et d'amélioration PSM (Problem Solving Management) accélère considérablement la résolution des problèmes rencontrés au quotidien au niveau des usines, des unités autonomes de production (UAP) ou des groupes autonomes de production (GAP). Ces problèmes proviennent du terrain et portent sur l'hygiène, la sécurité, la qualité, la logistique et enfin sur la production. Cet outil facilite également la résolution des problèmes avec l'implication des services transverses.

Des réunions quotidiennes

Le PSM est une méthode qui favorise la prise de décision et permet de résoudre rapidement et durablement ces problèmes parfois récurrents. Outil de dialogue, le PSM prévoit des réunions quotidiennes conduites au niveau des opérateurs eux-mêmes (PSM1), dans les unités autonomes de production (PSM2) et au niveau des usines (PSM 3). On y traite des problèmes rencontrés au quotidien, des solutions apportées, des résultats obtenus. On y fixe également des objectifs et on restitue l'ensemble des décisions prises.

Une source d'économie pour le Groupe

Les premiers résultats de la stratégie LEAP déployée de façon opérationnelle en 2013 sont d'ores et déjà visibles. La mise en place du PSM (Problem Solving Management) a ainsi permis de réduire les récurrences en atelier d'au moins 60 %, entraînant une très nette amélioration des taux de service.

Les premiers résultats à tous les niveaux

Le déploiement de chantiers SMED (Single Minute Exchange of Die), une méthode d'optimisation du temps nécessaire au changement de série ou d'outil, et 5S, qui accroît la rigueur dans les méthodes de travail, a permis de réduire les risques HSE en optimisant l'ergonomie et en supprimant les obstacles dans les flux de circulation. Les temps de changement de série ont été diminués de 50 %, tout comme la diminution de la consommation d'outillage, entraînant un gain d'un million d'euros sur les investissements. La valeur ajoutée au m² s'est accrue de plus de 25 %. Les chantiers liés à l'optimisation des flux ont enfin permis d'améliorer les lead time et de réduire les encours.

+ 25 %

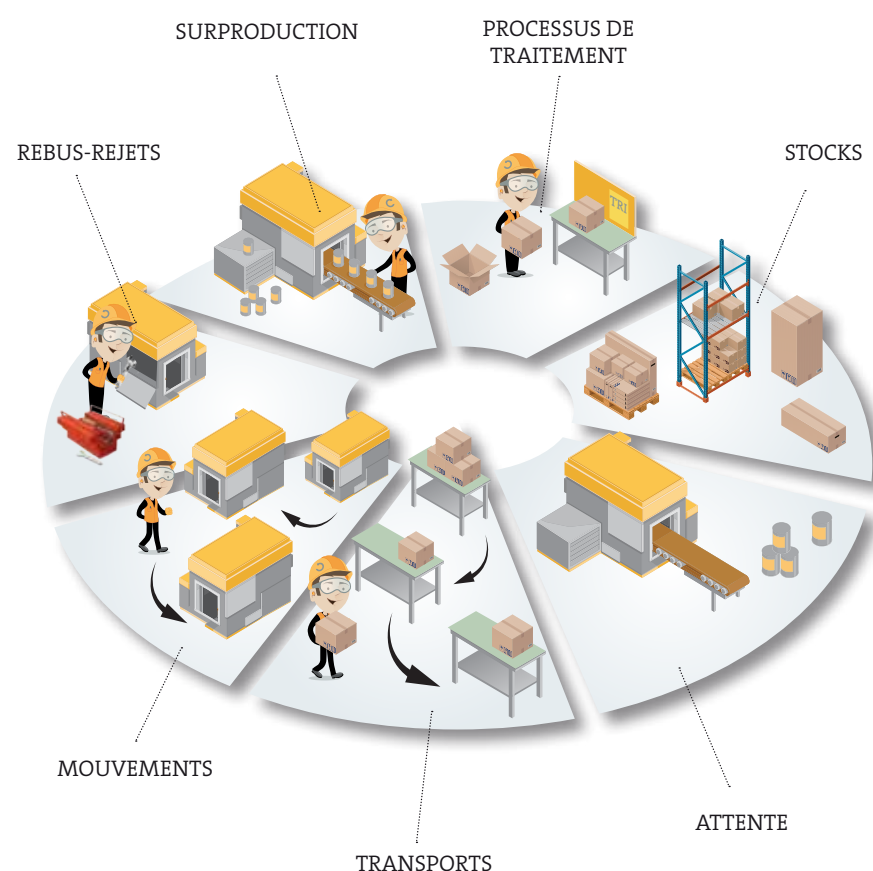
D'ACCROISSEMENT DE
LA VALEUR AJOUTÉE AU M²

1 M€

D'ÉCONOMIE SUR
LES INVESTISSEMENTS

200

CHANTIERS D'AMÉLIORATION
RÉALISÉS EN 2013



Les Gemba Walk pour éviter le gaspillage

Outil essentiel du Lean Management, le Gemba Walk permet aux opérateurs de mieux comprendre leur travail, de prendre du recul sur leur tâche, d'en identifier les risques et de pointer les possibles sources de gaspillage. Cette méthode d'optimisation par l'observation, dont la formation a été délivrée lors de la phase LEAP Basics, permet à chaque collaborateur d'avoir un regard différent sur son travail au quotidien.

Amélioration des conditions de travail

Les Gemba Walk, réalisés lors de la préparation des chantiers, permettent de lutter contre le gaspillage et d'accroître la sécurité des opérateurs. C'est l'une des clés du système LEAP pour travailler dans de meilleures conditions de travail tout en respectant l'environnement. Cette approche tend à rendre nos activités mieux ordonnées, plus fiables et plus compétitives.



L'INNO- VATION

MOTEUR DE LA
CROISSANCE

Depuis toujours, l'innovation fait partie de la culture du Groupe LISI. Levier de croissance incontournable, elle permet à l'entreprise d'adapter en permanence son offre aux besoins des marchés, d'explorer de nouveaux territoires, de nouveaux matériaux, d'optimiser ses procédés de fabrication afin d'offrir à ses clients une constante maîtrise de leurs coûts d'assemblage.





INNOVER, OPTIMISER POUR PRODUIRE MIEUX

Entreprise innovante, LISI développe en permanence de nouveaux produits. Le Groupe mobilise dans chacun de ses trois métiers l'ensemble de ses savoir-faire pour répondre aux défis lancés par ses clients. Des défis technologiques, pour répondre aux exigences d'allègement et d'économie, mais aussi organisationnels, lors des phases d'industrialisation.

Tout en partageant une culture commune, chacun des métiers de LISI obéit à des impératifs d'innovation distincts. L'ensemble de cet effort de recherche et développement a nécessité un investissement global de 18,9 M€ pour le Groupe en 2013 soit 1,7 % du chiffre d'affaires. Réparti entre le développement de nouveaux produits, l'adaptation technologique, l'optimisation des coûts ou encore le déploiement de nouveaux procédés de fabrication, cet effort d'innovation a permis à chacune des divisions du Groupe de répondre aux défis auxquels elles sont en permanence confrontées et d'adapter leur offre aux nouvelles orientations des marchés.

LISI AEROSPACE associé aux grands programmes aéronautiques

Associées depuis plusieurs années aux grands programmes lancés par les avionneurs et les motoristes pour la mise au point des appareils de nouvelle génération (Boeing 787, Airbus A350, moteur Leap), les équipes de LISI AEROSPACE se sont concentrées en 2013 sur les phases d'industrialisation de ces programmes. Ces étapes successives portent sur la fiabilisation des chaînes d'assemblage, le respect des montées en cadence et la réduction des coûts de production. Elles exigent une forte capacité d'innovation tant au niveau des produits, des services que de l'organisation interne.

27 brevets
DÉPOSÉS EN 2013 POUR LISI

18,9 M€
ENGAGÉS DANS L'EFFORT DE RECHERCHE
ET DÉVELOPPEMENT EN 2013

LISI AUTOMOTIVE axe ses efforts sur le codéveloppement

Les efforts de recherche de LISI AUTOMOTIVE portent majoritairement sur la préparation et l'anticipation des programmes de codéveloppement engagés avec ses principaux clients. Dans cet esprit, les équipes de la division axent leur travail sur la recherche de solutions en termes de matériaux et la mise au point de traitements thermiques et de surfaces performants et innovants. L'autre aspect de la recherche porte sur l'optimisation du couple produits/procédés de fabrication, afin d'atteindre les objectifs économiques fixés par les clients du Groupe.

Nouveaux savoir-faire technologiques pour LISI MEDICAL

LISI MEDICAL a développé en 2013 son savoir-faire technologique autour de nouveaux procédés d'usinage par rectification qui permet d'améliorer considérablement le tranchant de certains outils chirurgicaux et d'affiner la précision de certaines prothèses.

L'ensemble des divisions du Groupe a enfin été impliqué dans la recherche de nouvelles réponses environnementales liées à la suppression de substances chimiques décidées dans le cadre de la nouvelle réglementation européenne REACH.

LES BORDS D'ATTAQUE LISI AEROSPACE SUR LES MOTEURS DU FUTUR



L'utilisation de matériaux composites pour les aubes de fan des réacteurs de nouvelle génération impose la mise au point de renforts pour les bords d'attaque. Ces aubes doivent en effet être habillées d'une coiffe en titane afin de résister aux impacts que peuvent provoquer les oiseaux, les blocs de glace ou d'autres objets. LISI AEROSPACE Creuzet s'est positionné très tôt sur le développement, puis la fabrication de bords d'attaque de ce type, initialement destinés au moteur GE90 dans ses diverses versions. Ce développement a amené l'entreprise à imaginer puis mettre au point des technologies de rupture pour former cet élément technique, dont la section et la forme sont évolutives sur toute la longueur de la pièce.

MOTEUR GENx et Leap, DEUX PROGRAMMES MAJEURS POUR LISI AEROSPACE

Le partenariat avec GE se poursuit aujourd'hui sur le moteur GENx-1B équipant le Boeing 787 puis sur le moteur GENx-2B équipant le Boeing 747-8 consolidant notre position de spécialiste sur ce type de pièces.

Développé par CFM International⁽¹⁾, le nouveau moteur Leap est équipé lui aussi de ces aubes de soufflante en composite. Ce turboréacteur a été retenu par 3 constructeurs aéronautiques pour équiper leurs futurs moyen-courriers : le Leap 1A destiné à l'A320neo d'Airbus ; le Leap 1B pour le Boeing 737 MAX ; le Leap 1C pour l'avion chinois COMAC C919. LISI AEROSPACE Creuzet a été sélectionné par Snecma pour développer les bords d'attaque en titane de ses moteurs et pour en assurer l'industrialisation d'ici à 2016.

(1) CFM International est une société commune 50/50 entre Snecma (Safran) et GE.



ACCOMPAGNER LES PHASES D'INDUSTRIALISATION

Qu'il s'agisse de systèmes de fixation ou de composants de structure, le passage des phases de recherche aux phases de développement, puis ensuite aux phases d'industrialisation, exige des capacités d'adaptation rapides pour répondre aux priorités d'un environnement qui évolue très vite. Pour autant, l'effort de recherche prospective demande un effort constant, exercé sur le long terme, afin de valider les technologies de rupture qui embarqueront dans quelques années sur les nouveaux programmes. LISI AEROSPACE participe ainsi aux grands projets collaboratifs fédérés par le Conseil pour la recherche aéronautique civile (CORAC) autour des véhicules du futur.

Cette double exigence, qui s'exerce à la fois sur le moyen et le long terme, a guidé les efforts de recherche de LISI AEROSPACE en 2013. Les développements sont restés concentrés sur trois axes majeurs :

Certification EN9100 pour les fixations

Les adaptations organisationnelles sont restées centrées sur le déploiement du processus DPT (Développer des Produits et des Technologies) dans le domaine des fixations. Cet objectif 2013 s'est concrétisé par la certification EN9100 pour cette activité. Plusieurs initiatives sont par ailleurs en cours pour expérimenter de nouveaux outils de gestion de projet et une partie des outils stratégiques du programme LEAP (LISI Excellence Achievement Program), tel que le « A3 », dont le déploiement est prévu en 2014 (lire page 16).



1. Les fixations pour les assemblages soumis à la foudre



2. Les technologies pour les assemblages automatisés



3. La simulation numérique des procédés de fabrication (extrusion et induction)

FIXATIONS

Un filetage plus court pour réduire la masse et le temps de pose

Dans les zones de jonctions métalliques ou hybrides fortement chargées, les fixations montées en interférence sont nécessaires pour assurer la tenue structurale de l'assemblage en fatigue. Les systèmes PULL-IN™ et PULL-STEM™ de LISI AEROSPACE constituent depuis plusieurs années la référence pour ce type d'applications. Les contraintes en termes d'ergonomie, de temps de pose et de respect de l'environnement ont contraint la division à faire évoluer à la fois la gamme de fixations et d'outillage associé à ce système, pour rester leader sur cette ligne de produits.

NOUVELLES GÉNÉRATIONS PULL-IN™ ET PULL-STEM™

En 2013, de nouvelles fixations Haute Interférence PULL-IN™ ont été conçues avec un filetage plus court afin de réduire la masse et le temps de pose. La gamme PULL-STEM™ a été étendue avec des têtes rotulées afin de faciliter les assemblages sur pente. De nouveaux outillages et groupes hydrauliques plus ergonomiques ont également été développés. Ils ont notamment permis de convaincre de nouveaux clients, comme le brésilien EMBRAER pour son avion de transport militaire KC390, le chinois COMAC sur le C919, ou encore le constructeur de fusées américain SPACE X dans le domaine spatial.



DES TÊTES
ROTULÉES **POUR FACILITER
LES ASSEMBLAGES SUR PENTE**



60h

CETTE INNOVATION PERMET
DE GAGNER 60 HEURES SUR
L'ASSEMBLAGE D'UN AVION

FIXATIONS

Des vis plus légères et plus rapides à utiliser

L'assemblage des systèmes dans les appareils (câbles électriques, tuyaux fluides, habillages intérieurs...) constitue un challenge particulièrement important pour les constructeurs. Ce type d'assemblage est souvent réalisé au moyen de vis à tête hexagonale standard, sur lesquelles sont ajoutées des rondelles plates afin de diminuer les pressions de contact. Sur un long-courrier de type A350, les 50 000 vis et rondelles nécessaires au montage représentent une masse de près de 200 kilos. Sur les chaînes d'assemblage, la rondelle qui doit être pré-assemblée sur la vis par l'opérateur, tombe régulièrement. Elle impose par conséquent des opérations supplémentaires de récupération des pièces perdues dans la structure de l'avion. En travaillant à partir du besoin fonctionnel exprimé par les aviateurs, LISI AEROSPACE a conçu une vis optimisée qui intègre une rondelle sertie « imperdable ». Cette innovation permet à nos clients un gain de 60 % en masse par rapport à des vis classiques en acier et une économie de près de 60 heures sur l'assemblage d'un avion.

COMPOSANTS DE STRUCTURE

UNE LÈVRE MONOBLOC de 2 mètres de diamètre pour l'A320neo



Depuis le milieu des années 2000, LISI AEROSPACE Creuzet a développé et mis au point une technologie spécifique de formage des lèvres d'entrée d'air moteur. Les premières fabrications de ce type ont été réalisées pour Airbus, dans le cadre du programme A340. LISI AEROSPACE Creuzet s'est ensuite positionné comme fournisseur majeur sur le programme A380. La solution retenue sur ces pièces en alliage léger, représente une alternative mondiale aux techniques classiques d'emboutissage ou de fluotournage (déformation plastique des métaux). Le procédé utilisé permet en effet d'obtenir, par formage, une ligne très proche des caractéristiques géométriques finales. Déployée sur plusieurs programmes de validation conduits avec les clients de LISI AEROSPACE Creuzet, la répétabilité du procédé a pu être démontrée tant au plan géométrique que métallurgique.

UN CHALLENGE TECHNOLOGIQUE MAJEUR

À la fin de l'année 2012, LISI AEROSPACE Creuzet a signé un nouveau contrat avec Airbus pour la fourniture des lèvres d'entrée d'air pour le futur A320neo. Là où la pièce conçue pour A340 et A380 était composée de plusieurs secteurs, cette nouvelle lèvre, d'un diamètre proche de 2 mètres, est un ensemble monobloc. Ces contraintes ont constitué un challenge technologique majeur en termes de production. Quatre premiers jeux ont pu être livrés en 2013. Les efforts des équipes se concentrent désormais sur l'industrialisation du procédé, afin de répondre aux exigences de cadence, de coûts et de qualité de ce programme.

COMPOSANTS DE STRUCTURE

Hélicoptères : une poutre FailSafe pour le transport de charge

Dans le cadre de son activité de production d'équipements d'hélicoptère, le site d'Indraero Siren, a développé et certifié auprès des autorités européennes un nouvel équipement permettant le transport de charges externes pour l'hélicoptère BELL429. Cet équipement certifié « FailSafe » a été conçu pour résister à des charges (humaines et non humaines) dont le poids peut atteindre 600 kilos. Ce système a été qualifié pour répondre aux exigences réglementaires (structurelles et environnementales) telles que les cas de chargement ultime, de fatigue, de tenue aux essais foudre ou encore de susceptibilité aux champs électromagnétiques.

Le suisse Air Zairmatt sera le premier opérateur à bénéficier de cet équipement, qu'il utilisera pour ses activités de transport aérien de matériel, de sauvetage et de transport de blessés.



UN DISPOSITIF
CONÇU POUR
TRANSPORTER JUSQU'À
600 kg
DE CHARGE



RÉPONDRE AUX GRANDS ENJEUX DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE

Les projets de recherche ouvrent aux industriels des fenêtres sur le monde. Ils leur donnent l'occasion de renforcer leurs veilles technologiques, scientifiques et réglementaires.

C'est la raison pour laquelle LISI AUTOMOTIVE a choisi de réaliser la plupart de ses projets avec des partenaires diversifiés : ses clients, ses fournisseurs, des laboratoires universitaires ou de grandes écoles et enfin des laboratoires privés avec lesquels le groupe collabore dans plusieurs directions.

Alléger les véhicules et optimiser l'assemblage

Ces axes de recherche répondent aux enjeux de moyen terme de l'industrie automobile. Le premier porte sur l'allègement des véhicules, afin de répondre aux exigences environnementales et économiques des marchés d'aujourd'hui et de demain. Le second concerne la recherche de la performance en matière de développement, afin de raccourcir les délais de mise en marché et de permettre aux clients de LISI AUTOMOTIVE de contenir leurs coûts d'assemblage. Le troisième vise la performance industrielle pour tendre vers l'excellence opérationnelle. Quatrième et dernier enjeu, la mise en conformité avec les règles environnementales doit enfin permettre de limiter l'impact des activités du groupe.

Matériaux : optimiser les solutions existantes

L'utilisation d'aciers à très haute résistance, d'alliages légers ou de composites constitue la piste la plus innovante pour résoudre les défis d'allègement des véhicules de demain. Ces réponses ne doivent toutefois pas occulter les efforts d'optimisation des solutions existantes. Celles-ci peuvent être mises en œuvre dès la conception des produits, grâce à une meilleure connaissance du comportement des matériaux et par l'utilisation de la simulation numérique. Des essais de caractérisation des matériaux (aciers, matières plastiques) et des revêtements sont réalisés en permanence dans différentes conditions d'environnement. Les bases de données qui résultent de ces essais sont essentielles. Elles permettent d'utiliser les matériaux en toute sécurité et au plus près de leurs limites.

APPROFONDIR ENCORE LA CONNAISSANCE DU COMPORTEMENT DES MATÉRIAUX



DIMINUER NOTRE IMPACT SUR L'ENVIRONNEMENT

Un nouveau revêtement pour remplacer le zinc-nickel

Les contraintes environnementales constituent souvent de réelles opportunités d'innovation. S'adapter, penser différemment, nécessitent cependant une forte capacité d'anticipation et beaucoup de persévérance, parce que la recherche est souvent une activité de long terme. Lancé en 2006 à l'initiative de LISI AUTOMOTIVE, le programme de recherche IZAC fait partie de ces efforts menés en profondeur et a permis de faire émerger une solution innovante. En effet, ce programme a consisté à identifier des solutions alternatives à l'utilisation de revêtements à base de zinc-nickel, substances devenues interdites dans le cadre de la réglementation Reach. Un nouveau revêtement breveté est ainsi sorti des laboratoires du groupe en 2013. Cinq ans seront encore nécessaires pour industrialiser sa production et obtenir une qualification par les constructeurs automobiles, associés au projet dès l'origine.

PRODUIRE MIEUX

Améliorer l'efficacité opérationnelle

L'amélioration des procédés et des méthodes de production fait l'objet d'actions concertées avec les équipes opérationnelles. L'effort de recherche porte essentiellement sur la suppression ou sur l'optimisation de certaines opérations à faible valeur ajoutée, comme par exemple la suppression du traitement thermique après forge de certaines familles d'écrous. Une autre étude a permis de développer au sein de la division une meilleure connaissance des relations entre l'élaboration des aciers chez les sidérurgistes et leur comportement lors des opérations de frappe à froid et d'usinage.

DÉVELOPPER PLUS VITE

LA SIMULATION NUMÉRIQUE au service de l'innovation

LISI AUTOMOTIVE a poursuivi le développement de ses compétences en simulation numérique. Le calcul des produits et la modélisation des procédés permettent d'accélérer les phases de développement et d'optimisation depuis la conception jusqu'à la production des produits finis. Ces méthodes réduisent sensiblement le temps de réponse de la division face aux demandes de ses clients. Après les études réalisées en 2012 puis en 2013, le calcul non linéaire des fixations clippées et des assemblages vissés, par exemple, est désormais effectué sur NX-NASTRAN. Calculs de structure, modélisation des opérations de déformation de l'acier et de l'injection plastique sont désormais simulés par ordinateur.



Une étude sur la modélisation du dévissage accidentel des assemblages est en cours de finalisation. Elle est réalisée en partenariat avec un constructeur automobile et un centre de recherche universitaire et doit permettre d'améliorer les méthodes de calcul et de proposer des solutions efficaces pour éviter le dévissage spontané.

MODÉLISER LE DÉVISSAGE ACCIDENTEL DES ASSEMBLAGES



OUVRIR DE NOUVEAUX MARCHÉS

Le travail de recherche et de développement entrepris au sein de la division LISI MEDICAL porte essentiellement sur la mise en œuvre de technologies et de procédés de fabrication permettant de proposer de nouveaux types de produits aux clients de la division. Ce sont en effet ces clients qui se chargent du design des implants qu'ils commercialisent sur leurs marchés.

De nouveaux procédés d'usinage

En 2013, LISI MEDICAL a développé de nouveaux procédés d'usinage par rectification, ce qui lui a permis d'acquérir de nouveaux savoir-faire sur de nouveaux types d'implants, comme les prothèses de genou. La technologie utilisée sur le

site de Caen offre un niveau de finesse du poli bien supérieur aux techniques d'usinage classiques par fraisage. Ce procédé permet également d'améliorer considérablement le tranchant de certains outils récemment développés par LISI MEDICAL, comme les râpes chirurgicales.

Les équipes de LISI MEDICAL ont également travaillé à l'acquisition de nouveaux savoir-faire induits par le rachat de SJ Industrie, spécialisé dans l'usinage de matériaux plastiques comme le PEEK (polyétheréthércétone). Ce matériau, souvent employé dans l'aéronautique, offre une très bonne résistance à l'usure. Il est utilisé dans le médical pour fabriquer des cages cervicales, ou encore des vis et des plaques pour le rachis.

RESPONSABILITÉ ***D'ENTREPRISE***

La responsabilité humaine, sociale, et environnementale est un élément non seulement indispensable, mais structurant de l'entreprise. LISI accorde à ces indicateurs, qui guident ses pas vers un objectif commun, la même valeur qu'aux tableaux de bord économiques et financiers qui fixent son cap.

P36

RESSOURCES HUMAINES

P41

SANTÉ & SÉCURITÉ

P43

ENVIRONNEMENT





FORMER ET ACCOMPAGNER **POUR PRÉPARER L'AVENIR**

La plupart des grands métiers s'appuient sur des savoir-faire pointus, dont la maîtrise exige du temps. Afin de consolider ces compétences, mais aussi pour anticiper la transmission des savoirs et attirer les jeunes talents, LISI investit dans la mise en œuvre de programmes de formation ambitieux.

9 239

SALARIÉS DANS LE GROUPE, SOIT
UNE PROGRESSION DE + 3,7 % EN UN AN

4,6 M€

ENGAGÉS DANS LES PROGRAMMES DE FORMATION
EN 2013, SOIT 1,6 % DE LA MASSE SALARIALE DU GROUPE

6 500

SALARIÉS ONT SUIVI UNE FORMATION
EN 2013, SOIT 70 % DES SALARIÉS DU GROUPE

+ DE 260 000

HEURES DE FORMATION DISPENSÉES
SOIT 1,7 % DES HEURES TRAVAILLÉES EN 2013

La formation des salariés constitue un levier stratégique majeur pour LISI. Le renforcement des compétences internes, la mise en place d'outils d'aide à la transmission des savoir-faire permettent de préparer l'avenir, mais aussi de consolider le présent en améliorant sa compétitivité grâce à l'accroissement de ses niveaux de qualité et d'efficacité.

Proposer des parcours professionnels cohérents

Le Groupe s'attache à ce que chaque collaborateur, quel que soit son âge ou sa fonction, accède tout au long de sa carrière aux actions de formation nécessaires à la construction de son parcours professionnel et de son adaptation aux évolutions des métiers. Une attention toute particulière est portée à la mise en œuvre des besoins identifiés lors des entretiens individuels et professionnels et plus particulièrement aux salariés seniors pouvant rencontrer des difficultés sur leur poste ou dans leur contexte de travail.

70 % des salariés du Groupe formés en 2013

En 2013, le budget consacré à la formation interne et externe sur l'ensemble des sites du Groupe LISI s'est élevé à 4,6 M€, soit 1,6 % de la masse salariale totale du Groupe. Ce budget a permis de dispenser plus de 260 000 heures de formation auprès des salariés de l'entreprise sur l'ensemble des sites, soit 1,7 % du total des heures travaillées sur l'année. Au total, plus de 6 500 salariés ont pu bénéficier d'une formation d'au moins 7 heures (soit 70 % des salariés du Groupe), ce qui représente une progression de près de 20 % par rapport à 2012.

Intégrer les plus jeunes et attirer les talents

Le Groupe LISI poursuit activement sa contribution à l'intégration des jeunes sur le marché du travail en permettant à de nombreux étudiants de venir découvrir l'entreprise et ses métiers que ce soit au travers de la réalisation de stages ou de périodes d'apprentissage.

Sur l'année 2013, LISI a accueilli 661 stagiaires, 174 apprentis et 82 contrats de professionnalisation sur l'ensemble des sites de ses trois divisions. Les contrats d'apprentissage et de professionnalisation sont des formules qui permettent de renforcer l'adéquation entre le contenu des formations et les besoins de l'entreprise.



LEAP au cœur des programmes de formation

Le lancement opérationnel du programme stratégique LEAP (lire pages 16 à 21) a constitué l'un des temps forts de l'année 2013. Destiné à contribuer à une croissance profitable et durable, le plan LISI Excellence Achievement Program constitue une démarche globale d'amélioration continue des pratiques humaines, managériales et industrielles dans le Groupe.

4 180 collaborateurs formés

En 2013, 31 usines ont été engagées directement dans la mise en œuvre de ce programme. Au total, 4 180 collaborateurs ont été formés à ces méthodes qui visent à réduire les gaspillages, tout comme l'ensemble des activités non porteuses de valeur ajoutée, en analysant et optimisant les flux.

Mises en œuvre par les experts du Groupe en matière de performance industrielle, les formations LEAP accompagnent l'accroissement des compétences par l'utilisation de chacun des outils intégrés à la démarche LEAP (5S, SMED, PSM, VSM, WSM...).



DÉVELOPPER **LES PARCOURS PROFESSIONNELS**

Le Groupe LISI attache une importance particulière au développement des qualifications professionnelles de ses salariés en développant des parcours adaptés axés sur les savoir-faire les plus précieux pour le Groupe.

Depuis plusieurs années déjà, LISI développe des parcours professionnels spécifiques, axés sur les métiers considérés comme les plus stratégiques pour chacune de ses divisions. Ces parcours professionnels permettent aux salariés d'obtenir un Certificat de Qualification Paritaire de la Métallurgie (CQPM, reconnu par la branche), ou dans certains cas un Certificat de Qualification Professionnelle Inter-industries, reconnu au plan national. Élaborées au plus près de l'évolution des métiers, ces qualifications sont mises à jour régulièrement avec les professionnels des entreprises afin de répondre en temps réel aux évolutions technologiques.



6 000 heures dédiées au parcours professionnel pour LISI AUTOMOTIVE

En 2013, près de 6 000 heures ont été dispensées au sein de la division LISI AUTOMOTIVE dans le cadre de ces parcours professionnels (7 métiers concernés) et 62 CQPM et CQPI ont été obtenus depuis 2010. Cette démarche est également active sur les autres divisions du Groupe et notamment sur les sites LISI AEROSPACE d'Argenton-sur-Creuse (CQPM Soudeurs et Chaudronniers) et de LISI AEROSPACE Creuzet (CQPM Usineurs). Basé à Caen, le site LISI MEDICAL Orthopaedics a également mis en place une école de polissage en collaboration avec l'Union locale des Industries et des Métiers de la Métallurgie (UIMM), Pôle Emploi, l'AFPI et la mairie d'Hérouville-Saint-Clair (14) en vue de recruter et former des polisateurs dans le cadre d'une préparation opérationnelle à l'emploi.

Des effectifs en hausse de + 3,7 % en 2013

Au 31 décembre 2013, le Groupe LISI emploie 9 239 salariés répartis dans 12 pays, soit une augmentation nette des effectifs de 330 personnes (+ 3,7 % par rapport à 2012). Cet accroissement résulte, d'une part, d'une forte augmentation des effectifs au sein de la division LISI AEROSPACE (399 salariés de plus qu'en 2012) et, d'autre part, d'un ajustement des effectifs sur la division LISI AUTOMOTIVE (-2,2 %). Les effectifs de LISI MEDICAL demeurent stables. Les emplois de LISI sont majoritairement situés en France (54 % des effectifs du Groupe).

Des emplois qui se féminisent

La répartition des effectifs montre une homogénéité sur chacune des tranches d'âge situées entre 25 et 55 ans. Comme en 2012, l'âge médian des salariés est compris entre 41 et 45 ans. La répartition par sexe montre une légère féminisation des emplois dans le Groupe. La proportion de femmes en poste est passée, en effet, de 21,75 % en 2012 à 22,15 % à fin 2013. LISI compte aujourd'hui 2 046 femmes salariées (+ 6 % en un an).



61 %

LISI AEROSPACE



34 %

LISI AUTOMOTIVE



5 %

LISI MEDICAL

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR DIVISION

	2013	2012	Écart	en %
LISI AEROSPACE	5 604	5 205	+399	+7,6 %
LISI AUTOMOTIVE	3 143	3 213	-70	-2,2 %
LISI MEDICAL	474	475	-1	-
LISI SA	18	16	+2	+12,5 %
TOTAL	9 239	8 909	+330	+3,7 %

22 %

DES SALARIÉS DE LISI
SONT DES FEMMES





Deux nouveaux programmes pour LISI AEROSPACE Knowledge Institute

L'université d'entreprise LISI AEROSPACE Knowledge Institute (LKI) constitue un élément clé pour le développement des compétences des cadres de la division. C'est aussi un outil qui permet d'attirer et de former les candidats à fort potentiel pour le Groupe.

300 participants chaque année

Créée en 2011, LKI propose 18 programmes de développement des compétences centrés sur les axes stratégiques de LISI AEROSPACE (Technique, Développement personnel et Management). Des parcours d'intégration d'une semaine sont également organisés pour les nouveaux cadres (découverte de la division, immersion en usine...).

Approfondir les pratiques managériales

Deux nouveaux programmes ont été intégrés au cursus en 2013. Le parcours « Boost », tout d'abord, permet d'approfondir les pratiques managériales des cadres opérationnels. Le second programme, baptisé « Altitude », a été développé en partenariat avec HEC Montréal. Il offre aux cadres la possibilité de consolider leur approche internationale du management. Il se déroule sur 13 journées animées en quatre modules centrés sur quatre pays distincts stratégiques pour le groupe.

RENFORCER LA SÉCURITÉ, **UNE AMBITION PARTAGÉE**

La protection des collaborateurs, les actions de prévention en matière de santé au travail, tout comme le soin apporté à la préservation de l'environnement sont des éléments de mesure de la performance placés au même niveau que les indicateurs économiques et financiers. Le Groupe LISI a placé ces enjeux sociaux au cœur de sa culture d'entreprise.

La Direction Générale du Groupe est depuis toujours mobilisée à son plus haut niveau sur l'ensemble des sujets qui concernent la santé et la sécurité. Les métiers de LISI ne sont pas sans risques. Il est donc crucial de les maîtriser, de les prévenir et de tout mettre en œuvre pour que les meilleures pratiques comportementales et prudentielles soient acceptées par tous et diffusées le plus largement possible. À tous les échelons, la volonté d'atteindre l'excellence dans ces domaines s'exerce sans relâche. L'objectif étant de faire de ces thèmes transverses des vecteurs d'amélioration continue et des leviers de progrès, y compris dans les domaines qui n'y sont pas directement liés.

Des référents HSE sur chaque site

Afin de garantir et de réaliser cette ambition, LISI s'est doté d'une politique et d'une organisation HSE (Hygiène, Santé et Environnement) bâtie sur le référentiel international OHSAS 18001. Elle vise à déterminer les principales voies de progrès,



à prioriser ses objectifs, et à en déduire les actions adaptées. Chaque site de production possède au moins un animateur HSE garant de la mise en œuvre de la politique du Groupe sur ces thèmes. Le Groupe dispose par ailleurs d'un comité des risques chargé d'analyser les accidents et incidents majeurs et d'établir les stratégies correctives de réduction des risques professionnels, environnementaux et de perte de biens.

Sécurisation et ergonomie

Les moyens mis en œuvre pour atteindre les objectifs fixés par le Groupe sont considérables. En 2013, LISI a investi 5,3 M€ dans le domaine de la sécurité et de l'environnement, notamment dans la sécurisation des machines, les aménagements ergonomiques des postes de travail – un sujet

majeur – ou encore dans les outils d'aide à la manutention. D'un point de vue organisationnel, 29 sites ont à ce jour mis en place un système de management de la santé et de la sécurité de type OHSAS 18001. Par ailleurs, 0,23 % des heures travaillées ont été consacrées à des formations HSE. Le déploiement du programme d'amélioration continue LEAP vient également soutenir l'effort, notamment pour modifier les comportements dits à risque (75 % des accidents du travail avec arrêt ont une composante comportementale consciente ou inconsciente). La sécurité est aujourd'hui le premier des sujets abordés lors des réunions quotidiennes de PSM (Problem Solving Management), mises en place dans le cadre du programme LEAP à chaque niveau de management des sites, des unités ou des groupes autonomes de production.

La sécurité est abordée
quotidiennement
sur chaque site du Groupe

5,3 M€

INVESTIS DANS LA STRATÉGIE HSE EN 2013

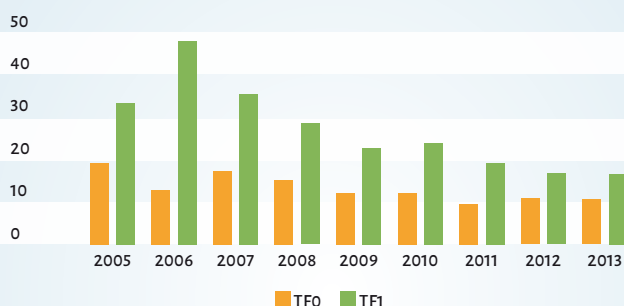
29 SITES

CERTIFIÉS OHSAS 18001

+ 45 %

D'AMÉLIORATION DE LA FRÉQUENCE
DES ACCIDENTS AVEC ARRÊT

Des résultats mesurés sur le long terme



La mise en place d'une culture prudentielle partagée par tous se construit sur le long terme. À la fin de l'année 2013, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt ayant impliqué un salarié LISI ou un intérimaire (TF0) a été abaissé à 10,4 par million d'heures travaillées. Le taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF1) est à 16,3, soit une amélioration de 45 % par rapport à 2005. Le taux de gravité (TGo), qui mesure le nombre de journées perdues du fait d'un accident du travail par millier d'heures travaillées, reste à un niveau bas (0,28). Même s'il s'est dégradé par rapport à l'an dernier, ce taux a décru de 71 % depuis 2005.

PRODUIRE MIEUX, **UNE EXIGENCE DURABLE**

L'exigence environnementale s'impose aujourd'hui à toutes et à tous. Il est de la responsabilité de l'entreprise de gérer ses ressources et d'optimiser l'ensemble de ses méthodes de production afin de réduire son empreinte environnementale et de garantir une croissance durable.



Tout comme sur les thèmes de la santé et de la sécurité au travail, la Direction Générale est mobilisée à son plus haut niveau sur tous les sujets qui concernent directement ou indirectement l'impact environnemental du Groupe. La politique et l'organisation mises en place s'appuient sur la norme internationale ISO 14001 relative aux méthodes de management du risque environnement. À ce jour, tous les sites du Groupe sont certifiés, à l'exception de Casablanca (Maroc) et Sedziszow (Pologne), récemment acquis, et dont la certification est programmée pour 2014.

La maîtrise de l'eau et de l'énergie

Même si elle intervient peu dans les procédés de fabrication mis en œuvre, l'eau est nécessaire pour le lavage des pièces et le traitement de surface. Chacun des sites LISI recycle l'ensemble des eaux de process. Ajoutées aux initiatives des équipes de production locales, le Groupe est parvenu cette année à diminuer de 8,7 % sa consommation d'eau, rapportée à la production. Cette baisse atteint 21 % chez LISI AEROSPACE.

L'énergie, majoritairement utilisée pour la production, fait l'objet d'une attention particulière. La rationalisation des process a permis d'abaisser la consommation du Groupe de 9 %, à 0,273 MWh par K€ produit, en dépit de l'accroissement de la production de LISI AEROSPACE.

La gestion des déchets

Le Groupe LISI surveille de très près l'impact environnemental direct de ses sites de production, et en particulier la gestion des déchets. En 2013, le Groupe a généré 25,5 kg de résidus pour 1 000 € de pièces produites, soit 12,8 % de moins qu'en 2012. La part des déchets triés (95,6 %), équivalente à l'an passé, reste très élevée. Il s'agit essentiellement de résidus métalliques recyclables (55 % de la quantité totale de déchets produits). Les déchets dangereux triés (32 % des déchets du Groupe), sont traités ou éliminés dans le cadre de filières agréées et réglementées.

Les quantités restantes concernent les ordures ménagères produites par les activités connexes à la production (sanitaires, réfectoires, etc.).

 **0,52 m³**
D'EAU CONSOMMÉE
PAR K€ PRODUIT

 **9 %**
D'ÉCONOMIE
D'ÉNERGIE

 **230 g**
DE PRODUITS
DANGEREUX
PAR K€ PRODUIT

 **25,8 kg**
DÉCHETS PAR
K€ PRODUIT

ACTIVITÉS & MARCHÉS **2013**

P46

LISI AEROSPACE

P54

LISI AUTOMOTIVE

58 % DU CA



37 % DU CA



6 % DU CA



LISI MEDICAL

P62



LISI AEROSPACE

Dans un marché toujours dynamique, tiré par l'aviation commerciale et soutenu par les grands programmes lancés par les avionneurs et les motoristes, LISI AEROSPACE enregistre un chiffre d'affaires en hausse de 12,2 %. Très impliqués dans le développement des avions du futur, les deux pôles Fixations et Composants de structure bénéficient de solides perspectives.



© AIRBUS S.A.S. 2010

58 %
DU CA LISI

663,9 M€
DE CA

+ 12,2 %
PAR RAPPORT
AU CA 2012

52,3 M€
D'INVESTISSEMENTS

5 604
COLLABORATEURS



FIXATIONS
VISSÉES



FIXATIONS
NON VISSÉES



COMPOSANTS
DE STRUCTURE



UN MARCHÉ PORTÉ

par l'aviation commerciale



Le secteur aéronautique mondial est resté dynamique en 2013. La poursuite des grands programmes initiés par les motoristes et les constructeurs pour améliorer les performances énergétiques des appareils constitue des leviers de croissance pérennes.

Le marché de l'aéronautique internationale s'inscrit cette année encore dans un contexte porteur. Le trafic aérien de passagers, tiré par la forte demande des zones Asie et au Moyen-Orient, a progressé de 4,5 % en 2013, soit un rythme moyen de croissance de 5,4 % depuis 2010 (sources IATA). L'ensemble du secteur a bénéficié du dynamisme des avions commerciaux, dont les niveaux de commandes ont été exceptionnels.

Des carnets de commandes solides

Le développement d'appareils plus performants, rendus nécessaires par une double pression économique et environnementale, permet à Airbus et à Boeing de s'appuyer sur de solides carnets de commandes. Quelque 10 600 appareils sont potentiellement livrables sur les 8 années à venir. Les séries de premiers vols réussis, signés en 2013 par les deux leaders mondiaux avec l'A350-800 et le B787-9, tout comme Bombardier avec le CSeries, constituent des signes très encourageants pour l'avenir. Tout comme l'arrivée de nouveaux acteurs russes et chinois, qui se positionnent déjà comme de futurs opérateurs de premier rang sur les marchés occidentaux.

+4,5%

LA CROISSANCE DU TRAFIC AÉRIEN
DE PASSAGERS MESURÉE EN 2013
CONFORTE LA TENDANCE ENGAGÉE
DEPUIS 2010.

10 600 APPAREILS

LE CARNET DE COMMANDES
D'AIRBUS ET BOEING POUR
LES 8 ANNÉES À VENIR.

Des programmes ambitieux chez les motoristes

L'accélération des programmes destinés à mettre au point les moteurs de demain a également soutenu l'activité. Engagés dans la course à la performance énergétique, les motoristes ont accru significativement leur visibilité, comme CFM avec le nouveau moteur Leap, ou Pratt & Whitney avec le PW1100 qui équiperont l'A320neo et le B737 Max. Idem pour le turboréacteur GENX de General Electric et le TRENT 1000 de Rolls-Royce, qui doivent être montés sur le B787 Dreamliner et le futur B787-8.

Légère reprise pour l'aviation régionale

Si les cadences de première monte militaire se réduisent, les avions régionaux et l'aviation d'affaires enregistrent une légère reprise, portée par l'arrivée d'appareils plus modernes (comme le E2 d'Embraer, la version remotorisée des ERJ), et par le dynamisme de l'aviation d'affaires haut de gamme. Un segment qui devrait être soutenu par l'ouverture prochaine du ciel chinois à ce type d'appareil. Le marché des hélicoptères, enfin, reste tendu. Le renforcement de la concurrence, la faiblesse de la demande civile et la réduction de l'activité dans le militaire ont contraint les constructeurs à revoir leurs stratégies. Les cadences de production restent toutefois élevées, en particulier pour le service des marchés parapublics.

“ LISI AEROSPACE est directement impliqué dans les **grands programmes mondiaux** qui structurent le secteur. ”

QUESTIONS À Jean-Louis Colders

Directeur Général de LISI AEROSPACE



Comment LISI AEROSPACE parvient à tirer profit du dynamisme du secteur ?

— La politique d'innovation ambitieuse du groupe, et le niveau élevé des investissements capacitaires et technologiques permettent à LISI AEROSPACE de croître plus rapidement que le marché. L'apport de solutions techniques nouvelles, la proximité de nos sites de fabrication avec ceux de nos clients, notamment dans les pays émergents, nous autorisent à prendre une part active aux grands programmes structurants du secteur. Nous sommes très présents sur l'A350, et l'A320neo. Le moteur Leap, qui équipe l'A320neo et le Boeing 737 MAX, intègre de nombreux éléments développés et produits par LISI AEROSPACE. Nous sommes enfin solidement positionnés sur les moteurs GENx, GE9X, comme sur le PW1100 de Pratt & Whitney.

Comment accompagnez-vous vos clients dans le monde ?

— Le positionnement international de nos sites de fabrication nous permet d'être très fortement actifs hors d'Europe. Nous sommes directement présents sur tous les programmes de Boeing, comme le B787, qui connaît une forte croissance, chez le brésilien Embraer ou encore chez Bombardier, au Canada. En Chine, LISI AEROSPACE est un partenaire important de COMAC pour le développement du C919, un programme majeur pour toute la zone Asie. Enfin, et conjointement avec nos clients, LISI AEROSPACE participe activement à l'amélioration de l'efficacité globale des appareils, comme le futur jet d'affaires Falcon 5X ou l'hélicoptère de nouvelle génération X4.

18 SITES dont 8 en France



SITES	PRINCIPAUX CLIENTS	PRINCIPAUX CONCURRENTS
France Argenton-sur-Creuse Carpète Colomiers Marmande (Beyssac) Saint-Brieuc Saint-Ouen-l'Aumône Vignoux-sur-Barangeon Villefranche-de-Rouergue	Airbus Boeing Bombardier Dassault CFAN EADS Embraer Eurocopter Finmeccanica GEAE Pratt & Whitney Rolls Royce Safran Spirit Les écuries de Formule 1 et Nascar pour la partie Racing	ACB Alcoa Fastening Systems Alu Menzinken Breeze Eastern Dembiermont Doncaster Figeac Aero Firth Rixson Forge Ital Karlton-PCC Lauak Macstarlite Manoir Aerospace Mettis MIFA On Board PFW Potez Precision Castpart Corp TECT
Hors de France Bangalore (Inde) Casablanca (Maroc) City of Industry (États-Unis) Dorval (Canada) Izmir (Turquie) Paramount (États-Unis) Rugby (Angleterre) Sedziszow (Pologne) Tanger (Maroc) Torrance (États-Unis)		

PRODUITS PHARES

Cellule

Fixations de structure principalement en titane ; vis et écrous Hi-Lite™, Hi-Lok™, Hi-Tigue™ ; fixations Pull-In™, Pul-Stem™, Taper-Hi-Lite™, STL™ ; écrous Starlite™ ; fixations serties Lockbolts.

Moteur

Fixations moteurs (aciers haute température, alliages base cobalt ou nickel, superalliages à très haute résistance), inserts et goujons ; écrous d'arbre.

Pièces spéciales

Fixations spéciales non structurelles (écrous clippés, quart de tour, entretoises, etc.), verrous ; broches à bille, outillage de pose.

Racing

Fixations et composants pour la compétition automobile. Autres fixations pour l'automobile haut de gamme.

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, tuyères d'APU, etc. Équipements intérieurs d'avion et délesteurs pour hélicoptères.

FIXATIONS VISSÉES



1

FIXATIONS
PULL-IN™



2

FIXATIONS
STL™



3

ÉCROUS D'ARBRE



4

FIXATIONS HI-LITE™,
LOCKBOLT



5

SECTION DE PROFILÉS



6

BORDS D'ATTAQUE



7

CADRES ANTI-CRASH



8

AUBES MOBILES



9

LÈVRES D'ENTRÉE D'AIR



10

TÉ LONGITUDINAL

FIXATIONS CLIPPÉES



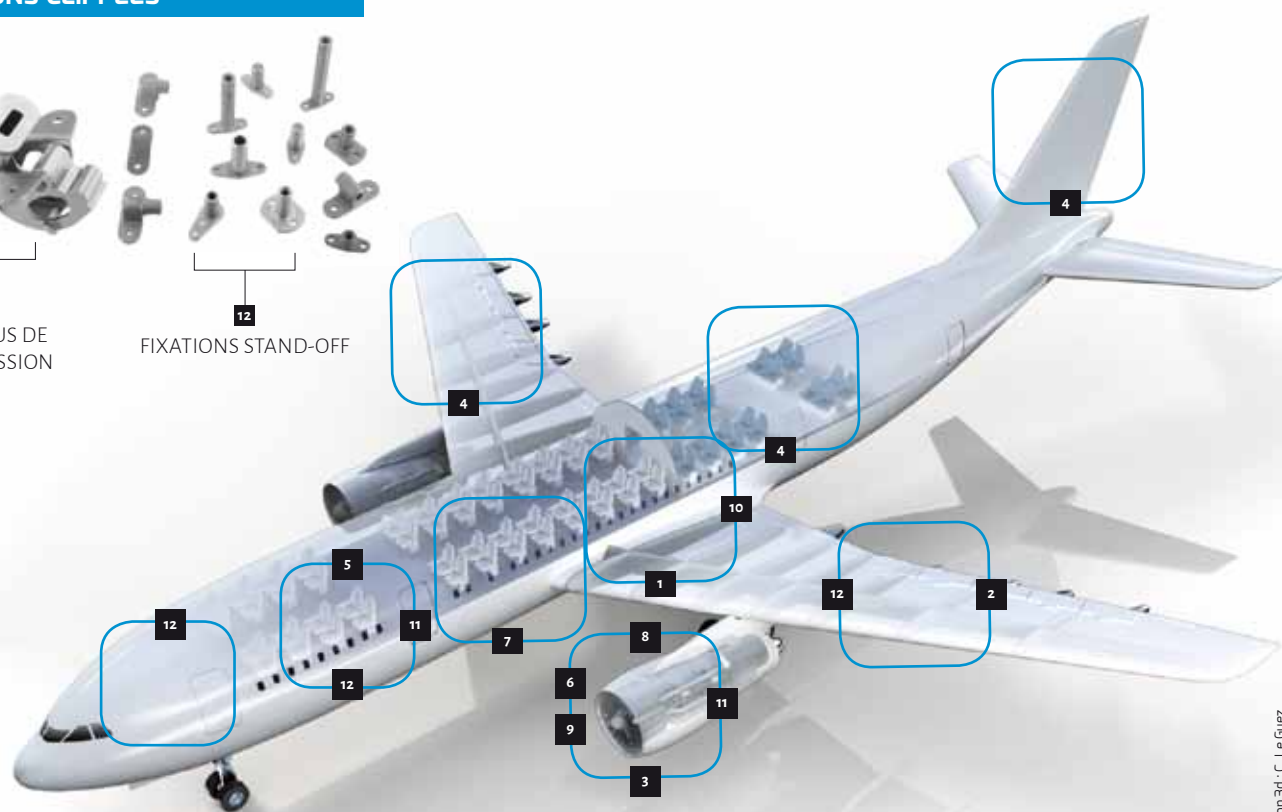
11

VERROUS DE
SURPRESSION



12

FIXATIONS STAND-OFF



LISI AEROSPACE ENGAGÉ DANS LE **PROGRAMME DU MOTEUR LEAP**

Acteur majeur du programme Leap (Leading Edge Aviation Propulsion) conduit par le motoriste CFM, la division Composants de structure a industrialisé avec succès différents éléments clés pour la performance de ce moteur de nouvelle génération. Nos équipes ont ainsi industrialisé les bords d'attaque pour les aubes fan du turboéacteur, l'Aft Core Cowl, les prises d'air et les diffuseurs, les aubes de compresseur, les lèvres d'entrée d'air et enfin les collections de pièces primaires et de structure. L'effort de LISI AEROSPACE porte désormais sur la montée en puissance de l'appareil industriel et la gestion de ses évolutions techniques.



Cap vers l'excellence opérationnelle

La mise en œuvre opérationnelle du programme LEAP (LISI Excellence Achievement Proram) s'est accélérée en 2013. La feuille de route fixée par le plan stratégique (lire p.20) a pu être appliquée dans chaque usine LISI AEROSPACE. La montée en puissance des premières Unités Autonomes de Production (UAP) et des Groupes Autonomes de Production (GAP) ainsi que le déploiement des méthodes de pilotage de la performance et de résolution des problèmes (Problem Solving Management) ont largement contribué à l'amélioration des performances de sécurité, de qualité et à l'optimisation des taux de service aux clients.

“ Des temps de changement de série réduits de 30 %. ”

Rationalisation et optimisation des process

L'application généralisée des méthodes de Lean Manufacturing sur l'optimisation des flux de production avec le Value Stream Mapping (VSM), de l'agencement des postes de travail (5S) ou encore des opérations de changement de séries (SMED) ont permis de rationaliser l'utilisation des surfaces, des moyens de fabrication, et de réduire les délais d'exécution des process (Lead Times). À Argenton-sur-Creuse, par exemple, l'encours de réception a pu être ramené de un mois à cinq jours grâce à l'adoption des méthodes 5S et VSM. À Saint-Ouen-l'Aumône, les temps de changement de série ont été réduits d'au moins 30 % avec la mise en place des chantiers SMED.

EN BREF

Certification EN9100 multisites

Le périmètre Fixations de LISI AEROSPACE a été certifié EN9100 en tant qu'organisation multisites. Cette certification, qui s'ajoute à celle des sites eux-mêmes, rend la gouvernance du périmètre plus efficace et favorise les synergies. Elle garantit enfin à nos clients un niveau de maîtrise de la qualité homogène dans toutes les régions du monde.

Le programme Route 95 mené à terme

Achévé en 2013, le programme Route 95 (transformation de la supply chain Fixations) a permis une très nette amélioration des taux de service. Entre 2010 et 2013, les retards de livraison ont été divisés par 5 et la profondeur réduite à quelques jours alors que l'activité croissait de plus de 50 %.

RENFORCEMENT DES OPÉRATIONS DANS LES PAYS ÉMERGENTS

Plusieurs étapes importantes ont marqué l'année 2013 pour LISI AEROSPACE dans les pays émergents : le site d'Izmir, en Turquie, est désormais le 3^e site de la division Fixations en termes d'effectifs. Son niveau d'excellence opérationnelle a été récompensé par un Award Snecma en décembre 2013.

Leader sur le marché indien, Ankit Fasteners (Bangalore) a consolidé ses positions auprès des clients occidentaux et accru son portefeuille de produits.

Au Maroc, Tanger, qui a renforcé ses structures technique et industrielle, enregistre une croissance de plus de 50 %. Casablanca (200 collaborateurs) est devenu un élément incontournable de la division Composants de structure et un élément structurant de la chaîne d'approvisionnement locale. Ces développements renforcent nos positions et contribuent à l'équilibre de notre organisation industrielle à moyen terme.

Le RF-8 au Musée de l'Air d'Angers

Propriété de LISI AEROSPACE, l'unique exemplaire du biplace métallique Fournier RF-8, assemblé sur le site d'Argenton-sur-Creuse dans les années 70, a été cédé au Musée régional de l'Air d'Angers-Marcé qui en assurera la restauration et l'inscription au registre des Monuments historiques. La cérémonie a été célébrée en présence de René Fournier, concepteur de l'appareil, et du personnel de l'usine.





LISI AUTOMOTIVE

LISI AUTOMOTIVE a renforcé en 2013 ses relais de croissance sur le marché international, notamment en Asie. Sa position de leader sur le marché des composants mécaniques de sécurité et sa progression en Chine sur les solutions clippées ont permis de compenser le recul du marché des fixations filetées en Europe.



© Communication PEUGEOT

37 %
DU CA LISI

422,2 M€
DE CA

- 1 %
PAR RAPPORT
AU CA 2012

32,1 M€
D'INVESTISSEMENTS

3 143
COLLABORATEURS



FIXATIONS
VISSÉES



FIXATIONS
CLIPPÉES



COMPOSANTS
MÉCANIQUES
DE SÉCURITÉ



UN NOUVEAU SOMMET HISTORIQUE

pour les ventes automobiles mondiales



Tiré par les États-Unis et la Chine, le marché mondial de l'automobile reste structurellement en croissance mais demeure encore très ralenti en Europe malgré d'encourageants signes de reprise au second semestre.

Le marché mondial des véhicules particuliers et des petits utilitaires a atteint un nouveau sommet historique en 2013 avec plus de 84 millions de véhicules vendus dans le monde, soit une croissance des ventes de + 3,9 % par rapport à 2012. Le marché nord-américain (+ 7,6 %) et le marché chinois (+ 14,2 %) ont été les deux principaux moteurs de cette croissance alors que le marché européen est resté sinistré avec une nouvelle baisse des ventes de 1,8 %. Seul le marché anglais, en progression de 10,8 %, affiche son fort dynamisme. Quelques signes encourageants sont cependant apparus au second semestre en Europe continentale, avec un rebond des ventes notable enregistré sur les marchés espagnol, français et allemand.

29 millions de véhicules pour 3 constructeurs

Parmi les grands acteurs mondiaux, trois constructeurs ont dépassé en 2013 la barre des 9 millions de véhicules produits par an. Avec 9,8 millions de véhicules, Toyota frôle la barre symbolique des 10 millions et reprend sa place de leader devant General Motors (9,7 millions de véhicules) et Volkswagen (9,5 millions de véhicules). L'alliance Renault-Nissan, qui a profité cette année du dynamisme de Nissan et des nouveaux modèles Dacia, occupe la quatrième place avec près de 8,3 millions de véhicules assemblés. Le groupe français PSA, qui vient de sceller une alliance stratégique avec le chinois Dongfeng, a connu quant à lui une nouvelle baisse de sa production à 2,8 millions de véhicules assemblés.

84 MILLIONS

DE VÉHICULES VENDUS DANS LE MONDE

+ 14,2 %

DE CROISSANCE DU MARCHÉ
CHINOIS EN 2013



Des stratégies de volume pour absorber les coûts

Cette course au volume est cruciale pour les constructeurs généralistes. Elle permet de financer les nouveaux développements qu'impliquent les nouvelles réglementations environnementales tout en assurant la construction d'usines dans les marchés émergents (Asie, Amérique du Sud...). Piliers de cette stratégie, les plateformes modulaires favorisent l'optimisation des coûts, en mutualisant les dépenses de développement sur un nombre élevé de modèles dont les structures et les lignes d'assemblage partagent une architecture commune.

“ Les composants mécaniques restent une **source de croissance** majeure pour la division LISI AUTOMOTIVE. ”

QUESTIONS À François LIOTARD

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE



Quelle est la répartition des ventes de LISI AUTOMOTIVE ?

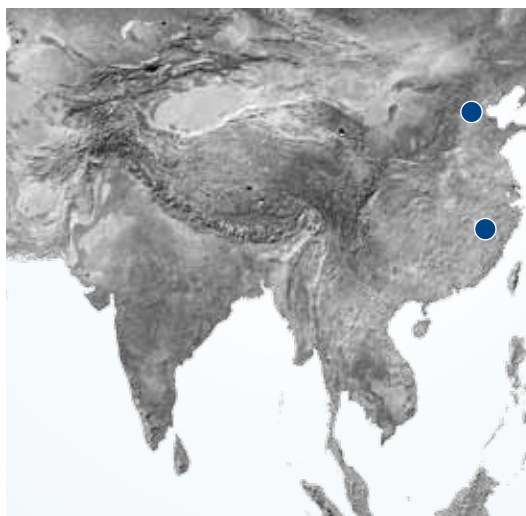
_ Nos trois lignes de produits ont connu des destins différents en 2013. Les ventes des composants mécaniques, particulièrement dynamiques, ont progressé de 6,3 %. Elles ont été portées à la fois par la croissance du marché mondial et par l'augmentation du taux d'équipement de sécurité des véhicules comme les airbags, les freins électriques, l'ABS ou les prétensionneurs de ceintures de sécurité. Pour les fixations clippées, nos ventes se sont accrues de 3 %, notamment grâce à notre forte croissance en Chine (+ 18 %). En revanche, les ventes de fixations filetées ont reculé de 4 %. Cette dernière ligne de produits reste fortement liée à la performance des deux constructeurs français. Nous nous sommes enfin totalement désengagés du marché de la visserie électrique (marché industriel), devenu trop concurrentiel.

Où se situent les opportunités de croissance ?

_ Les composants mécaniques resteront une forte source de croissance pour la division LISI AUTOMOTIVE, notamment avec le développement de nouvelles générations de mécanismes de siège qui impliquent de nouveaux composants. Nous avons par ailleurs enregistré une première commande significative de la part d'un équipementier chinois pour des composants de freinage qui seront produits sur notre site de Shanghai. Toujours sur les composants mécaniques, les contacts très avancés établis avec les équipementiers coréens constituent des opportunités très intéressantes.

L'activité des fixations clippées devrait également rester bien orientée, avec les équipementiers comme avec les constructeurs. Le développement d'une ligne de produits innovants pour les supports de câblage constituera un relais de croissance important dès le deuxième semestre 2014. Pour les fixations filetées, enfin, notre stratégie prioritaire reste l'acquisition de parts de marché chez les constructeurs allemands.

18 SITES dont 9 en France



Fixations vissées

fixations pour groupe motopropulseur ;
vis et écrous de roue ;
fixations pour équipements intérieurs et environnement moteur ;
vis à tôle ;
vis auto-taraudeuses ;
vis pour matériaux tendres ;
vis et écrous à sertir PRESSFIX® et matériel de pose.

Solutions clippées

attaches pour panneaux ;
fixations pour tubes et faisceaux mono ou bi-matières ;
vis et écrous à clipper ;
écrous à pincer à fût taraudé ;
rivets et pions ;
obturateurs et passe-câbles ;
fixations d'axes ;
sous-ensembles métalloplastiques multifonctionnels.

Composants mécaniques de sécurité

barres de torsion ;
pivot de rotule ;
tiges de guidage ;
raccords de frein ;
système de rattrapage de frein de parking ;
pignons et axes pour mécanisme de siège ;
composants moteur et boîtes de vitesses ;
composants de direction.

SITES	PRINCIPAUX CLIENTS		PRINCIPAUX CONCURRENTS
France Delle Dasle Grandvillars La Ferté-Fresnel / Dreux Lure Melisey Puisseux Saint-Florent-sur-Cher Thiant	Constructeurs : BMW Daimler FAW Ford Opel PSA Renault-Nissan SAIC VW-Audi	Industrie : AGCO Alstom Blanco Bombardier BSH Claass Electrolux Evobus Franke Miele Iris bus Iveco Schneider.	ABC Agrati A. Raymond Brugola FinnvedenBulten Fontana ITW Kamax Nedschroef RUJA SFS Stanley Fastening TRW Fasteners.
Hors de France Cejc (République tchèque) Fuenlabrada (Espagne) Gummersbach (Allemagne) Heidelberg (Allemagne) Kierspe (Allemagne) Mellrichstadt (Allemagne) Pékin (Chine) Shanghai (Chine) Vöhrenbach (Allemagne)	Équipementiers : Autoliv Bosch CBI Delphi Faurecia Jtekt JCI Magna Plastic Omnium TI automotive TRW Visteon ZF		

FIXATIONS VISSÉES



1

VIS DE ROUE



2

ÉCROU DE FIXATION
DE STRUCTURE



3

VIS DE FIXATION
DE COLONNE
DE DIRECTION



11

BARRE DE TORSION
DE CEINTURE DE
SÉCURITÉ



12

COMPOSANTS
DE SÉCURITÉ POUR
FREIN DE PARKING



13

ROTULE
POUR SYSTÈME
DE DIRECTION
CRÉMAILLÈRE



4

VIS DE CULASSE
MOTEUR



5

VIS EXCENTRIQUE
POUR RÉGLAGE
DE TRAIN AVANT



6

ÉCROU FRAPPÉ
À CHAUD
DE BOÎTE DE VITESSES



14

COMPOSANT DE
MÉCANISME DE SIÈGE



15

RACCORDS DE FREIN

FIXATIONS CLIPPÉES



7

ÉCROUS À CLIPPER
POUR VIS À TÔLE



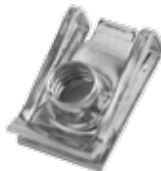
8

CLIP POUR SYSTÈME
DE MAINTIEN D'AIRBAG



9

CLIP BI-MATIÈRE POUR
SUPPORT DE TUBES



10

ECROUS À PINCER
À FÛT TARAUDÉ

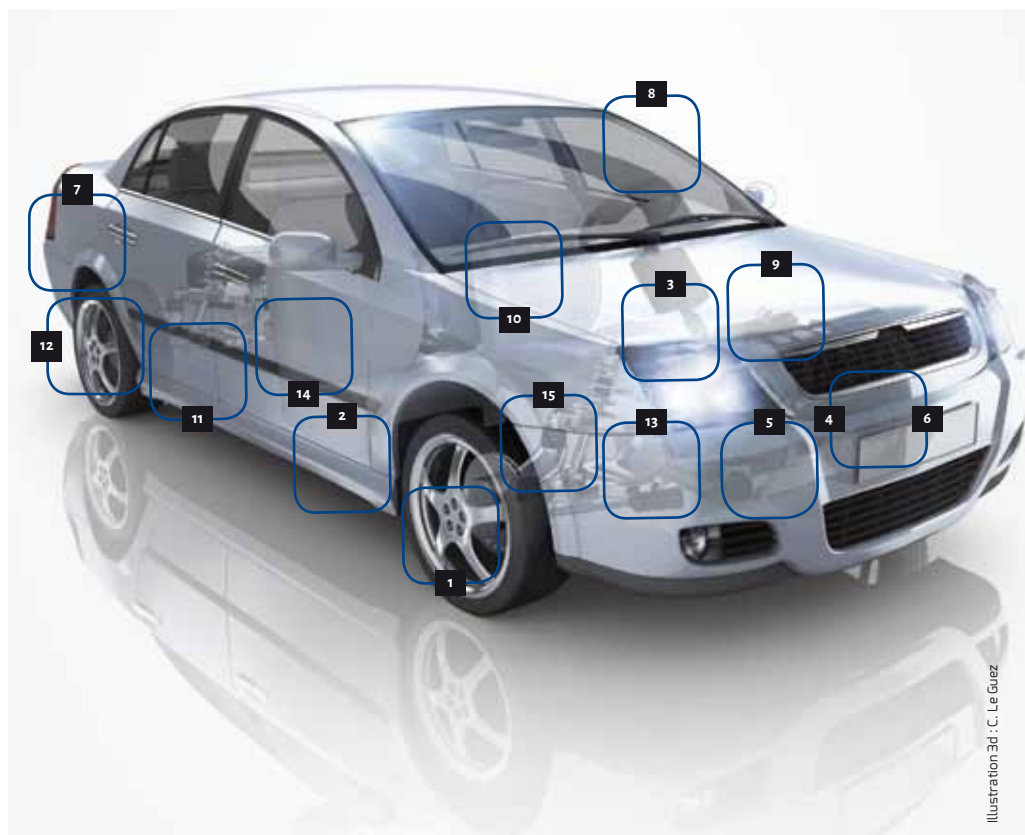


Illustration 3d : C. Le Guez

DES VENTES EN HAUSSE AVEC NOS CLIENTS STRATÉGIQUES

Engagé dès 2010, le rééquilibrage des ventes entre nos grands clients porte aujourd'hui ses fruits. Soutenu par des prises de position commerciales offensives, le courant d'affaires engagé avec les grands équipementiers a progressé sur toutes nos lignes de produits et en particulier dans les composants mécaniques de sécurité. Les ventes avec des clients stratégiques comme Autoliv, Anixter, CBI, TI ou TRW, le premier client de rang 1 de la division, affichent des progressions comprises entre 15 et 30 %.

EN BREF

Deux sites de référence pour les composants mécaniques de sécurité

Le plan de spécialisation des sites de composants mécaniques de sécurité a été achevé avec succès. Melisey (Haute-Saône) et Cejc (République tchèque) sont désormais les deux sites de référence mondiale pour chacune des lignes de produits concernées.

Solutions clippées : consolidation de Puiseux

La consolidation de la production française de fixations clippées sur le site de Puiseux (Val-d'Oise) a été conduite dans un délai de 27 semaines. Ce transfert permettra de rester focalisé sur le développement de nouveaux produits pour les marchés automobiles et industrie.

Nouveaux programmes avec l'Allemagne

Les commandes sécurisées en 2011 et 2012 avec les constructeurs allemands ont été industrialisées et la production a démarré en milieu d'année dernière. Le plein effet de ces nouveaux programmes sera enregistré en 2014. Les ventes aux constructeurs français sont restées sous tension (-1,5 %) compte tenu de la baisse continue de leur production en Europe. Le développement des nouveaux modèles Dacia a toutefois permis de signer de bonnes progressions avec Renault.



leap

Les usines de Mellrichstadt, en Allemagne, ou de Cejc, en République tchèque, ont déployé avec succès les outils du programme LEAP et enregistrent déjà une nette amélioration de leur performance opérationnelle.



Production consolidation de l'activité « écrous »

Le plan de consolidation et spécialisation de l'activité Fixations filetées, indispensable aux unités françaises de ce Business Group, s'est poursuivi en 2013. Les premiers transferts du plan visserie ont été effectués entre les sites de Delle et Saint-Florent, ainsi que l'annonce de la fermeture de l'usine de Thiant (Nord). La consolidation de l'activité « écrous » en France est programmée au second semestre 2014. Elle prévoit le transfert des fabrications de Thiant vers les sites de La Ferté-Fresnel (Orne) et de Dasle (Doubs). L'optimisation des effectifs de structure est restée une priorité tout au long de l'année dans un environnement de marché qui demeure très volatil en Europe.



LISI MEDICAL

En dépit de la pression exercée sur les prix, le marché des implants orthopédiques continue de croître en volume, sous l'effet des déstockages entrepris par les donneurs d'ordre. Dans ce contexte, LISI MEDICAL a choisi d'élargir sa base de clients, en proposant des dispositifs médicaux adaptés à chacun d'entre eux.



6 %
DU CA LISI

64,1 M€
DE CA

- 1,1 %
PAR RAPPORT
AU CA 2012

3,1 M€
D'INVESTISSEMENTS

474
COLLABORATEURS



FASTENERS



ORTHOPAEDICS



UNE ANNÉE CHARNIÈRE

pour les dispositifs médicaux



Le durcissement du cadre réglementaire a eu un fort impact sur le marché en 2013. L'activité s'est concentrée sur les sous-traitants dont la taille et les capacités technologiques sont suffisantes pour investir et s'adapter : un contexte favorable pour LISI MEDICAL.

Dans un marché en légère reprise, l'année 2013 ouvre un nouveau cycle pour l'orthopédie mondiale, et plus largement pour le marché des dispositifs médicaux. Deux raisons expliquent ce virage structurel. Les mesures réglementaires prises à la suite de problèmes sanitaires sérieux (PIP, prothèses métal/métal...), tout d'abord, ont considérablement renforcé les exigences techniques et les niveaux de contrôle exercés sur les produits et des entreprises du secteur. Ces nouvelles barrières technologiques ont profité aux sous-traitants et aux intégrateurs de taille intermédiaire, comme LISI MEDICAL.

La pression s'accroît sur les prix

Le durcissement global des politiques de santé, enfin, accentue la pression tarifaire sur le marché des dispositifs médicaux. La plupart des acteurs, dont LISI MEDICAL, ont choisi de réorienter leur stratégie en concentrant leur portefeuille sur des familles de produits éprouvés, matures et économiques (adaptés aux pays émergents) entraînant une baisse généralisée des tarifs sur tous les segments. Ces deux phénomènes ont généré en 2013 une vague de concentrations importante, marquée par une forte augmentation des fusions-acquisitions en particulier chez les fabricants de sous-ensembles (OEM) et les sous-traitants.

+3 %

DE PROGRESSION
DU MARCHÉ DE L'ORTHOPÉDIE
DANS LE MONDE

+6 %

DE CROISSANCE DU
SEGMENT TRAUMATOLOGIE

+8 %

DE CROISSANCE DU
SEGMENT « EXTRÉMITÉS »

QUESTIONS À Olivier Le Bars

Directeur Général de LISI MEDICAL



Quels sont les impacts de ces changements sur le marché ?

_ Face aux contraintes tarifaires, les donneurs d'ordres du secteur optimisent leur réseau de sous-traitants, réorganisent leur supply chain et réduisent drastiquement les stocks. De leur côté, les sous-traitants s'adaptent à la pression réglementaire en renforçant le contrôle de l'ensemble de leurs procédés de fabrication.

Quels sont les atouts de LISI MEDICAL dans ce nouvel environnement ?

_ La diminution des ressources internes des OEM amènent les donneurs d'ordres à choisir des sous-traitants capables de proposer une offre globale et dont la maîtrise réglementaire et documentaire est suffisamment robuste pour garantir le respect des exigences des instances internationales. Le profil de LISI MEDICAL, qui dispose d'une capacité d'investissement importante, est tout à fait adapté à ce contexte. L'acquisition de SJ Industrie, spécialisé dans le rachis, montre que nous sommes acteur du mouvement de concentration actuellement à l'œuvre.

“ Le profil de LISI MEDICAL est optimisé pour s'adapter aux marchés concurrentiels de l'orthopédie mondiale. ”

DE NOUVELLES COMPÉTENCES AVEC SJ INDUSTRIE

L'intégration des actifs de la société lyonnaise SJ Industrie, opérée en avril 2013, a permis d' étoffer la cellule « plastique » du groupe et de développer ses compétences en matière d'usinage de polyester elastomer (PEEK), notamment sur les segments des prothèses et des implants pour le rachis (vis, plaques, cages...).

Développement de la cellule « plastique »

La cellule « plastique » a pour vocation, à terme, de couvrir l'ensemble des segments de marché nécessitant l'utilisation d'implants polymères (traumatologie et reconstruction) et dont la production sera répartie entre les sites de Lyon LISI MEDICAL Fasteners et Caen LISI MEDICAL Orthopaedics.

UN NOUVEAU PROCÉDÉ D'USINAGE PAR RECTIFICATION

Le développement en 2013 d'une nouvelle cellule de prototypage rapide sur le site LISI MEDICAL Orthopaedics à Caen, a favorisé la mise au point d'un nouveau procédé d'usinage par rectification sur 5 axes.

Genoux et râpes médicales

Cette technologie, qui garantit un niveau de précision exceptionnel dans l'usinage et le poli de la pièce par rapport au fraisage classique, a permis à LISI MEDICAL d'accéder cette année aux segments des prothèses de genoux et des râpes médicales. Les premiers clients doivent être livrés au premier trimestre 2014.



EN BREF

Déploiement des premières gammes génériques

Le site de LISI MEDICAL Orthopaedics à Caen (14) a développé en 2013 une nouvelle gamme « générique » de hanches non cimentées. Les premiers clients ont été livrés en 2014. À ce jour, le site de Caen fabrique 19 % des hanches vendues dans le monde.

Un contrat de 5 ans avec Stryker

Le site LISI MEDICAL Orthopaedics de Caen a gagné en visibilité grâce à la reconduction, jusqu'en 2019, du contrat qui le lie à Stryker, le principal client de LISI MEDICAL. Des ressources projets lui ont été dédiées, ainsi que des investissements spécifiques sur les lignes d'usinage spécialisées et des lignes de polissage robotisées.

Ralentissement des investissements sur le dentaire

Le repositionnement produit s'est accéléré sur l'ensemble des sites de la division avec un ralentissement de l'investissement sur le segment dentaire, dont les prix et les volumes ont considérablement chuté, au profit des segments Reconstruction, Traumatologie, Extrémités et Rachis.

3 SITES dont 2 en France



SITES	PRINCIPAUX CLIENTS	PRINCIPAUX CONCURRENTS
France Caen Neyron	Ace Surgical Alphatec Spine Biomet 3i Biosense Webster LDR Medical Medacta Medicrea Newdeal Integra Serf Dedienne Smith & Nephew Spineway Stryker Tornier Zimmer	Accellent Greatbatch IMDS / C5 Marle Norwood Orchid / Sandvik Paragon Symmetry Teleflex / Tecomet
Hors de France Escondido (États-Unis)		

PRODUITS PHARES

Reconstruction articulaire

Implants et instruments orthopédiques pour la chirurgie prothétique (hanche, épaule, genou).

Rachis, traumatologie et dentaire

Implants et instruments orthopédiques, pour les chirurgies traumatologiques, rachidiennes, maxillo-faciales et dentaires.

LISI MEDICAL Fasteners



1

IMPLANTS DENTAIRES



2

IMPLANTS
MAXILLO-FACIAUX



3

IMPLANTS
TRAUMATOLOGIQUES



4

CHIRURGIE RACHIDIENNE
DE FUSION ET
NON-FUSION CERVICALE



5

CHIRURGIE RACHIDIENNE
DE FUSION ET
NON-FUSION LOMBAIRE



6

PROTHÈSE COUDE
ET ÉPAULE



7

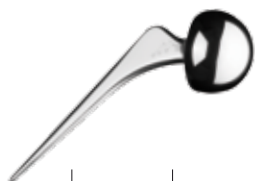
PLAQUES ET VIS



8

VIS SÉCABLES

LISI MEDICAL Orthopaedics



9

PROTHÈSE TOTALE
DE HANCHE



10

PROTHÈSE TOTALE
DE GENOU



INSTRUMENTS

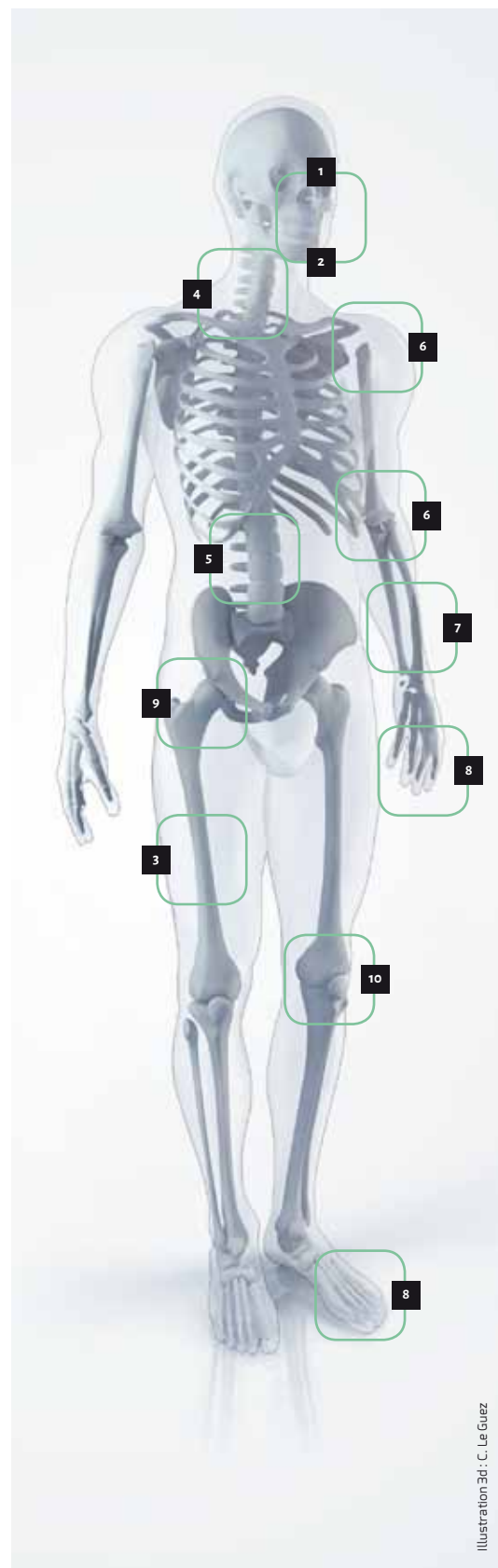
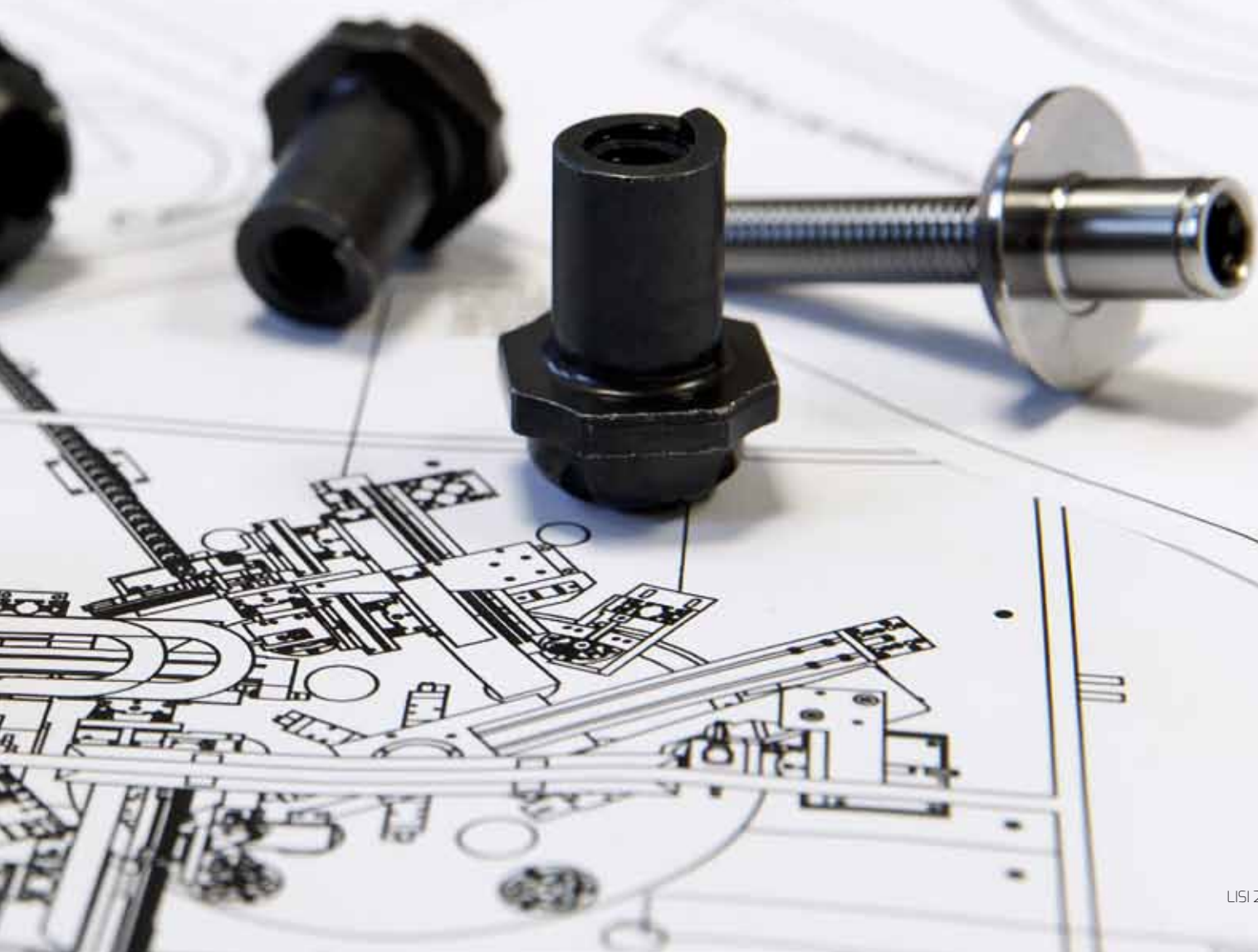


Illustration 3d : C. Le Guez

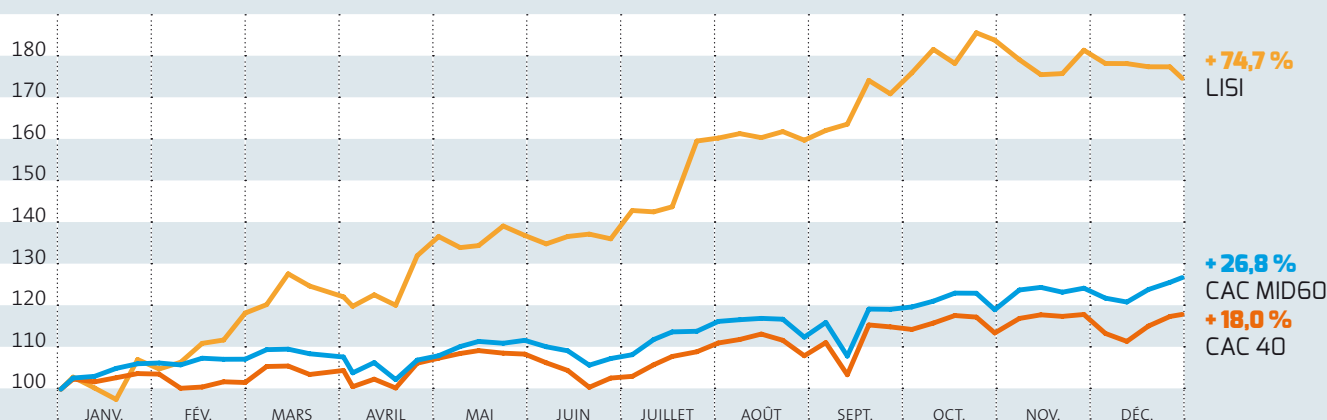


DONNÉES

BOURSIÈRES & FINANCIÈRES



4^e EXERCICE CONSÉCUTIF DE CROISSANCE FORTE DU TITRE LISI



+74,7 %

AUGMENTATION
DU TITRE LISI EN 2013

Pour le 4^e exercice consécutif, le cours a réalisé un beau parcours en 2013 avec une hausse ininterrompue sur la période, pour atteindre 107,80 € au 31 décembre 2013, pour un plus haut cours atteint le 25 octobre 2013 de 117,48 €. Dans la durée, la performance du titre surperforme tous les indices de référence. Le cours a progressé depuis janvier 2010 de 114,4 % et de 112,4 % depuis 2011. Dans le même temps, le CACMID 60 progressait de + 22,3 % sur 3 ans et de 56 % sur 2 ans, EURONEXT 100 de + 16,1 % et de 37,7 % respectivement.

Sur le plan des volumes, 47 % du flottant aura été échangé sur la période contre 39 % en 2012, soit une moyenne quotidienne en 2013 de 6 170 actions contre 6 728 en 2012. Tant sur le plan de l'évolution du titre que de la hausse des volumes, le titre LISI a été admis en SRD Continu le 24 décembre 2013.

Le flottant représente 3 362 070 titres, soit 31 % du total des titres ; les actions autodétenues représentent 304 314 actions, soit 2,8 % du total.

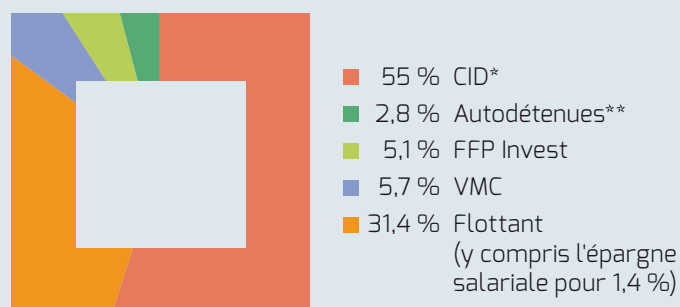
Couverture du titre

Le titre est suivi par 9 sociétés de Bourse qui éditent régulièrement des notes de recherche accompagnées des opinions et objectifs correspondant à l'appréciation de l'analyste en charge. Cette couverture permet une information complète et diversifiée à destination des investisseurs professionnels ou privés.

Le Groupe LISI participe à de nombreuses conférences, roadshow et rendez-vous investisseurs pour les villes de Boston, Francfort, Genève, Londres, Lyon, New York et Paris. Au total, la direction de LISI aura rencontré plus de 200 investisseurs au cours de l'exercice 2013.

La politique de communication repose sur une communication complète et transparente, une présentation des résultats dès la publication semestrielle et annuelle et sur l'appréciation des prévisions par le bureau d'analyses en fonction de ses hypothèses macroéconomiques sans que le Groupe LISI soit enfermé dans des engagements chiffrés (guidance).

Répartition du capital



* Dont participations directes et indirectes :

VMC : 20,98 %
FFP Invest : 18,98 %
CIKO : 16,65 %

** Réservées aux programmes d'actions sous conditions de performance.

Fiche signalétique du titre

Code ISIN : FR 0000050353

Code Reuters : GFII.PA

Code Bloomberg : FII.FP

Compartment : B Eurolist

Place de cotation : Euronext Paris

Nombre de titres : 10 786 494

Capitalisation boursière
au 31 décembre 2013 : 1 207 M€

Indices :

CAC® AERO&DEF,
CAC® All Shares,
CAC® – All Tradable,
CAC® Industrials,
CAC® Mid & Small,
CAC® Small

Liste des brokers

CMCIC :

Agnès BLAZY

EXANE - BNP PARIBAS :

Laurent GELEBART

HSBC :

Christophe QUARANTE

KEPLER CHEUVREUX :

Christophe MENARD

ID MIDCAPS :

Denis SCHERRER

ODDO :

Jean-François GRANJON

MAINFIRST :

Carole ROZEN

NATIXIS :

Sarah ENSELLEM

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE :

Jean-Baptiste ROUSSILLE

Agenda 2014

23 avril

L'Assemblée Générale se tient le 23 avril 2014 dans les locaux de la société situés : Immeuble Central Seine – 46-50 Quai de la Rapée 75012 PARIS.

7 mai

Le paiement du dividende est effectué le 7 mai 2014.

27 juillet

La publication du chiffre d'affaires du 2^e trimestre 2014 ainsi que celle des comptes semestriels seront en ligne sur le site Internet (www.lisi-group.com) de LISI le 24 juillet 2014.

23 octobre

L'information financière du 3^e trimestre 2014 sera mise à disposition sur le site Internet du Groupe le 23 octobre 2014 après la fermeture de la Bourse.

Contacts

Pour toute information ou documentation

Direction financière de LISI S.A.

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

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	31/12/13	31/12/12
Chiffre d'affaires hors taxes	1 148 971	1 081 341
Variation stocks produits finis et en-cours	12 474	9 105
Total production	1 161 445	1 090 446
Autres produits *	14 016	16 925
Total produits opérationnels	1 175 461	1 107 371
Consommations	(310 892)	(301 821)
Autres achats et charges externes	(219 416)	(204 490)
Valeur ajoutée	645 154	601 060
Impôts et taxes **	(8 614)	(8 674)
Charges de personnel (y compris intérimaires)***	(457 657)	(437 578)
Excédent Brut d'Exploitation courant (EBITDA)	178 883	154 808
Amortissements	(57 450)	(55 560)
Dotations nettes aux provisions	7 456	1 170
Résultat opérationnel courant (EBIT)	128 889	100 418
Charges opérationnelles non récurrentes	(16 393)	(9 267)
Produits opérationnels non récurrents	2 639	47
Résultat opérationnel	115 134	91 199
Produits de trésorerie et charges de financement	(1 310)	(3 664)
Produits de trésorerie	1 948	1 006
Charges de financement	(3 258)	(4 672)
Autres produits et charges financiers	(2 504)	1 295
Autres produits financiers	12 676	15 413
Autres charges financières	(15 180)	(14 119)
Impôts (dont CVAE)**	(36 779)	(31 715)
Résultat de la période	74 540	57 115
Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	74 639	57 287
Intérêts ne donnant pas le contrôle	(99)	(172)
Résultat par action (en €)	7,12	5,47
Résultat dilué par action (en €)	7,12	5,47

* 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 2013 le classement des produits liés au CIR (Crédit Impôt Recherche) en « Autres produits ».

** Au 31 décembre 2013, 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 - 6,0 M€..

*** Le CICE (Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi) a été présenté en application des normes IFRS en déduction des charges de personnel pour un montant de 4,7 M€.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	31/12/13	31/12/12
Résultat de la période	74 540	57 115
Autres éléments du résultat global imputés définitivement en capitaux propres		
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (part brute)	2 718	(5 587)
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (effet impôt)	(609)	935
Retraitement des actions propres (part brute)	388	48
Retraitement des actions propres (effet impôt)	(140)	
Païement en actions (part brute)	2 248	1 473
Païement en actions (effet impôt)	(812)	
Autres éléments du résultat global qui donneront lieu à une reclassification en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	(9 702)	(3 907)
Instruments de couverture (part brute)	(2 974)	389
Instruments de couverture (effet impôt)	253	(442)
Impact correction des impôts différés sur exercices antérieurs sur paiement en actions et retraitements des actions propres	(558)	
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôt	(9 187)	(7 092)
Résultat global total de la période	65 353	50 024

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en milliers d'euros)	31/12/13	31/12/12
ACTIFS NON COURANTS		
Survaleur	174 768	178 612
Autres actifs incorporels	13 675	14 052
Actifs corporels	371 208	343 896
Actifs financiers non courants	6 385	5 977
Impôts différés actifs	11 066	14 289
Autres actifs financiers non courants		937
Autres actifs non courants	936	
Total des actifs non courants	578 038	557 763
ACTIFS COURANTS		
Stocks	258 178	246 711
Impôts - Créances sur l'État	11 680	49
Clients et autres débiteurs	169 479	153 133
Trésorerie et équivalents trésorerie*	94 000	102 160
Total des actifs courants	533 337	502 053
TOTAL ACTIF	1 111 375	1 059 816

* Le poste « Trésorerie et équivalents de trésorerie » comprend les éléments classés jusqu'au 31 décembre 2012 dans le poste « Autres actifs financiers courants », ces derniers étant composés de valeurs mobilières de placement assimilables à des équivalents de trésorerie.

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en milliers d'euros)	31/12/13	31/12/12
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	21 573	21 573
Primes	70 803	70 803
Actions propres	(14 135)	(14 616)
Réserves consolidées	487 458	445 588
Réserves de conversion	(12 078)	(2 383)
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	(3 084)	(3 598)
Résultat de la période	74 639	57 287
Total capitaux propres - part du Groupe	625 179	574 657
Intérêts minoritaires	1 253	1 360
Total capitaux propres	626 434	576 017
PASSIFS NON COURANTS		
Provisions non courantes	60 680	64 054
Dettes financières non courantes	118 640	111 004
Autres passifs non courants	7 726	7 608
Impôts différés passifs	22 763	23 511
Total des passifs non courants	209 809	206 178
PASSIFS COURANTS		
Provisions courantes	21 060	16 483
Dettes financières courantes*	43 178	67 851
Fournisseurs et autres créditeurs	207 267	188 093
Impôt à payer	3 626	5 194
Total des passifs courants	275 131	277 621
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	1 111 375	1 059 816

* Dont concours bancaires courants 8 224 10 892

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31/12/13	31/12/12
Activités opérationnelles		
Résultat net	74 540	57 115
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
- Amortissements et provisions financières et non récurrentes	60 695	59 444
- Variation des impôts différés	793	(1 966)
- Résultats sur cession, provisions passif et autres	8 405	8 326
Marge brute d'autofinancement	144 433	122 919
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	(2 099)	(3 241)
Capacité d'autofinancement	142 333	119 678
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	35 987	33 681
Élimination du coût de l'endettement financier net	2 824	3 390
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	(12 640)	(6 030)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	(4 278)	4 055
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôt	164 227	154 774
Impôts payés	(45 206)	(34 442)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)	119 019	120 332
Activités d'investissement		
Acquisition de sociétés consolidées		(10)
Trésorerie acquise		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(88 980)	(79 268)
Acquisition d'actifs financiers		
Variation des prêts et avances consentis	(457)	(438)
Subventions d'investissement reçues		
Dividendes reçus		
Total flux d'investissement	(89 437)	(79 716)
Trésorerie cédée		744
Cession de sociétés consolidées		2 805
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 319	857
Cession d'actifs financiers		1
Total flux de désinvestissement	1 319	4 407
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B)	(88 118)	(75 309)
Activités de financement		
Augmentation de capital		(16)
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe	(14 674)	(13 531)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		
Total flux d'opérations sur capitaux propres	(14 674)	(13 547)
Émission d'emprunts long terme	5 137	37 665
Émission d'emprunts court terme	72 269	704
Remboursement d'emprunts long terme	(4 663)	(4 041)
Remboursement d'emprunts court terme	(87 170)	(37 079)
Intérêts financiers nets versés	(2 826)	(3 510)
Total flux d'opérations sur emprunts et autres passifs financiers	(17 253)	(6 261)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)	(31 926)	(19 808)
Incidence des variations de taux de change (D)	226	(2 435)
Incidence du retraitement des actions autodétenues et divers (D) *	(4 691)	496
Variation de trésorerie (A+B+C+D)	(5 489)	23 276
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	91 269	67 993
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	85 776	91 269
Trésorerie et équivalents de trésorerie	94 000	102 160
Concours bancaires courants	(8 224)	(10 892)
Trésorerie à la clôture	85 776	91 269

* Les -4,7 Me comprennent un reclassement sur la trésorerie à l'ouverture d'éléments ne répondant pas aux critères d'affectation en équivalents de trésorerie.

ÉTAT DES CAPITAUX PROPRES

(en milliers d'euros)	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
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2012	21 573	70 803	(15 461)	399 954	1 599	(415)	59 177	537 232	1 458	538 690
Résultat de l'exercice N (a)							57 287	57 287	(172)	57 115
Écarts de conversion (b)					(3 982)			(3 982)	75	(3 907)
Paievements en actions (c)						1 473		1 473		1 473
Augmentation de capital			(16)					(16)		(16)
Retraitement des actions propres (d)			861			48		909		909
Retraitement IAS19 (g)						(4 652)		(4 652)		(4 652)
Affectation résultat N-1				59 177			(59 177)			
Changement de méthodes										
Variations de périmètre				(12)				(12)		(12)
Dividendes distribués				(13 531)				(13 531)		(13 531)
Reclassement										
Retraitement des instruments financiers (f)						(53)		(53)		(53)
Divers (e)										
Capitaux propres au 31 décembre 2012	21 573	70 803	(14 616)	445 588	(2 383)	(3 598)	57 287	574 656	1 360	576 017
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f)					(3 982)	(3 183)	57 287	50 122	75	
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2013	21 573	70 803	(14 616)	445 588	(2 383)	(3 598)	57 287	574 657	1 360	576 017
Résultat de l'exercice N (a)							74 639	74 639	(99)	74 540
Écarts de conversion (b)					(9 695)			(9 695)	(7)	(9 702)
Paievements en actions (c)						1 148		1 148		1 148
Retraitement des actions propres (d)			481			(22)		459		459
Retraitement IAS19 (g)						2 109		2 109		2 109
Affectation résultat N-1				57 287			(57 287)			
Dividendes distribués				(14 674)				(14 674)		(14 674)
Reclassement										
Retraitement des instruments financiers (f)						(2 721)		(2 721)		(2 721)
Divers (e)				(743)				(743)		(743)
Capitaux propres au 31 décembre 2013	21 573	70 803	(14 135)	487 458	(12 078)	(3 084)	74 639	625 179	1 253	626 434
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)					(9 695)	514	74 639	65 458	(7)	

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL



* En cours de fusion à Torrance en 2014.



LISI

Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233
F-75583 PARIS Cedex 12
Siège social
Le Millenium
18 rue Albert Camus
CS 70431
F-90008 BELFORT Cedex
Tél. : +33 (0)3 84 57 00 77
Fax : +33 (0)3 84 57 02 00
www.lisi-group.com

LISI AEROSPACE

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)1 40 19 82 01
www.lisi-aerospace.com

LISI AUTOMOTIVE

28, Faubourg de Belfort
CS 30019
F-90101 DELLE Cedex
Tél. : +33 (0)3 84 58 63 00
Fax : +33 (0)3 84 58 63 02
www.lisi-automotive.com

LISI MEDICAL

19 Chemin de la Traille
Neyron
F-01701 MIRIBEL
Tél. : +33 (0)4 78 55 80 00
Fax : +33 (0)4 72 25 81 61
www.lisi-medical.com