Rapport annuel 2019

lisi

Préambule

La crise du Covid-19 est un événement majeur qui affecte globalement l'ensemble de nos activités. Au moment où ce rapport est écrit, il est impossible de chiffrer l'impact de cette crise sur la situation économique et financière du Groupe, même s'il sera significatif.

Les chapitres et notamment les paragraphes relatifs aux perspectives ont été rédigés avant que la crise ne soit connue et appréhendée dans sa totalité. Néanmoins, le Groupe met tout en œuvre pour diminuer les impacts de la crise et assurer son plan de continuité de l'activité.

Sommaire

02 Profil

04 Message de la direction

08 Leadership Board

10 International

12 Challenge
Créer de la valeur pour forger des partenariats durables

18 Investissements
S'engager pour dynamiser les territoires

26 Croissance durable
Agir pour maîtriser notre empreinte environnementale

36 Innovation
Accompagner les acteurs du changement

44 Performance
Améliorer l'excellence opérationnelle pour gagner en efficacité

54 Ressources humaines
Permettre à chacun de travailler dans les meilleures conditions

60 Activités
Croître durablement pour faire grandir chacune des activités du Groupe

62 LISI AEROSPACE

72 LISI AUTOMOTIVE

78 LISI MEDICAL

83 2019 Guide de l'actionnaire

Profil

LISI est un groupe industriel mondial, spécialisé dans la fabrication de solutions d'assemblage et de composants à forte valeur ajoutée pour les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du médical.

Partenaire des plus grands acteurs mondiaux et porté par ses valeurs familiales de long terme, LISI innove et investit dans la recherche et le développement des produits de demain. Le Groupe adapte son outil industriel pour répondre aux besoins actuels et futurs de ses clients, notamment en termes de qualité, de sécurité et de performance. Le Groupe se différencie ainsi en s'appuyant sur deux axes stratégiques : l'innovation et l'excellence opérationnelle.

1,72 Md€
de chiffre d'affaires

11 171 collaborateurs

45 sites industriels répartis dans

13 pays

LISI AEROSPACE

produit des fixations et des composants d'assemblage et de structure pour les plus grands acteurs mondiaux du secteur aéronautique.

997 M€ de chiffre d'affaires
+6,7 % vs 2018

LISI AUTOMOTIVE

fournit des solutions d'assemblage métalliques et plastiques, et des composants mécaniques de sécurité aux constructeurs et aux équipementiers automobiles dans le monde entier.

588 M€ de chiffre d'affaires
+1,2 % vs 2018

LISI MEDICAL

fabrique des implants médicaux, des ancillaires et des instruments médicaux à haute valeur ajoutée.

146 M€ de chiffre d'affaires
+11,9 % vs 2018

Message
de la direction

Consolider le présent pour mieux préparer l'avenir

S'appuyant sur une vision long terme, le Groupe LISI poursuit des axes stratégiques clairs et une route bien tracée. Cette vision n'exclut pas la nécessité de s'adapter en permanence aux conditions de marché qui sont en perpétuelle évolution.

Après les acquisitions ciblées de 2017 et 2018, LISI a poursuivi en 2019 une stratégie de recentrage sur des activités à plus forte valeur ajoutée. Un développement très soutenu de nouveaux produits a ainsi été mené dans les trois divisions. En parallèle, certaines activités que le Groupe ne pouvait stratégiquement plus développer ont été cédées.

En croissance organique, LISI aura généré près de 50 M€ de chiffre d'affaires en plus – soit l'équivalent de la taille d'une usine moyenne du Groupe.

GILLES KOHLER
Président de LISI

EMMANUEL VIELLARD
Directeur Général de LISI

> Après les acquisitions ciblées de 2017 et 2018, le Groupe LISI a poursuivi en 2019 une stratégie de recentrage sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

Excellence opérationnelle

Sur le plan de l'**excellence opérationnelle,** les trois programmes structurants qui constituent le LISI SYSTEM (LEAP, E-HSE et COS) ont prouvé leur maturité. Des initiatives de transformation digitale complètent désormais le dispositif et offrent de nouvelles perspectives de progrès, toujours plus ambitieuses.

À titre d'exemple, le déploiement de systèmes de pilotage de la production MES *(Manufacturing Execution System)* permet de connecter toutes les machines critiques et d'analyser des masses de données cruciales en vue d'éliminer les temps d'attente, de diminuer les temps de réglage et d'optimiser la maintenance. Cette avancée significative s'inscrit pleinement dans la politique d'amélioration continue du Groupe et sa volonté de toujours offrir le meilleur à ses grands clients stratégiques.

Capacité d'investissements

Ces progrès ne sont possibles que grâce à une politique d'investissements soutenus.

Dans un contexte concurrentiel mondial, l'ambition du Groupe LISI est de poursuivre dans cette voie afin de conserver son avantage compétitif patiemment construit avec le temps. Quels que soient les rebondissements à court terme des secteurs d'activité sur lesquels LISI opère, le Groupe garde le cap.

Ces efforts d'investissements bénéficient à l'ensemble des **sites de production, y compris ceux installés au milieu des territoires** parfois délaissés par les acteurs économiques. Le Groupe développe dans chaque implantation industrielle une forte spécialisation pour la positionner comme un centre d'excellence.

> La vision de long terme sur laquelle s'appuie le Groupe LISI implique une adaptation permanente aux conditions de marché qui sont en perpétuelle évolution.

Un acteur socialement responsable

Grâce à la forte implication des 11 171 femmes et hommes qui composent LISI en 2019, les progrès sont réels en termes de nouveaux produits et d'excellence industrielle.

Le capital humain est ici crucial. Le Groupe LISI doit donc améliorer sans cesse l'**attractivité de tous ses métiers et de tous ses sites**. Ceci passe notamment par l'excellence en **matière de santé et de sécurité au travail**, domaine dans lequel LISI a atteint des résultats remarquables (taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt en baisse de 54 % en 10 ans) et où le Groupe ambitionne de faire toujours mieux. Ces actions seront complétées par la volonté de garantir que sa **chaîne d'approvisionnement** sera gérée de manière éthique et responsable.

LISI est engagé dans une démarche complète d'**acteur socialement responsable**. Cette préoccupation, qui est ancrée au cœur des décisions du Groupe depuis de longues années, va gagner maintenant en structuration. Elle sera déployée à tous les niveaux de l'entreprise, non seulement avec méthode, mais aussi avec une grande conviction.

Ses activités doivent être plus propres, plus attractives et bénéfiques à l'ensemble des parties prenantes. Pour y arriver et pleinement jouer son rôle dans la société, le Groupe LISI doit donc afficher des résultats en croissance durables en transformant les contraintes en opportunités.

C'est donc riche de son histoire et de sa diversité que le Groupe LISI continue de préparer l'avenir, même dans les contextes difficiles.

EMMANUEL VIELLARD
Directeur Général de LISI

GILLES KOHLER
Président de LISI

Leadership Board

Antoine GREMILLET 1
Directeur Général Business Group Forged Integrated Solutions de LISI AEROSPACE

Cédric DEJEAN 2
Directeur Général Business Group Fasteners Europe de LISI AEROSPACE

Christophe MARTIN 3
Directeur Général Business Group Threaded Fasteners France de LISI AUTOMOTIVE

François-Xavier DU CLEUZIOU 4
Directeur Général Adjoint – Directeur Commercial et Marketing de LISI AEROSPACE

Marc STEUER 5
Directeur Général Business Group Extrusion Forming & Sheet Metal de LISI AEROSPACE

Jean-Philippe KOHLER 6
Directeur Général Délégué de LISI en charge de l'audit interne et de la coordination des ressources humaines

Bénédicte MASSARÉ 7
Directrice Générale Adjointe Administration et Finance de LISI AEROSPACE

François LIOTARD 8
Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

Emmanuel NEILDEZ 9
Directeur Général Délégué de LISI AEROSPACE

Laurent SANCHEZ 10
Directeur Général Business Group
Clipped Solutions de LISI AUTOMOTIVE

Christian DARVILLE 11
Directeur Administration et
Développement Stratégique Amérique
du Nord de LISI

Raphaël VIVET 12
Directeur du Contrôle Financier de LISI

Jean-Marc DURANO 13
Directeur Général de LISI MEDICAL

Cécile LE CORRE 14
Directrice Juridique Groupe de LISI

Emmanuel VIELLARD 15
Directeur Général de LISI
Président de LISI AEROSPACE
Président de LISI AUTOMOTIVE
Président de LISI MEDICAL

Martin BELEY 16
Directeur Général Business Group
Safety Mechanical Components de
LISI AUTOMOTIVE

Jean-Louis COLDERS 17
Directeur Général de LISI AEROSPACE

Christophe LESNIAK 18
Directeur Industriel et Achats de LISI

International

Un groupe présent dans 13 pays

Répartition des effectifs par zones géographiques

*Dont Canada, Chine, Espagne, Inde, Maroc, Mexique, Pologne, République tchèque, Royaume-Uni, Turquie.

28
SITES EN EUROPE
1 SITE ROYAUME-UNI
4 SITES ALLEMAGNE
1 SITE POLOGNE
1 SITE RÉPUBLIQUE TCHÈQUE
20 SITES FRANCE
1 SITE ESPAGNE
1 SITE TURQUIE
1 SITE MAROC
3 SITES CHINE
1 SITE INDE
1
SITE EN AFRIQUE
5
SITES EN ASIE

Challenge

... Créer de la valeur pour forger des partenariats durables ...

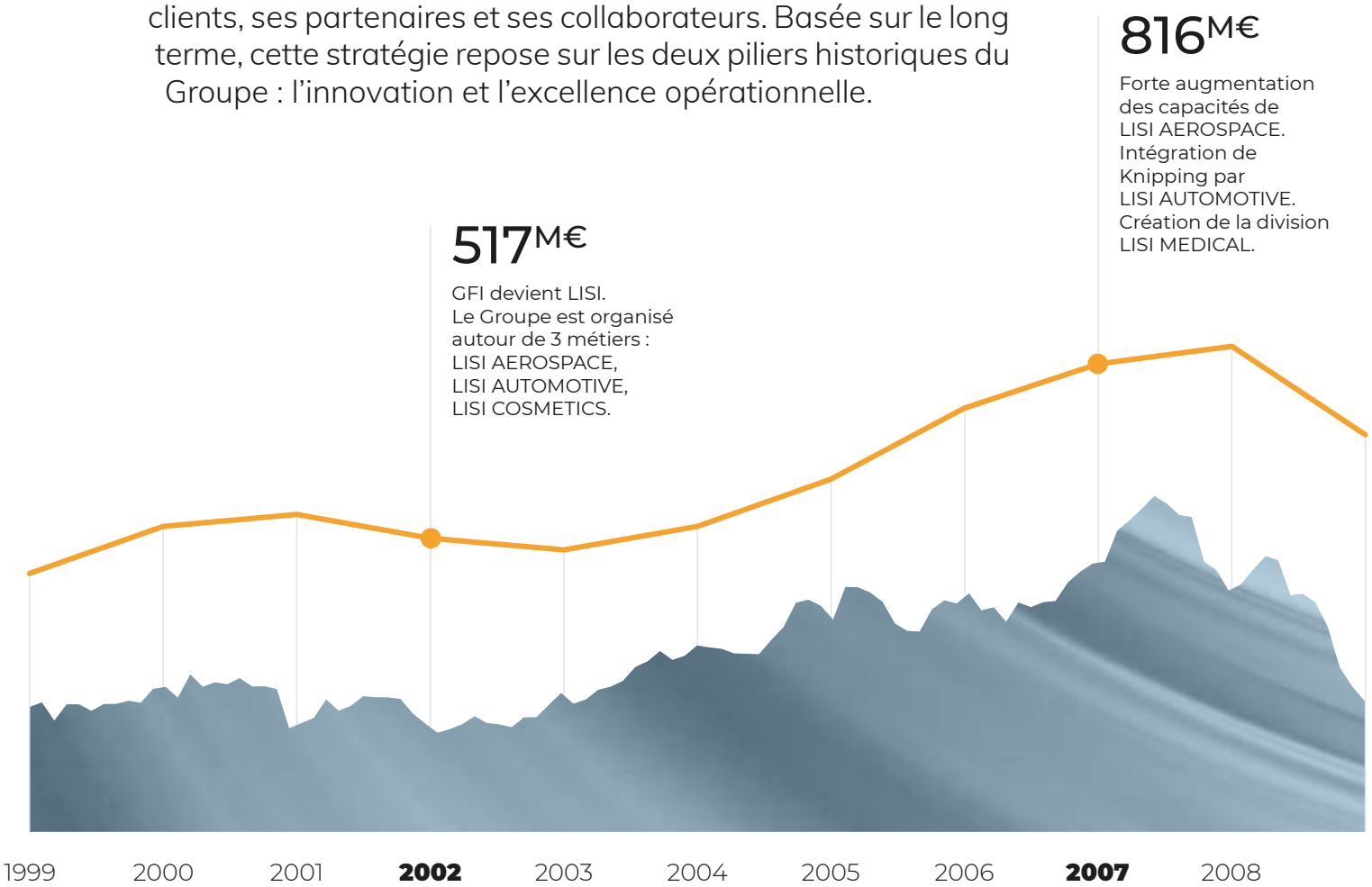
1,72 M€

de chiffre d'affaires en 2019

6,5%

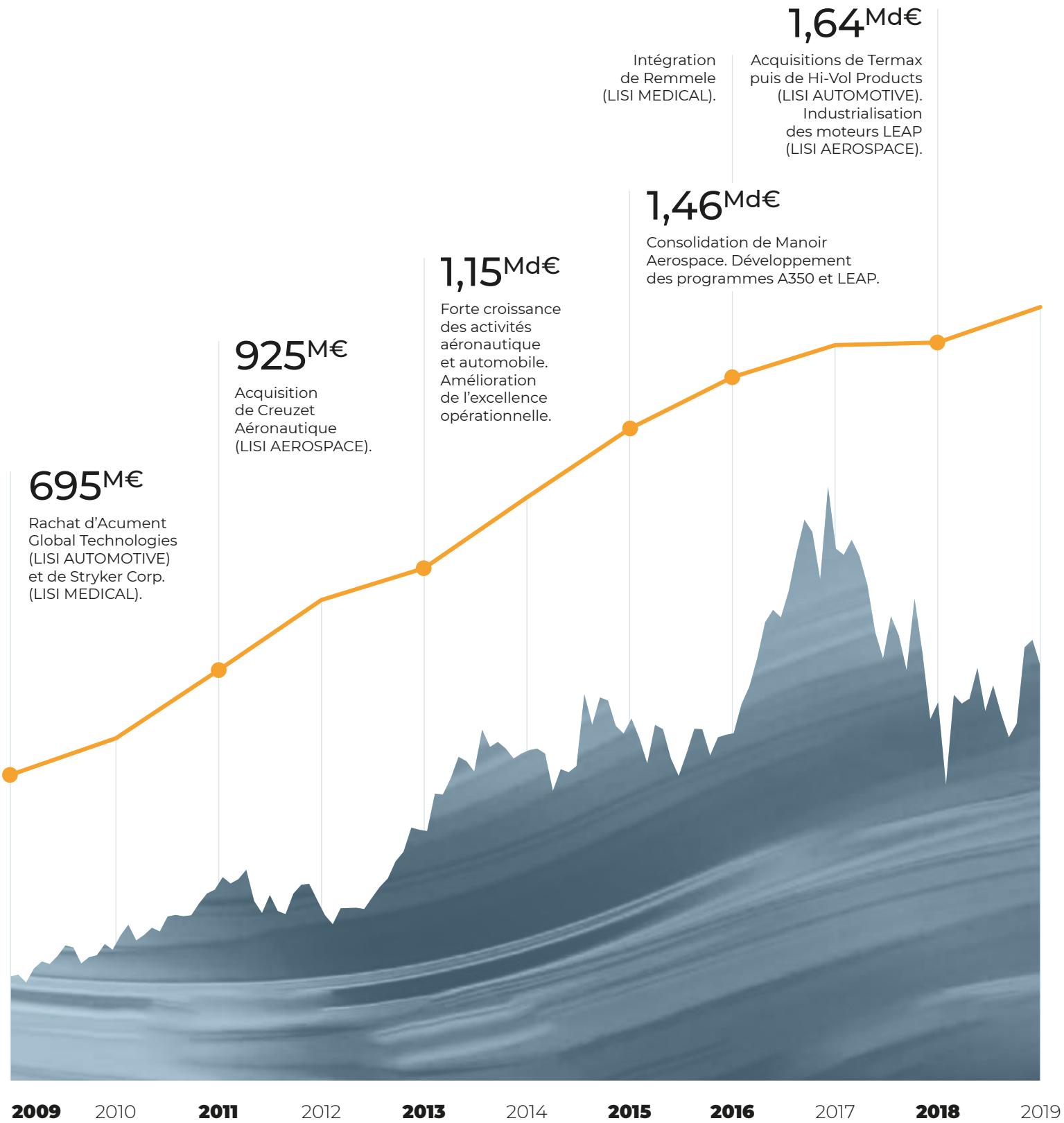
C'est le taux de croissance annuel moyen entre 1999 et 2019

LISI a su développer une stratégie de croissance qui lui a permis de devenir un acteur mondial en générant de la valeur pour ses clients, ses partenaires et ses collaborateurs. Basée sur le long terme, cette stratégie repose sur les deux piliers historiques du Groupe : l'innovation et l'excellence opérationnelle.



Évolution du chiffre d'affaires du Groupe LISI entre 1999 et 2019.

Évolution de la valeur boursière du Groupe LISI entre 1999 et 2019.


695M€
Rachat d'Acument Global Technologies (LISI AUTOMOTIVE) et de Stryker Corp. (LISI MEDICAL).
925M€
Acquisition de Creuzet Aéronautique (LISI AEROSPACE).
1,15Md€
Forte croissance des activités aéronautique et automobile. Amélioration de l'excellence opérationnelle.
1,46Md€
Consolidation de Manoir Aerospace. Développement des programmes A350 et LEAP.
Intégration de Remmele (LISI MEDICAL).
1,64Md€
Acquisitions de Termax puis de Hi-Vol Products (LISI AUTOMOTIVE). Industrialisation des moteurs LEAP (LISI AEROSPACE).
2009
2010
2011
2012
2013
2014
2015
2016
2017
2018
2019

2019 › Recentrage sur les activités à forte valeur ajoutée

Pour s'adapter à un environnement en perpétuelle évolution, le Groupe LISI se concentre sur ses activités à plus forte valeur ajoutée.

LISI AEROSPACE

Une nouvelle organisation

LISI AEROSPACE a cédé en 2019 ses filiales Indraero Siren et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc, spécialisées dans la chaudronnerie et l'assemblage d'aérostructures, au fonds géré par Quantum Capital Partners. Indraero Siren est localisée à Argenton-sur-Creuse et Déols, dans l'Indre, où elle emploie 422 employés. LISI AEROSPACE Creuzet Maroc emploie 283 personnes à Casablanca. Cet ensemble a réalisé en 2018 un chiffre d'affaires de 61 M€ s'appuyant sur des positions significatives chez Airbus et Safran.

Recentrage stratégique

La division LISI AEROSPACE entend ainsi consolider son activité fixations et se concentrer sur les pièces primaires complexes. Elle se focalisera notamment sur le développement de technologies stratégiques, comme le forgeage, le formage ou l'extrusion. Cette rationalisation permet notamment de déployer une organisation en 3 Business Groups (Fixations Europe, Fixations Amérique du Nord, Composants de Structure), autonomes sur le plan commercial et industriel, mais coordonnés au sein de la division. L'objectif est d'apporter des réponses rapides, proches des attentes clients et des exigences produits.

LISI AUTOMOTIVE

Évolution du mix produits

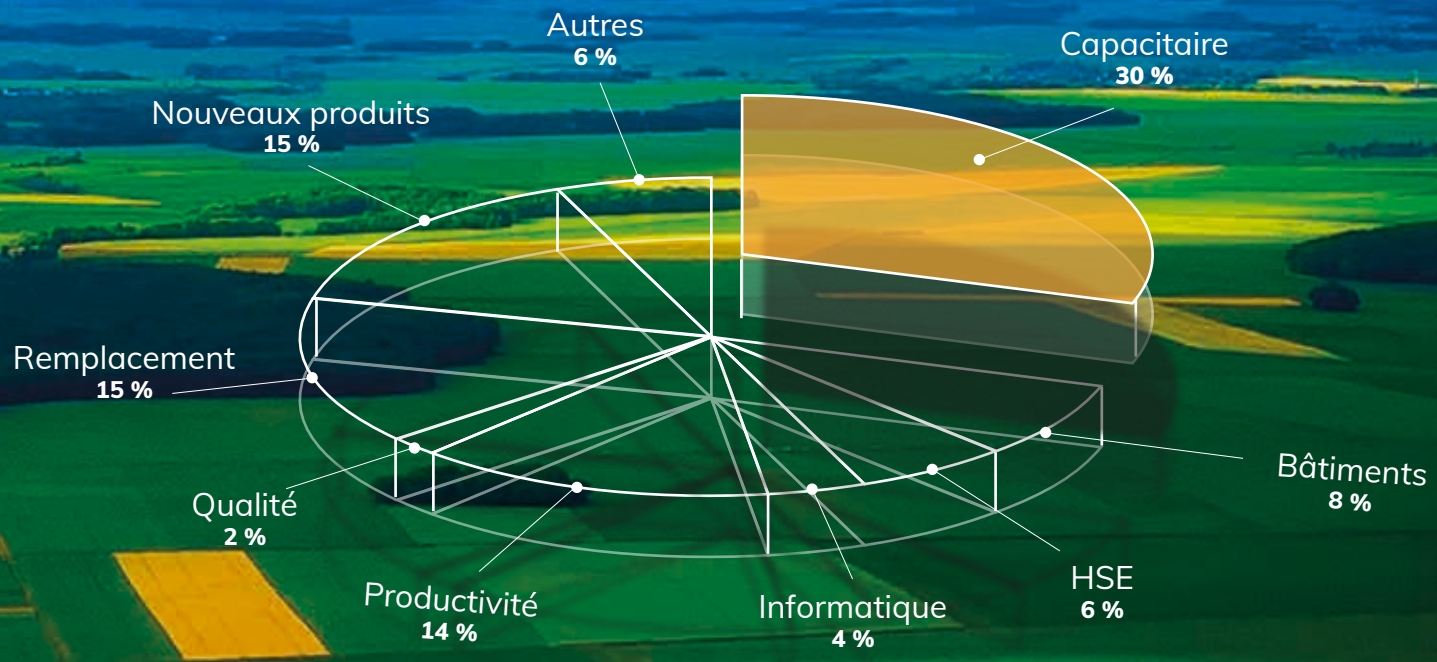
Après l'acquisition des sociétés nord-américaines Termax et Hi-Vol Products, LISI AUTOMOTIVE poursuit son recentrage sur les solutions clippées et les composants mécaniques à plus forte valeur ajoutée. La division a cédé sa filiale de Saint-Florent-sur-Cher qui produit des vis de châssis, des goujons de châssis et des rotules à la société AFF St Flo. Le site de Saint-Florent-sur-Cher emploie 159 salariés et a réalisé 36,1 M€ de chiffre d'affaires en 2018 grâce à ses positions chez PSA, Renault et l'équipementier JTEKT. Le groupe AFF prévoit d'accélérer son développement sur le marché des fixations vissées automobiles.

Investissements

... S'engager pour dynamiser les territoires ...

117 M€

montant des investissements du Groupe LISI en 2019, dont 30 % concernent les capacités de production.



lisi
AUTOMOTIVE

FOCUS RSE

GROUPE LISI

LISI, moteur du développement des territoires

Le Groupe LISI a été mis à l'honneur cette année pour son investissement et son rôle dans la dynamique des territoires. LISI a été retenu dans la première édition du classement Choiseul qui consacre « Les Nouveaux conquérants de l'économie ». Le Groupe se distingue en effet dans la catégorie « Moteurs du développement responsable des territoires ». Ce classement révèle les entreprises du *Mittelstand* français qui contribuent, par leurs actions et leurs investissements, au dynamisme, à l'essor social, économique et culturel des territoires.

35 M€

Investissements capacitaires 2019, soit 30 % des investissements

Objectif : financer le développement, assurer les conditions de la croissance
Fonction : dynamiser durablement l'entreprise et les territoires, créer de l'emploi

LISI AEROSPACE

Automatisation à l'usine de Dorval

L'alimentation et le transfert des pièces entre les cinq stations de travail du groupe autonome de production E1 de l'usine de Dorval, au Canada, ont été entièrement automatisés. Le chargement et le déchargement des différentes machines, qui restent autonomes, sont désormais assurés par 5 robots. Un sixième robot mobile *(Automated Guided Vehicle)* assure le transfert des plateaux de pièces d'une station à l'autre. Des systèmes de contrôles automatiques permettent de garantir la conformité des pièces usinées avant le transfert à la station suivante, et sont en lien avec l'ERP (progiciel de gestion intégré) et le logiciel de SPC (maîtrise statistique des procédés) pour mieux maîtriser les dérives de processus.

Objectif : productivité, optimisation des processus et maîtrise de la qualité

Fonction : automatisation d'une ligne de production

LISI AEROSPACE

Produire des écrous en titane à Villefranche-de-Rouergue

Initiés dès 2017, les investissements capacitaires destinés à la production de nouveaux écrous en titane pour Boeing se sont poursuivis à Villefranche-de-Rouergue en 2019. Au total, plus de 8 M€ ont été engagés pour ce développement qui a mobilisé 10 personnes pour le montage du projet, 32 salariés sur la ligne de production, près de 30 équipements dédiés et la mise en place de plus de 80 partenariats locaux. La production de ces écrous fait appel à de nouvelles solutions techniques (simulation numérique, moyens de coupe innovants), aux robots et aux capteurs de récupération de données. Ce projet a permis au site d'obtenir le label Vitrine Industrie du Futur décerné par l'Alliance Industrie du Futur *(lire p. 66)*.

Objectif : capacitaire, productivité

Fonction : production en grande série d'écrous de titane nouvelle génération

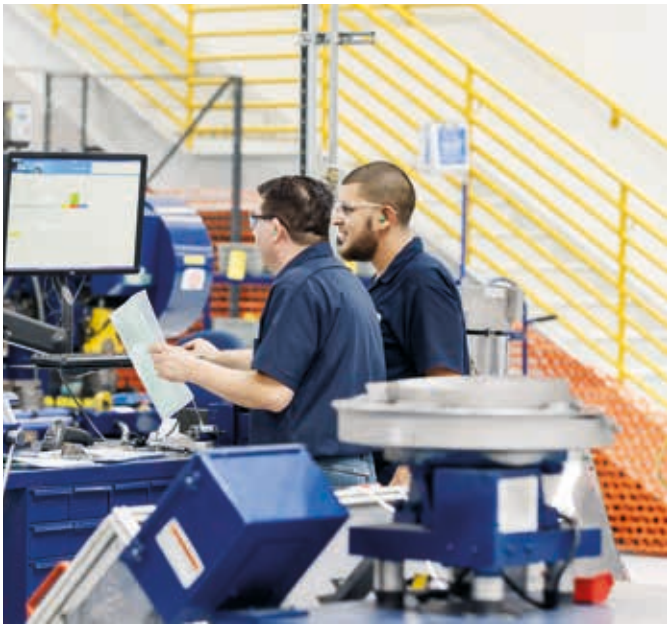
LISI AEROSPACE

Automatisation à City of Industry

En 2019, le site LISI AEROSPACE à City of Industry (Californie) a réalisé deux programmes d'automatisation majeurs. Le premier concerne les lignes d'assemblage, où 6 robots ont été implantés pour assembler des produits plus ou moins complexes comme les plaques d'écrou, les écrous à clip, ou les fixations des revêtements utilisés sur les avions de ses différents clients. Ces robots, développés et coordonnés par des équipes d'ingénieurs de LISI AEROSPACE et avec un soutien extérieur, permettent d'accroître la productivité. Le second programme concerne l'usinage, avec la mise en place d'un nouveau centre automatisé d'usinage par électroérosion (EDM), qui permet d'augmenter la productivité de 400 %, de réduire les coûts et d'améliorer la qualité. Ce centre fonctionne en continu 24/7 avec un minimum d'opérateurs.

Objectif : gain de productivité, réduction des coûts, optimisation de la qualité

Fonction : assemblage (robots d'assemblage), composants de fixation de panneaux (centre d'usinage EDM)



LISI AEROSPACE

LAAM : impression 3D métallique pour le projet Airbus

LISI AEROSPACE Additive Manufacturing (LAAM) vient d'acquérir un second équipement d'impression 3D pour la production d'une pièce baptisée Oring et qui permet le dégivrage de la lèvre d'entrée d'air du moteur de l'Airbus A350. Cette imprimante utilise la technologie d'impression 3D DMLS (*Direct Metal Laser Sintering*). Cette solution permet de façonner des pièces de géométries complexes en une seule impression à partir de matériaux métalliques en poudre (aluminium, acier, titane, nickel et les alliages cobalt chrome). Produite en Inconel 718®, l'impression d'Oring nécessite plusieurs dizaines d'heures de fusion et différents traitements thermiques. Les deux machines doivent permettre de livrer 120 pièces par an à Airbus.

Objectif : équipement capacitaire

Fonction : impression 3D à partir de matériaux métalliques

LISI AUTOMOTIVE

Un cinquième centre d'usinage multistations à Livonia

Le site LISI AUTOMOTIVE à Livonia (Michigan), acquis par le Groupe dans le cadre du rachat de la société américaine Hi-Vol Products en 2018, produit chaque année plus de 9 millions de supports d'injecteurs en inox qui équipent les moteurs V6 et V8 des pickups General Motors Silverado, Sierra et Tahoe. En limite de capacité, les quatre centres d'usinage multistations existants ont été complétés par une cinquième unité qui intègre 16 stations d'usinage et un robot de chargement.

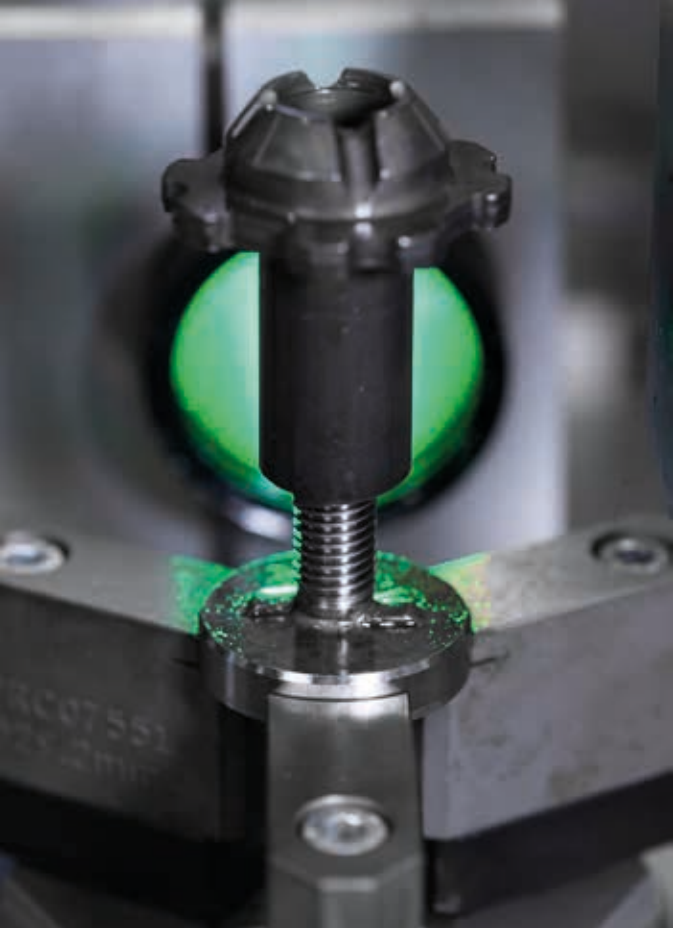
Objectif : capacitaire, sécurisation des livraisons
Fonction : usinage d'injecteurs inox

LISI AUTOMOTIVE

Delle du Futur : transformation accomplie !

Lancé en 2017, le chantier de rénovation de Delle (Territoire de Belfort) touche à sa fin. Cette transformation a permis la reconstruction de 2 200 m² de bâtiments industriels – principalement un parc à fil automatisé pour la réception, le stockage et la livraison de la matière première – et la transformation de 3 000 m² en espaces de bureaux. L'aménagement de ce site, qui emploie 440 salariés, a créé une véritable dynamique pour le Territoire de Belfort à travers les nombreuses entreprises locales sollicitées pour ce chantier.

Objectif : modernisation, extension
Fonction : fabrication de fixations filetées, services centraux et centre de R&D



LISI AUTOMOTIVE

Une seconde ligne de freins de parking électriques au Mexique

La production en série des composants mécaniques de sécurité a démarré sur le site mexicain de Monterrey dès janvier 2019. La première ligne de production et d'assemblage de freins de parking électriques, déjà en service pour le client ZF, a été complétée par une seconde ligne, conformément au plan de croissance prévu pour ce site. Cette nouvelle ligne, dont l'industrialisation a duré 12 mois, dispose d'une capacité de 3 millions de pièces. Elle produira des freins de parking électriques destinés à équiper les véhicules Ford. Cet investissement porte la capacité de production de Monterrey à 5,5 millions de pièces.

Objectif : investissement capacitaire
Fonction : production de freins de parking électriques

LISI MEDICAL

Nouveaux centres d'usinage à Big Lake

Pour accompagner la croissance de son activité de production de matériel de chirurgie mini-invasive, le site LISI MEDICAL à Big Lake, aux États-Unis, vient d'accueillir une série de 3 machines d'usinage, qui complètent les 6 machines déjà en service. Ces 9 unités, alimentées manuellement, seront bientôt équipées de 3 robots afin de créer 3 îlots de production automatisés qui permettront de fonctionner en autonomie complète.

Objectif : équipements capacitaires : machines d'usinage
Fonction : production de composants d'agrafeuses pour la chirurgie mini-invasive

Croissance durable

... Agir pour maîtriser notre empreinte environnementale ...

Objectifs 2030

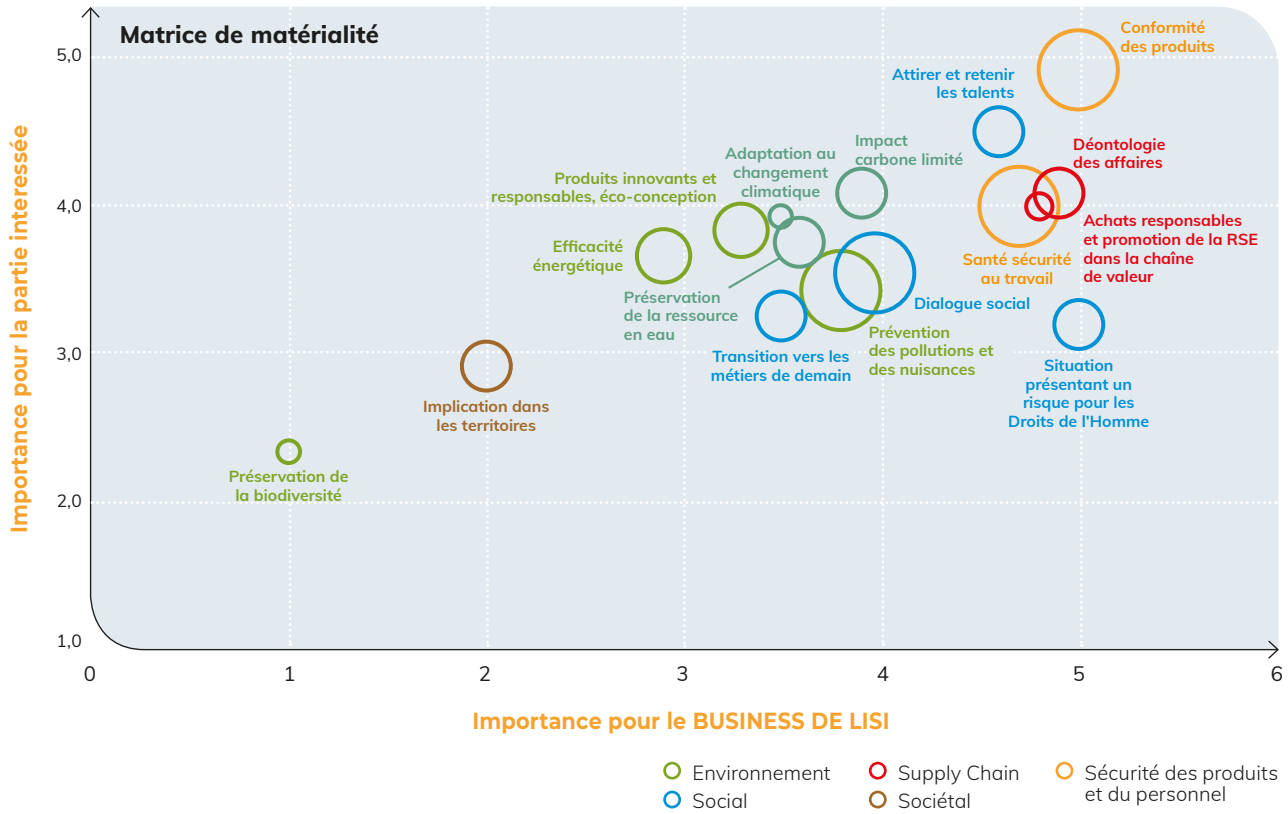
Inscrite dans la stratégie du Groupe, la démarche RSE de LISI s'articule autour de 5 axes majeurs, avec des objectifs fixés à l'horizon 2030.

FOCUS RSE

Une démarche de fond inscrite dans la stratégie du Groupe

Engagé depuis de nombreuses années dans une démarche active de développement durable, le Groupe LISI a souhaité structurer davantage l'ensemble de son action. En 2019, il a défini 5 axes stratégiques en matière de responsabilité sociale et environnementale. Les objectifs RSE seront inscrits dès 2020 dans sa stratégie, au même titre que ceux qui concernent son développement commercial ou l'excellence opérationnelle.

La stratégie RSE de LISI, qui s'inspire de la norme ISO 26 000, sera progressivement menée et déployée à tous les niveaux de l'entreprise. De la société mère du Groupe jusqu'aux 45 sites industriels, elle aura pour ambition de répondre concrètement aux enjeux globaux, mais aussi locaux, de ses parties prenantes.



Des engagements concrets

Grâce à cette stratégie, LISI entend favoriser l'engagement collectif et individuel en faveur d'une démarche d'amélioration continue ; créer de la valeur pour l'entreprise, ses fournisseurs, ses clients ; promouvoir les bonnes pratiques et avoir un impact positif économique, social et environnemental ; se développer durablement avec ses partenaires dans le respect de l'humain et de ses cultures ; et enfin rester pragmatique en adoptant des solutions réalistes adaptées.

Définir une matrice de matérialité

Un comité de pilotage RSE a été créé pour analyser et hiérarchiser les enjeux du Groupe LISI en prenant en compte l'importance de ceux-ci pour les parties intéressées. Ces parties intéressées ont été sollicitées afin de recueillir leurs attentes en matière de RSE. Leurs réponses ont permis l'établissement d'une matrice de matérialité et de 5 axes stratégiques, validés en juin 2019 par le comité de direction et le conseil d'administration du Groupe LISI. Ces 5 axes constituent la feuille de route et les objectifs que l'entreprise s'est fixés aux horizons 2020 et 2023, ainsi qu'une vision à 2030.

FOCUS RSE

5 axes de travail, des objectifs à l'horizon 2030

1 Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers

2020

- 100 % des sites ont un partenariat formalisé avec une école
- Augmenter le pourcentage de femmes au sein des instances dirigeantes
- Taux d'absentéisme à 3,1 %
- 100 % des enquêtes Qualité de Vie au Travail sont lancées et 100 % des plans d'actions sont déployés

2023

- Aligner la répartition hommes/femmes des instances dirigeantes à la juste proportion du Groupe, soit 22 % de femmes
- Taux d'absentéisme à 2,9 %
- Visibilité de LISI parmi les meilleurs employeurs de son secteur

2030

- Favoriser l'engagement des collaborateurs : bien-être au travail, mobilité
- Développer une organisation agile et collaborative : diversité, travail en communautés
- Anticiper le travail de demain : évolution des métiers et des compétences, apprentissage continu

2 Atteindre l'excellence en matière de Santé Sécurité au travail

2020

- Taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (salariés LISI et intérimaires) TF1 consolidés inférieur à 8
- Aucune non-conformité de niveau 1 dans le parc machines

2023

- 100 % du personnel suit 1 formation sécurité /an
- 0 site dont le TF1 > 10
- 100 % des risques significatifs sont couverts par un plan d'actions

2030

- TF1 consolidé inférieur à 5
- Pas de postes « pénibles »

3 Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités

2020

- -12 % d'économie d'énergie par rapport à 2018
- -12 % d'économie d'eau par rapport à 2018
- -7 % d'émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2018

2023

- -5 % de consommation d'énergie par rapport à 2020
- 10 % d'énergies renouvelables produites sur place ou achetées
- Pas de dépendance à l'eau dans les zones de stress hydrique

2030

- -30 % d'émissions de gaz à effet de serre par rapport à 2020
- -10 % d'économie d'énergie par rapport à 2020
- 20 % d'utilisation d'énergies renouvelables

4 Garantir la satisfaction de nos clients grâce à l'efficience de nos processus

2020

- 0 incident critique sur les pièces qui peuvent causer un problème de sécurité
- 0 non-conformité majeure aux certifications qualité

2023

- -10 % d'incidents non critiques vs 2020
- -10 % du coût de non-qualité interne vs 2020

2030

- 0 retour client = « *On Target Quality* » à 100 %
- 0 retard de livraison = « *On Time Delivery* » à 100 %
- Traçabilité et conformité digitale

5 S'engager pour une chaîne d'approvisionnement responsable

2020

- Intégration de la RSE dans le projet de transformation des achats

2023

- LISI intègre pleinement les critères d'éthique et de responsabilité sociétale dans le choix de ses fournisseurs
- LISI a évalué ses 100 fournisseurs les plus stratégiques au regard des critères RSE

2030

- 100 % des fournisseurs stratégiques d'un point de vue RSE sont évalués
- LISI travaille avec des fournisseurs éthiques et responsables

FOCUS RSE

Des engagements ambitieux et mesurables

Index Gaïa : LISI dans le classement des entreprises responsables

LISI est présent dans l'indice Gaïa de mesure des scores RSE des entreprises depuis plusieurs années. En 2019, le Groupe se classe 44e sur les 230 entreprises analysées et 35e dans la catégorie des entreprises dont le chiffre d'affaires est supérieur à 500 M€ (sur un total de 86 sociétés). Ce classement, qui valorise les performances RSE des entreprises françaises cotées, est édité par Gaïa Rating, l'agence de notation ESG d'EthiFinance, à l'issue d'une campagne de collecte de données annuelle.

230 entreprises cotées analysées selon des critères RSE

Les sociétés sont alors notées sur leur niveau de transparence et de performance. Des classements sont établis par catégories de chiffre d'affaires afin de récompenser les meilleurs acteurs à partir d'un panel restreint de 230 PME-ETI cotées à la Bourse de Paris respectant trois critères de taille et un critère de liquidité. Ce classement est devenu un point de lecture incontournable pour les sociétés de gestion, les sociétés de capital-investissement et les analystes, qui basent désormais une partie importante de leur stratégie et de leurs décisions d'investissement sur les critères RSE. Sur les quatre compartiments de l'analyse (Gouvernance, Social, Environnement et Parties prenantes externes), le Groupe LISI obtient des notes supérieures à la moyenne des entreprises du secteur industriel.

French Business Climate Pledge, s'engager pour le climat

Le Groupe LISI rejoindra dès 2020 le *French Business Climate Pledge*, initié par le Mouvement des Entreprises de France (Medef) afin d'encourager les démarches entrepreneuriales en faveur du climat. Les 99 entreprises françaises signataires de cette initiative collective représentent aujourd'hui un chiffre d'affaires cumulé de plus 1 650 Mds€. Elles se sont engagées sur des objectifs chiffrés de réduction de leurs émissions de gaz à effet de serre à l'horizon 2030.

Quantités consommées pour 1 000 € de valeur ajoutée (variation sur 1 an)

Eau -10,3 %

0,851 M³/k€ VA

Énergie -10,1 %

0,513 MWh/k€ VA

Déchets -14,5 %

45,8 Kg/k€ VA

GROUPE LISI

Opérations de dépollution des sites historiques

Le Groupe LISI entreprend des opérations de dépollution systématique lors de la rénovation de ses sites. L'enlèvement des terres polluées est le plus souvent privilégié. Lors de la transformation du site de Delle dans le Territoire de Belfort (projet Delle du Futur), les terres de fondation ont été excavées et traitées. Au total, 1 800 tonnes de terre ont ainsi été dépolluées.

Objectif : dépollution des terres
Fonction : réhabilitation de sites historiques

GROUPE LISI

Réduction de la consommation d'eau

En recherche constante de technologies pour réduire l'impact environnemental de ses sites, le Groupe LISI multiplie les investissements destinés à réduire les consommations d'eau. En 2019, le site LISI AUTOMOTIVE (préparation matière) à Grandvillars a mis en œuvre une technologie de revêtement polymère qui, couplée à la réutilisation des eaux de la station de traitement, a permis d'économiser 6 500 m³. LISI AEROSPACE à Villefranche-de-Rouergue a intégré de son côté la récupération et la réutilisation des eaux de pluie à son processus. Quant au site de Bologne, il a réussi à économiser 32 000 m² en sensibilisant son personnel et en adoptant diverses améliorations techniques.

Objectif : réduction de la consommation d'eau
Fonction : limiter l'impact environnemental des activités de production

GROUPE LISI

L'université LKI s'installe sur le site des Forges

Nouvelle étape de la réhabilitation de la zone des Forges à Grandvillars engagée par la Communauté de Communes du Sud-Territoire (Territoire de Belfort), l'implantation de l'université d'entreprise LKI *(LISI Knowledge Institute)* au cœur du berceau historique du Groupe constitue un symbole fort de la dynamique en faveur des territoires initiée par LISI. Cet espace de 600 m², implanté dans le même bâtiment que le siège du Groupe, accueillera ses premières formations internes d'ici 2021. La Communauté de Communes implantera un hôtel et un restaurant dans le dernier bâtiment à rénover de la zone.

Objectif : réhabilitation des forges historiques de Grandvillars
Fonction : création de l'université LKI

... Accompagner les acteurs du changement ...

3,7M€
d'investissements en R&D
© Airbus

Une passion pour le progrès

247 robots
pour 10 000 employés

Avec 305 robots polyarticulés et 200 robots cartésiens en service en 2019, LISI compte aujourd'hui un ratio de 247 robots pour 10 000 employés, contre 154 en moyenne dans l'industrie française.

Nombre de robots pour 10 000 employés

Initiée en 2017, la transformation digitale de LISI s'accélère. Le Groupe a mis en œuvre plusieurs projets digitaux dans les opérations de fabrication et dans les processus administratifs. Plusieurs étapes clés ont été franchies en 2019.

Dynamiser les réunions d'équipes

En partenariat avec une start-up, une plateforme PSM Digital (*Problem Solving Management*) a été mise en place pour revitaliser les réunions d'équipes quotidiennes consacrées à la résolution des problèmes. Cette solution entièrement digitale permet de capitaliser les données, de dynamiser les échanges et de mieux sensibiliser les collaborateurs sur les questions de qualité.

Piloter en temps réel

Deux preuves de concept (POC) sont actuellement menées en France et aux États-Unis afin d'évaluer deux technologies pour le futur système de pilotage de la production (MES). Il doit permettre d'accéder aux données de production en temps réel et de pouvoir prendre des décisions plus rapides.

Géolocaliser

Une expérimentation de géotracking est par ailleurs en cours sur les ordres de fabrication, les bacs d'encours et les outils. Ce logiciel permet de libérer le potentiel de données jusqu'alors non visibles, telles que les données de trajectoires, de taux d'utilisation et de gestion des alertes.

Autonomiser les robots

Le déploiement des lignes de production en *Closed Door Machining* et H8M24 se poursuit.

- **Le *Closed Door Machining*** rend les équipements industriels ultra-performants, capables de s'auto-ajuster en cours de production, d'améliorer la qualité en temps réel et d'étendre leur autonomie. Trois de nos sites bénéficient déjà d'équipements installés.

- **Le H8M24** permet quant à lui de stabiliser un processus de production complet de telle sorte qu'une intervention humaine n'est plus nécessaire pendant toute une nuit, ou même un week-end entier. Les machines deviennent entièrement autonomes, de l'alimentation à l'enlèvement des pièces finies. Trois sites du Groupe LISI dans le monde disposent aujourd'hui de ces technologies.

En 2019, 53 nouveaux robots ont par ailleurs été mis en service dans les différentes usines du Groupe dans le monde.

Une gestion administrative 4.0

La transformation digitale de LISI s'accélère également au niveau des processus administratifs. Au parcours *End-to-End*, initié en 2018 pour décloisonner les étapes de gestion administrative d'une commande, sont venues s'ajouter plusieurs solutions clés dans la digitalisation des processus.

- **Zéro papier**

La plateforme de facturation électronique mise en œuvre au sein du Groupe doit progressivement être déployée en 2020 à l'ensemble des fournisseurs et des clients.

- **Automatisation des tâches**

Le Groupe étend aussi à une plus grande échelle le traitement automatisé des factures et la collecte des documents liés au processus de commandes : ordres d'achats, bons de livraison, avis de paiement. La productivité comptable s'en trouve fortement accrue.

Gestion du capital humain

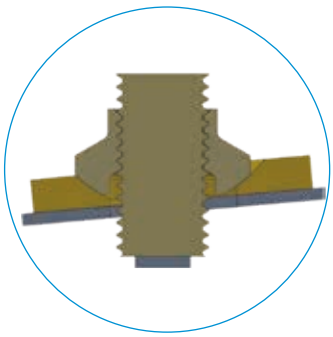
LISI investit dans une solution globale et digitale de gestion des ressources humaines. D'ici 2021, celle-ci permettra d'offrir aux collaborateurs du Groupe, mais aussi aux candidats externes, une expérience digitale attractive pour l'ensemble des processus de gestion des ressources humaines. Elle fournira par ailleurs aux managers des outils pertinents pour suivre les indicateurs de performance de nature RH ou pour émettre une consolidation RH à 360° en temps réel.

LISI AEROSPACE

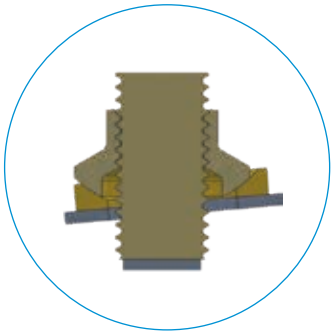
Le numérique pour modéliser et optimiser

LISI AEROSPACE poursuit ses investissements dans la simulation numérique – dans les outils comme dans les compétences – afin d'accélérer le développement de nouveaux produits et de procédés de fabrication innovants. Pour la première fois cette année, la famille d'écrous rotulés STARLITE™ a été intégralement optimisée et validée en mode numérique, sans réalisation de prototypes physiques. Cette nouvelle étape a été rendue possible en corrélant les modèles numériques aux essais physiques déjà réalisés, et grâce aux méthodes d'optimisation des paramètres développées par les équipes R&D de la division.

Gains / Avantage – Ces technologies offrent des gains d'allègement de masse d'environ 50 % par rapport au design initial, une réduction des temps de développement de 6 mois grâce à la suppression du prototypage physique.



Avant Dessin initial



Après Dessin optimisé

LISI AEROSPACE

Des lèvres d'entrée d'air qui font baisser la consommation

L'amélioration de l'aérodynamique des entrées d'air est un sujet important pour les avionneurs qui cherchent à réduire la consommation de carburant des aéronefs. En limitant la traînée en vol de la nacelle du moteur – l'un des axes sur lesquels ils travaillent – l'augmentation de la profondeur de surface externe de la lèvre d'entrée d'air constitue une solution d'amélioration possible. Le site LISI AEROSPACE à Marmande est parvenu à développer un moyen de produire en monobloc cette lèvre profonde, complexe à fabriquer. Un prototype de la pièce a été dévoilé en juin 2019 lors du dernier salon aéronautique du Bourget.

Gains / Avantage – L'augmentation de la profondeur (x 2) et de la surface (x 1,75) de la lèvre d'entrée d'air limite la traînée en vol de la nacelle moteur.

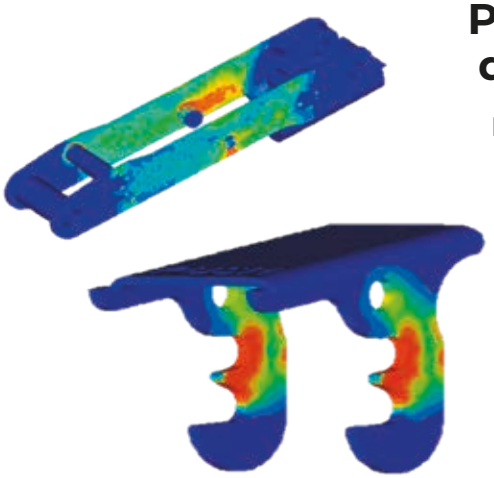
LISI AEROSPACE

Les *big datas* au service de la qualité

La réalisation de pièces mécaniques complexes implique des exigences de qualité extrêmement élevées. C'est le cas pour les bords d'attaque fabriqués sur le site de Marmande et qui nécessitent la mise sous contrôle de l'ensemble des données de fabrication influençant le résultat final. Les équipes Produits & Process ont ainsi identifié près de 30 000 paramètres pertinents à enregistrer, à surveiller et à corréler. L'enregistrement automatique de ces données permet à chaque pièce produite de disposer de son propre génome. Analysées en temps réel par des logiciels adaptés au traitement des *big datas*, ces données permettent de mesurer d'éventuelles dérives sur une caractéristique produit et d'identifier les paramètres de fabrication qui en sont à l'origine. Leur accumulation permet enfin de capitaliser un savoir incomparable et d'alimenter les modèles de simulation de procédés de fabrication.

Gains / Avantage – Ces bases de données constituent un avantage compétitif. Elles permettent l'amélioration continue de la qualité et des coûts de fabrication.

« Les équipes Produits & Process ont identifié près de 30 000 paramètres pertinents à enregistrer, à surveiller et à corréler pour contrôler les données de fabrication influençant le résultat final. »

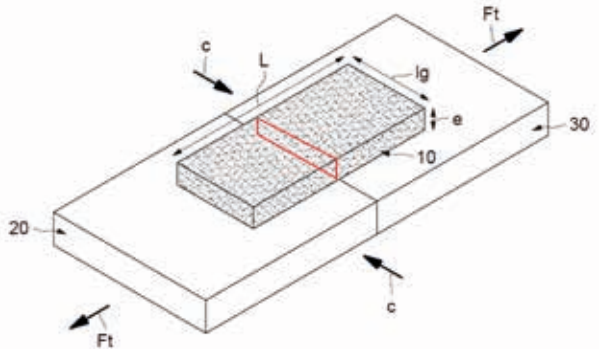


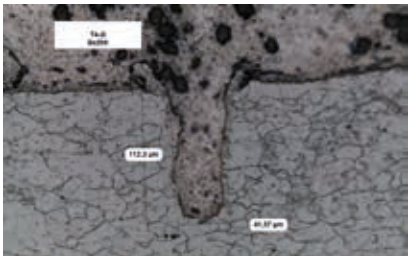
LISI AEROSPACE

Prédire la résistance des dispositifs de verrouillage

Présents sur tous les aéronefs, les systèmes de verrouillage remplissent des fonctions variées. Ils sont généralement soumis à des efforts mécaniques importants et participent ainsi à la tenue structurale des appareils. Les moyens de simulation numérique et les recherches menées par LISI AEROSPACE dans ce domaine permettent aujourd'hui de prédire la résistance mécanique des composants de ces pièces, leur taux de déformation et leur comportement cinématique. Ces données précieuses évitent les étapes de prototypes et accélèrent les phases de tests.

Gains / Avantage – Gain de temps et diminution des coûts lors des phases de développement. Meilleur *time to market*.





LISI AUTOMOTIVE

µ-MACH-AP® : un procédé 3D pour les assemblages multimatériaux

Pour faciliter l'assemblage entre plusieurs matériaux, LISI AUTOMOTIVE a mis au point, en collaboration avec l'Institut Carnot de Belfort-Montbéliard, un procédé innovant de fabrication additive *in situ*, qui allie texturation laser et projection supersonique à froid de poudre métallique. Baptisée µ-MACH-AP®, cette technologie permet de réaliser un assemblage robuste entre deux pièces placées bout à bout, ou qui se recouvrent partiellement. Elle constitue une alternative innovante pour réaliser des assemblages multimatériaux, sans limitation de géométrie.

Gains / Avantage – Gain de poids, pas de limitation de géométrie des assemblages multimatériaux, procédé agile.

LISI AUTOMOTIVE

Vis fluo-taraudeuse EBS

Guidé par les exigences du marché en matière d'allègement des véhicules, LISI AUTOMOTIVE a choisi d'orienter ses efforts de R&D vers des solutions qui facilitent les assemblages multi-matériaux. Née de cette stratégie, la vis fluo-taraudeuse EBS permet d'assembler par recouvrement partiel des matériaux de natures différentes. Grâce à sa géométrie de pointe spécifique, elle peut perforer des aciers à haute résistance, des alliages d'aluminium ou des matériaux composites, tout en formant un taraudage par déformation plastique dans les deux matériaux à assembler.

Gains / Avantage – Gain de poids en facilitant les assemblages multimatériaux.

LISI AUTOMOTIVE

Nouveaux équipements pour la direction de la recherche

Les laboratoires centraux de LISI AUTOMOTIVE se sont équipés en 2019 de nouveaux équipements de pointe pour accompagner la recherche et l'innovation sur les assemblages multimatériaux. La division a fait l'acquisition d'une visseuse instrumentée pour réaliser des assemblages par fluo-taraudage (taraudage par déformation plastique, sans pré-perçage) avec une maîtrise parfaite des différents paramètres du fluo-vissage : vitesse, force de pénétration, couple… L'investissement dans une machine de fatigue électromécanique permet la qualification des assemblages en termes de résistance à la fatigue et à la relaxation en service. La division s'est aussi équipée d'un microscope électronique à balayage afin de caractériser la microstructure des matériaux et de garantir leur conformité.

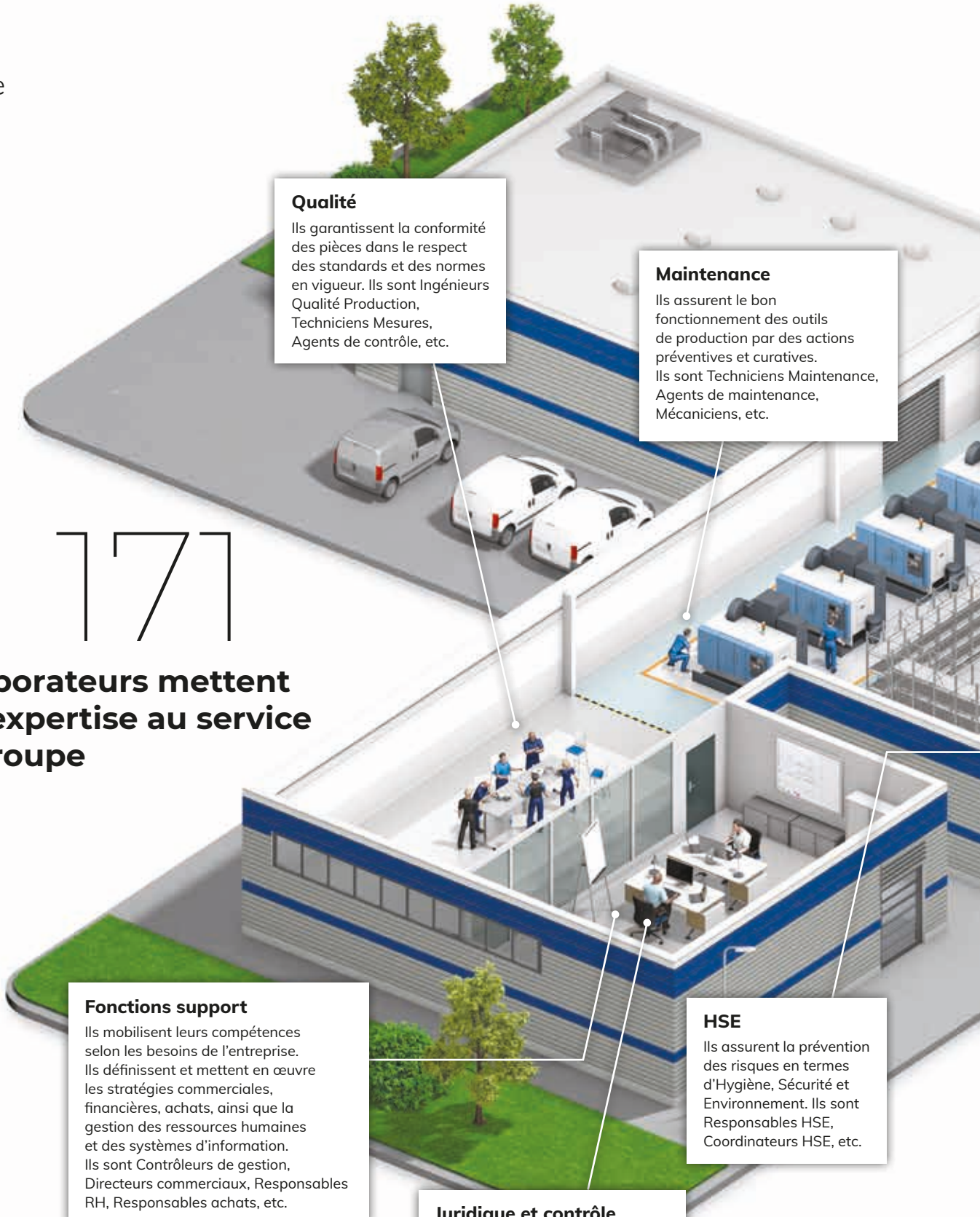
Performance

... Améliorer l'excellence opérationnelle pour gagner en efficacité ...

leap
A3
PSM
WSM
CROISSANCE
PROFITABLE ET DURABLE
HOMMES
ET ÉQUIPES
AMÉLIORATIO
CONTINUE
CHASSE AUX
GASPILLAGE
STANDARDS & MANA
LES 10 ATTIT
leap
lisi AEROSPACE
SAINT OUEN L'AUMONE

11 171

collaborateurs mettent leur expertise au service du Groupe



Qualité

Ils garantissent la conformité des pièces dans le respect des standards et des normes en vigueur. Ils sont Ingénieurs Qualité Production, Techniciens Mesures, Agents de contrôle, etc.

Maintenance

Ils assurent le bon fonctionnement des outils de production par des actions préventives et curatives. Ils sont Techniciens Maintenance, Agents de maintenance, Mécaniciens, etc.

Fonctions support

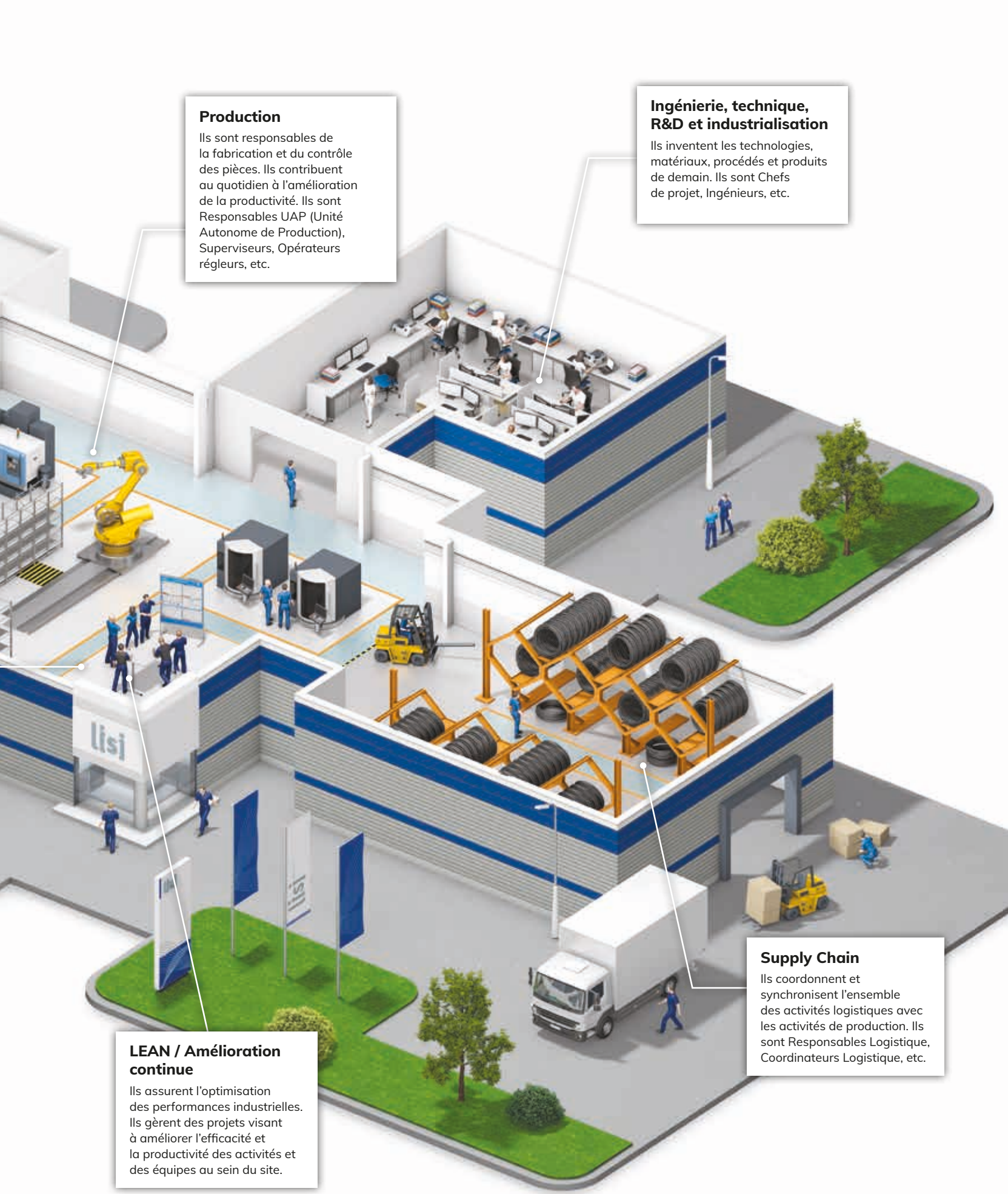
Ils mobilisent leurs compétences selon les besoins de l'entreprise. Ils définissent et mettent en œuvre les stratégies commerciales, financières, achats, ainsi que la gestion des ressources humaines et des systèmes d'information. Ils sont Contrôleurs de gestion, Directeurs commerciaux, Responsables RH, Responsables achats, etc.

HSE

Ils assurent la prévention des risques en termes d'Hygiène, Sécurité et Environnement. Ils sont Responsables HSE, Coordinateurs HSE, etc.

Juridique et contrôle interne

Ils défendent les intérêts de la société et limitent les risques sur les plans stratégique, commercial, social, financier… en veillant à la bonne application de la loi, des règlements, et des contrats.


Production
Ils sont responsables de la fabrication et du contrôle des pièces. Ils contribuent au quotidien à l'amélioration de la productivité. Ils sont Responsables UAP (Unité Autonome de Production), Superviseurs, Opérateurs régleurs, etc.
Ingénierie, technique, R&D et industrialisation
Ils inventent les technologies, matériaux, procédés et produits de demain. Ils sont Chefs de projet, Ingénieurs, etc.
lisi
LEAN / Amélioration continue
Ils assurent l'optimisation des performances industrielles. Ils gèrent des projets visant à améliorer l'efficacité et la productivité des activités et des équipes au sein du site.
Supply Chain
Ils coordonnent et synchronisent l'ensemble des activités logistiques avec les activités de production. Ils sont Responsables Logistique, Coordinateurs Logistique, etc.

LISI SYSTEM

Un outil d'excellence structurant

Au cœur de la performance industrielle du Groupe, le programme d'amélioration continue LISI SYSTEM couvre aujourd'hui l'ensemble des métiers du Groupe. Il a été étendu aux pratiques de responsabilité sociale et environnementale.

Dans l'environnement concurrentiel dans lequel il évolue, le Groupe LISI doit atteindre l'excellence opérationnelle dans tous ses métiers. LISI SYSTEM, qui structure et organise l'ensemble des programmes d'amélioration déployés dans le Groupe, constitue le cœur de cette recherche permanente de performance.

Un système global

Après plusieurs années de formation, d'accompagnement des collaborateurs et de déploiement opérationnel, LISI SYSTEM a atteint son plein niveau de maturité. Il permet aujourd'hui à chacune des usines du Groupe, et pour chacun des services support, d'en tirer pleinement profit afin d'améliorer ses propres performances :

- **Dans la santé, la sécurité et l'environnement,** des thèmes portés par le programme LISI E-HSE, LISI atteint en 2019 des niveaux de performance encore jamais égalés ;
- **Dans la performance de son organisation industrielle,** où les programmes LEAP et COS permettent de développer l'efficacité et la réactivité, les résultats se mesurent à tous les échelons de l'entreprise ;

• **Dans la productivité et les conditions de travail**, la robotisation et la digitalisation des activités accélèrent la suppression des tâches à faible valeur ajoutée ou pénibles à réaliser et rendent de plus en plus autonomes les lignes de production ;

• **Dans le management,** le modèle d'organisation à 6 niveaux favorise les prises de décision au plus près du terrain.

Au cœur de la stratégie RSE

Conscient de la nécessaire intégration des impacts sociaux et environnementaux de ses activités à la mesure globale de sa performance, le Groupe a entrepris d'élargir le champ d'application du LISI SYSTEM aux thèmes liés à la responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE). En renforçant sa démarche d'excellence entièrement dédiée à ces sujets, le Groupe entend satisfaire l'ensemble de ses partenaires, clients, salariés, fournisseurs et actionnaires et à assurer la pérennité de l'entreprise *(lire p. 28)*.

LISI E-HSE

Une culture commune de gestion du risque

E-HSE Bilan 2019

18 audits E-HSE
soit 41 % des sites

14 usines *Bronze*
soit 39 % des sites

9,0 TF1(*)

(*) Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail des salariés LISI et des intérimaires par million d'heures travaillées.

Depuis 2014, le Groupe LISI s'appuie sur un programme interne entièrement dédié aux problématiques de santé, de sécurité et d'environnement de travail. Baptisé LISI Excellence HSE (LISI E-HSE), il a pour objectif d'engager chaque collaborateur autour d'une même ambition : viser l'excellence sur l'ensemble des axes de la stratégie santé sécurité et environnement de l'entreprise.

Conçu pour favoriser l'émergence d'une culture commune de la gestion des risques personnels et collectifs, le programme LISI E-HSE est basé sur le respect de fondamentaux, comme la satisfaction aux obligations de conformité ou la mise en œuvre de méthodes d'amélioration continue des performances sur ces sujets clés.

Atteindre les objectifs HSE

Afin d'atteindre les objectifs que le Groupe s'est fixés en matière de santé et de sécurité, ce système de management HSE s'appuie sur plusieurs outils indispensables. ***LISI RM***, tout d'abord, qui est un outil logiciel d'identification, d'évaluation et de maîtrise des risques HSE. Les ***Règles d'Or*** (ou ***Golden Rules***), qui regroupent les règles HSE communes à l'ensemble des sites LISI. ***Safety Culture Program***, enfin, qui est un programme de formation imaginé pour accélérer le développement d'une culture de la sécurité commune à l'ensemble des salariés du Groupe.

D'autres outils opérationnels complètent ce dispositif et répondent à des problématiques spécifiques selon les 15 axes d'excellence définis dans le programme LISI E-HSE.

41 % des sites audités en 2019

LISI E-HSE intègre un module d'audit interne qui permet d'évaluer le niveau de déploiement du programme sur les différents sites du Groupe. Cette évaluation, réalisée par des auditeurs internes, comporte 4 niveaux de maturité avec des degrés d'exigence de plus en plus élevés. Le niveau *Standard* correspond au respect des normes ISO 14001 et OHSAS 18001. Les niveaux *Bronze*, *Argent* et *Or* correspondent à des niveaux de maturité croissants en termes de déploiement de la culture HSE sur le site.

LISI E-HSE : deux nouveaux outils

Deux nouvelles méthodes d'amélioration des problématiques de sécurité ont été déployées dans les sites en 2019 :

- **Analyse des causes :** chaque accident avec ou sans arrêt est désormais analysé selon la méthodologie 8D(*). Les accidents les plus graves font l'objet d'un suivi renforcé de la part du Groupe.
- **Formation des managers :** renforcer la connaissance, la responsabilité en matière de santé sécurité et environnement, et améliorer la détection des situations dangereuses. Cette formation a été déployée sur les sites les plus accidentogènes.

(*) Méthode de résolution de problèmes en 8 étapes incluant le recueil des faits, l'analyse des causes profondes et la définition des actions correctives.

PROGRAMME LEAP
L'excellence industrielle

Le programme LEAP poursuit son déploiement dans le cadre du LISI SYSTEM. Ce programme dédié à la performance industrielle met l'accent sur les outils avancés d'amélioration opérationnelle (6-Sigma, flux tirés, Kaizen event et TPM). Ces méthodes éprouvées permettent d'améliorer la productivité et d'accroître la qualité. L'intégration des objectifs de la nouvelle démarche RSE du Groupe *(lire p. 30)* a par ailleurs permis de positionner l'outil A3 en fer de lance du déploiement du programme. Les enjeux sociétaux ont ainsi pris leur place au cœur de cet outil de management de la stratégie.

LEAP BILAN 2019

10 usines *Or*

11 usines *Argent*

12 usines *Bronze*

Formation et optimisation des stocks

Les plans de formation et d'accompagnement des animateurs de chantiers ont été au cœur de la stratégie LEAP 2019. Ils se poursuivront en 2020 afin de garantir les ambitions de performance du Groupe sur le long terme. Par ailleurs, les efforts entrepris sur la maîtrise des flux ont d'ores et déjà fortement contribué à l'optimisation des stocks. Ils représentaient 76 jours de chiffre d'affaires en 2019, un niveau jamais atteint par le Groupe.

Un nouveau référentiel

Les 3 usines les plus avancées dans le déploiement du programme LEAP (Saint-Ouen-l'Aumône, Grandvillars et Čejč, en République tchèque) ont testé cette année un nouveau référentiel. Plus rigoureux, il traduit l'élévation du niveau d'exigence du Groupe sur ces thèmes et offre une nouvelle marge de progression pour les sites.

PROGRAMME COS

Diffuser la conscience économique

Le programme *Controlling Operating System*, avec le support des directions financières de chaque division, poursuit son déploiement. Son objectif : diffuser la conscience économique à tous les niveaux de l'organisation. L'année 2019 a ainsi vu le lancement de plusieurs chantiers d'amélioration et de formation. Ils ont accru l'agilité et la capacité du Groupe à anticiper et répondre plus efficacement aux besoins des usines dans un environnement complexe.

COS BILAN 2019

3 usines *Argent*

26 usines *Bronze*

95 % usines intégrées dans le programme, conformément au plan de déploiement

Des formations pour tous

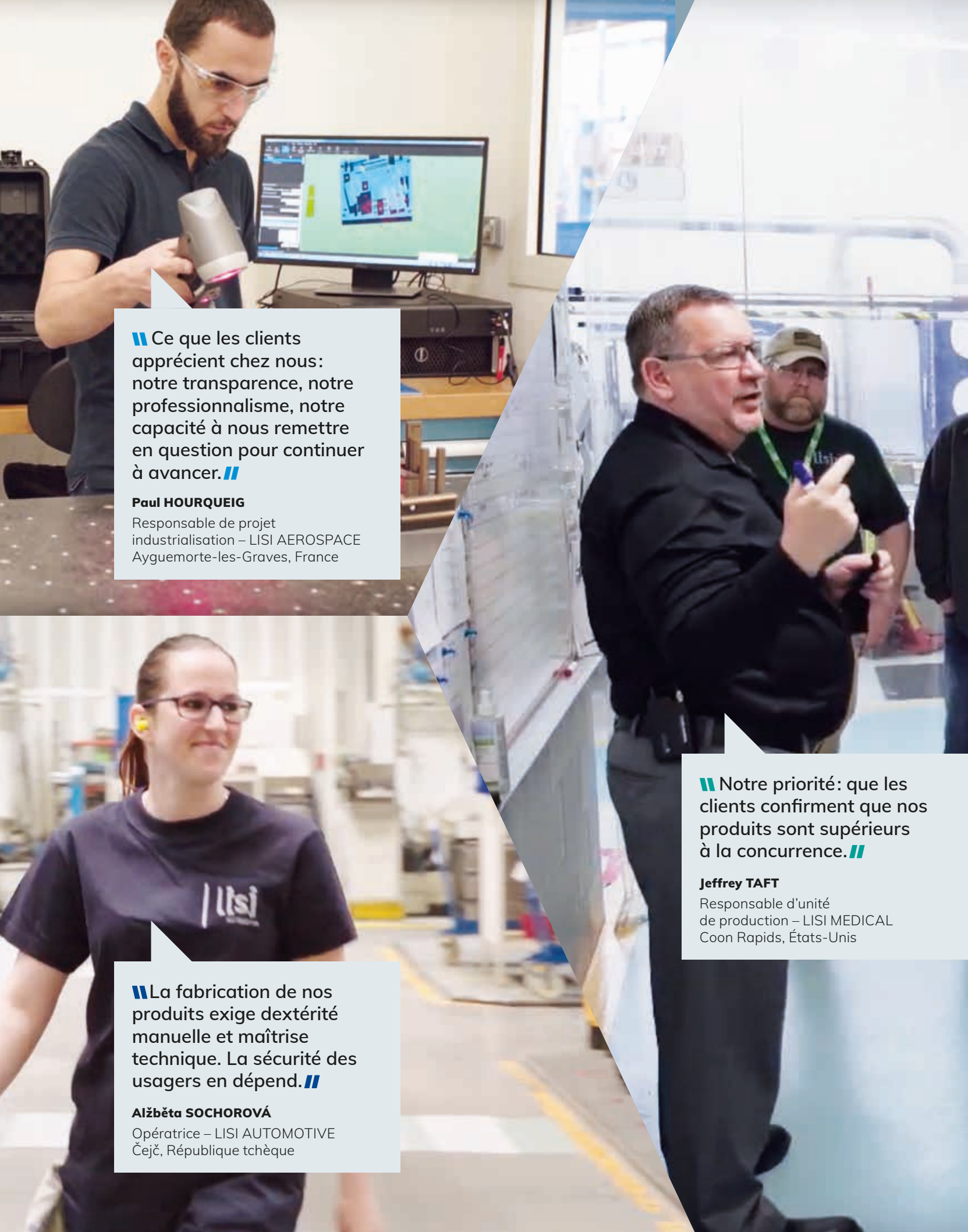
Lancée en 2019, la formation *COS Basics* forme progressivement l'ensemble des collaborateurs aux concepts financiers dans un format interactif. Ces formations permettent d'opérer les synergies entre les programmes LEAP et COS, en valorisant notamment l'impact financier des actions d'amélioration continue à tous les niveaux de l'entreprise. Les premières sessions de la formation *COS Intermediate*, intégrée en 2019 au programme de l'université LKI *(lire p. 58)*, ont favorisé le développement des compétences financières des managers opérationnels et des membres des comités de direction.

COS, premiers niveaux *Argent*

L'attribution des premiers niveaux *Argent* récompense le travail effectué par chacune des 3 usines primées en 2019 : Čejč, Izmir et Rugby. Grâce à leur engagement, les équipes de ces sites ont atteint la maturité nécessaire dans les processus de gestion, leur permettant d'assurer une diffusion efficace de la conscience économique dans tous les niveaux de leur organisation.

Ressources humaines

Permettre à chacun de travailler dans les meilleures conditions



« Ce que les clients apprécient chez nous : notre transparence, notre professionnalisme, notre capacité à nous remettre en question pour continuer à avancer. »

Paul HOURQUEIG
Responsable de projet industrialisation – LISI AEROSPACE
Ayguemorte-les-Graves, France

« Notre priorité : que les clients confirment que nos produits sont supérieurs à la concurrence. »

Jeffrey TAFT
Responsable d'unité de production – LISI MEDICAL
Coon Rapids, États-Unis

« La fabrication de nos produits exige dextérité manuelle et maîtrise technique. La sécurité des usagers en dépend. »

Alžběta SOCHOROVÁ
Opératrice – LISI AUTOMOTIVE
Čejč, République tchèque

Afin de préserver ses savoir-faire industriels, mais aussi pour accroître son attractivité, notamment auprès des jeunes, le Groupe LISI a travaillé en profondeur les leviers qui nourrissent sa marque employeur.

RECRUTEMENT

Attirer les meilleurs talents

Pour conserver l'attractivité du Groupe sur un marché de l'emploi devenu très concurrentiel, les équipes RH de LISI ont lancé en 2019 une réflexion sur les leviers qui favorisent la marque employeur. Un site Internet consacré aux carrières proposées dans le Groupe offre désormais une entrée « emploi et RH » unique, commune aux 3 divisions. Les candidats peuvent ainsi découvrir le Groupe, ses sites, ses valeurs, ses métiers et les opportunités qu'il offre à travers des vidéos et des documents directement accessibles en ligne.

Une cellule de recrutement centrale

LISI AEROSPACE s'est par ailleurs doté d'une cellule de recrutement centrale pour les postes de cadres, tout en s'appuyant sur les équipes RH de chaque site pour tous les autres recrutements au niveau local. Des actions spécifiques ont été menées en 2019 afin de mieux communiquer sur les postes ouverts, comme une newsletter interne MOBIL'EASY, diffusée chaque mois.

Acteur de son propre parcours

Un programme de cooptation, déjà déployé au sein de LISI AEROSPACE, permet ainsi aux salariés d'être actifs dans le processus de recrutement en recommandant des personnes de leur entourage. Les réseaux sociaux améliorent la visibilité sur les postes ouverts dans le Groupe. Enfin, pour encourager la mobilité interne – l'un des points forts de son attractivité – LISI propose à chaque collaborateur de devenir acteur de son propre parcours professionnel grâce à « la bourse à l'emploi » accessible sur l'Intranet du Groupe.

Les réseaux sociaux, meilleure source de recrutement aux États-Unis.

Jackie Garcia, DRH North America LISI AEROSPACE

Sur 17 recrutements réalisés chez LISI AEROSPACE à Torrance, 14 ont été pourvus grâce aux réseaux sociaux. Ils concernent des postes de superviseurs de production, de comptables ou encore de directeurs. Sept personnes ont été recrutées de la même manière au sein de la holding, dont le vice-président en charge des ventes. Cela nous permet de réduire considérablement le temps de recrutement : quelques jours suffisent pour trouver des candidats de qualité…

PARCOURS & FORMATION

Développer les savoir-faire

CHIFFRES CLÉS 2019

984 CDI
ont été proposés dans le Groupe

6 M€
investis dans la formation dans le monde

180 000 H
de formation dispensées

104
sessions de formation LKI

En transformation permanente, les métiers et les activités du Groupe LISI doivent permettre à l'entreprise de répondre aux besoins de ses clients et à l'évolution des marchés. Pour anticiper et accompagner ces évolutions, le Groupe a mis en place une politique de formation structurée afin de développer l'employabilité des salariés. Celle-ci s'appuie sur 3 piliers :

L'université LKI

Élément central pour le développement des compétences, *LISI Knowledge Institute* développe des programmes de formation sur mesure dans les domaines techniques, de management et de développement personnel. En 2019, plus de 5 000 heures de formation ont été réalisées pour accompagner la montée en compétences des managers. Symbole fort : LKI s'installera en 2020 dans des bâtiments rénovés de 600 m² dans la zone des Forges de Grandvillars, berceau du Groupe.

La Filière Expert

En 2019, LISI a développé un programme d'expertise afin de mettre en adéquation les besoins « métier » identifiés pour soutenir le plan stratégique et les compétences techniques existantes au sein du Groupe. Ce programme permet de fidéliser et de développer des experts « *cœur de métier* ».

Les Parcours Professionnels

LISI s'engage à ce que chaque collaborateur accède, tout au long de sa carrière, aux actions de formation nécessaires à la construction de son parcours professionnel et à l'adaptation de ses compétences. Chaque division met en œuvre ses propres parcours – dont certains sont sanctionnés par des certificats de qualification – en fonction de ses besoins. Près de 180 000 heures de formation ont ainsi été dispensées en 2019.

LISI AEROSPACE classé parmi les meilleurs employeurs

Présent parmi les 500 meilleurs employeurs de France du classement du magazine CAPITAL, LISI AEROSPACE gagne deux places et intègre le top 15 dans la catégorie *Aéronautique, Ferroviaire, Naval*. Avec une expertise technologique reconnue, une présence internationale forte et une longue tradition d'innovation, la division dispose d'atouts pour promouvoir ses équipes et attirer de nouveaux talents. Elle propose un cadre de travail motivant, encourage les initiatives, l'autonomie et le partage d'expertises et offre de nombreuses perspectives de carrière.

... Croître durablement pour faire grandir chacune des activités du Groupe ...

Activités

LISI AEROSPACE

est un acteur de premier plan de l'industrie aéronautique. Cette division du Groupe LISI conçoit et produit des systèmes d'assemblage de très haute performance pour les aéronefs du monde entier. Ses équipes accompagnent les principaux avionneurs internationaux dans le développement des grands programmes d'innovation.

996,6 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

+6,7 %

DE CROISSANCE PAR RAPPORT À 2018

58 %

DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

6 590

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

JEAN-LOUIS COLDERS
Directeur Général de LISI AEROSPACE

Questions à
Jean-Louis COLDERS
Directeur Général de LISI AEROSPACE

> La division a fait preuve d'agilité et de résilience. La poursuite des plans de progrès et le maintien des volumes ont permis de défendre la marge opérationnelle.

Que doit-on retenir de l'année 2019 ?

L'année 2019 a été marquée par de nombreuses tensions géopolitiques et sociales. Dans le secteur de l'aéronautique, les difficultés du programme B737 MAX de Boeing et l'émergence d'un nouveau coronavirus en Chine constituent les principales sources d'incertitude. LISI AEROSPACE termine toutefois l'année sur un chiffre d'affaires de 996,6 M€, en hausse de 6,7 % par rapport à 2018. Les premiers effets de la baisse des cadences du B737 MAX n'ont été perceptibles qu'au cours du quatrième trimestre et ont été compensés par la bonne dynamique des autres programmes.

Comment s'est comportée la division ?

La division a fait preuve cette année encore d'agilité et de résilience. Agilité, car il a fallu ajuster la production là où la demande était moindre, tout en concentrant des moyens exceptionnels là où la charge est restée très élevée. Les équipes sont restées très proches des clients et ont su réagir rapidement à leurs demandes. Résilience, enfin, pour maintenir les travaux de fond en dépit des incertitudes : plans de robotisation et digitalisation, développement de nouveaux produits, recentrage, réorganisation et formation… Ces plans de progrès et le maintien des volumes ont permis de défendre la marge opérationnelle.

Plusieurs temps forts ont rythmé l'année. La cession de nos activités de chaudronnerie et d'assemblage d'aérostructures *(lire aussi page 16)* a permis de simplifier l'organisation de LISI AEROSPACE en 3 Business Groups autonomes sur le plan industriel et commercial. La signature du contrat *One Fast* avec Airbus, qui consolide notre part de marché avec l'avionneur européen, et l'accord avec MTU Aero Engines pour la livraison d'un million d'aubes de compresseurs intégralement produites en France, ont été des moments très fédérateurs en interne.

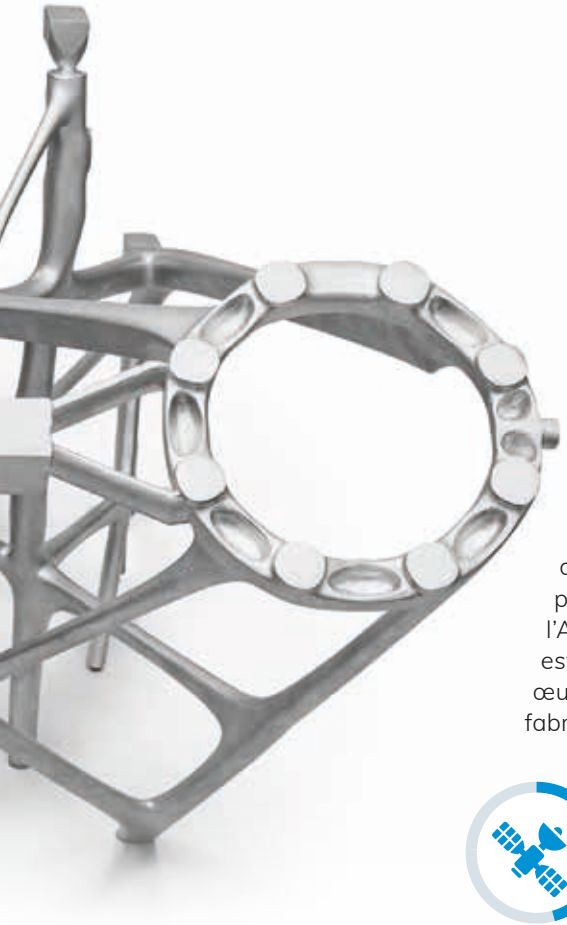
Quelles perspectives pour 2020 ?

La visibilité sur le segment des avions commerciaux comporte quelques incertitudes. Mais les avionneurs restent confiants dans les perspectives d'évolution des marchés à long terme. La division a pris les mesures nécessaires pour amortir les effets de la baisse liés au B737 MAX et poursuivre sa politique de prise de parts de marché et d'élargissement de gamme de fixations aux États-Unis. Nous restons convaincus de nos forces pour assurer l'exécution de notre stratégie et profiter de la reprise dont l'horizon se précisera probablement dans les prochains mois.

PERFORMANCES

Safran Aircraft Engines distingue LISI AEROSPACE

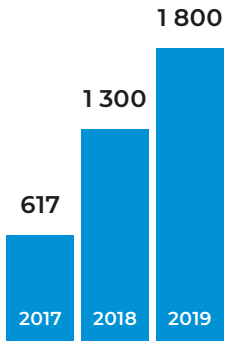
Les sites de LISI AEROSPACE à Dorval (Canada), Izmir (Turquie) et Saint-Brieuc (France) ont reçu le trophée 2019 *Supplier Performance* de la part de Safran Aircraft Engines. Ce prix récompense le haut niveau de performance atteint par les équipes de ces usines en termes de qualité et de logistique. Le groupe Safran est aujourd'hui le deuxième client de LISI AEROSPACE.



FABRICATION 3D

38 % de croissance pour LAAM

LISI AEROSPACE Additive Manufacturing (LAAM) continue d'explorer les possibilités de l'impression 3D métallique. Tout en affinant sa courbe d'expérience, LAAM se conforme aux niveaux d'exigences industrielles attendus dans l'aéronautique, la défense et le spatial, tout en intégrant les fondamentaux de l'excellence opérationnelle du Groupe. Le volume d'affaires de LAAM, qui avait doublé en 2018 (le site avait été sélectionné par Airbus pour la fabrication d'une première pièce en série pour l'A350), a encore progressé de 38 % en 2019. L'objectif est réaffirmé : devenir le leader européen dans la mise en œuvre et l'expertise métallurgique sur la technologie de fabrication additive métallique sur lit de poudre.



Évolution du chiffre d'affaires en K€

46 % Spatial
30 % Cellule
15 % Moteur
3 % Défense
6 % Divers

Répartition du chiffre d'affaires 2019

© Airbus

DÉVELOPPEMENT

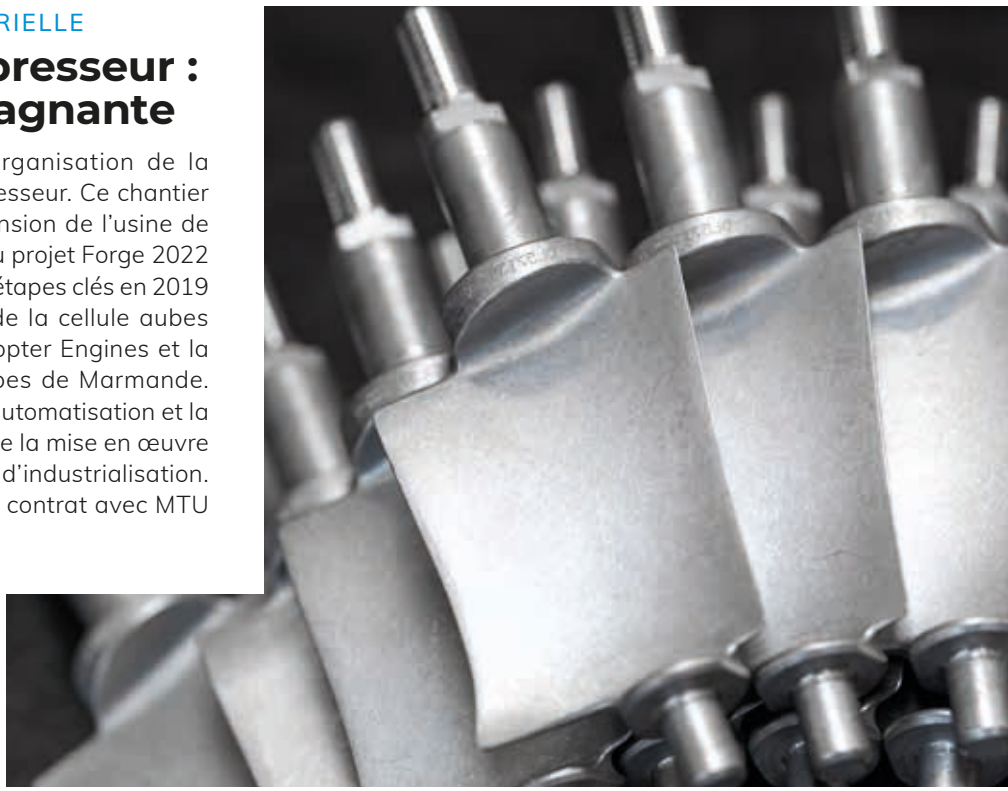
Fixations : collaboration reconduite avec Airbus

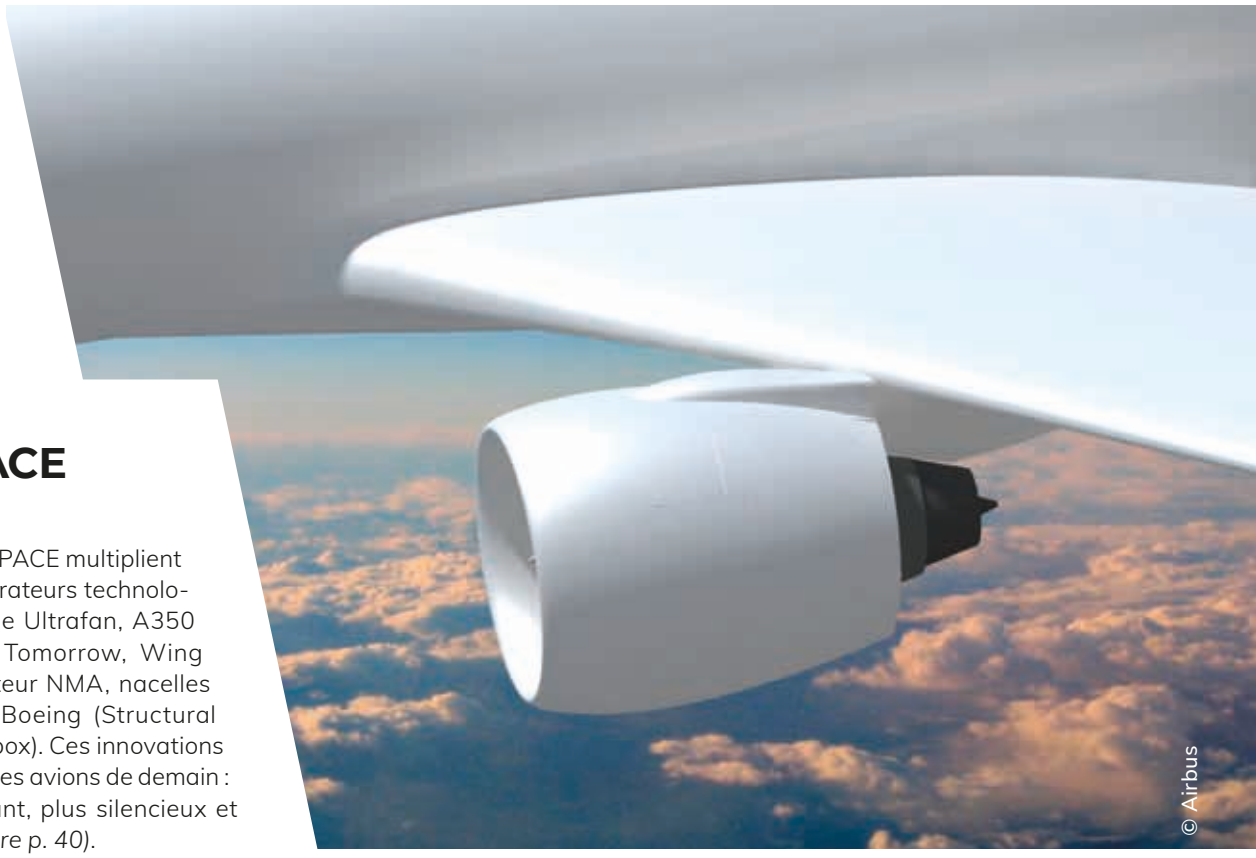
À l'issue de la consultation du marché des fixations, soumise par Airbus à ses partenaires, LISI AEROSPACE a renégocié son plus gros contrat client et a prolongé sa collaboration historique avec l'avionneur. Ce contrat porte sur la fourniture de fixations – dont plusieurs produits phares comme les pièces de protection contre la foudre ou les écrous en titane – pour les avions d'Airbus ainsi qu'à certains *Enabled Partners*, sous-traitants d'aérostructures d'Airbus. Dans un contexte de marché fortement compétitif, LISI AEROSPACE sécurise sa part de marché chez Airbus et confirme sa position de leader. Le contrat porte sur une période de cinq ans. LISI AEROSPACE fournit des fixations à Airbus à partir de neuf de ses usines.

ORGANISATION INDUSTRIELLE

Aubes de compresseur : une stratégie gagnante

La division a poursuivi la réorganisation de la production des aubes de compresseur. Ce chantier stratégique, qui comprend l'extension de l'usine de Parthenay et la première phase du projet Forge 2022 à Chaumont, a connu de nouvelles étapes clés en 2019 avec l'inauguration à Parthenay de la cellule aubes de compresseur pour Safran Helicopter Engines et la modernisation du département aubes de Marmande. L'année a vu également s'accélérer l'automatisation et la digitalisation de la production ainsi que la mise en œuvre de simulateurs pour réduire les délais d'industrialisation. Ces efforts ont permis de remporter le contrat avec MTU Aero Engines.




© Airbus

FUTUR(S)

Innovation : LISI AEROSPACE au futur

Les équipes de LISI AEROSPACE multiplient le déploiement de démonstrateurs technologiques avec Airbus (nacelle Ultrafan, A350 Enhanced, Propulsion of Tomorrow, Wing of Tomorrow), Safran (moteur NMA, nacelles Rebecca et Synapse), et Boeing (Structural Efficient Wing, NMA Wingbox). Ces innovations technologiques préfigurent les avions de demain : plus économes en carburant, plus silencieux et plus simples à assembler *(lire p. 40)*.

USINE 4.0

Un deuxième label « Vitrine Industrie du Futur »

LISI AEROSPACE accélère sa transition vers l'usine 4.0 avec la labélisation d'un deuxième site « Vitrine Industrie du Futur » à Villefranche-de-Rouergue. Des outils de simulation numérique, un niveau de robotisation élevé, des moyens de production qui s'adaptent en temps réel et des bâtiments connectés, ont permis au site d'obtenir le label décerné par l'Alliance Industrie du Futur *(lire p. 22)*.

CROISSANCE

Excellents résultats aux États-Unis

LISI AEROSPACE North America a obtenu en 2019 des résultats largement supérieurs aux prévisions de croissance du marché. Cette performance traduit les efforts réalisés pour atteindre l'excellence opérationnelle sur le service, les livraisons et la qualité. Ils ont permis de gagner de nombreuses commandes ponctuelles liées à la forte augmentation de la demande, en exploitant les capacités disponibles grâce à l'amélioration des performances opérationnelles. Les accords de capacité passés avec les distributeurs locaux ont par ailleurs facilité la gestion des stocks en apportant de la visibilité. Pour la troisième année consécutive, LISI AEROSPACE a été élu fournisseur de l'année par Wesco Aircraft, qui en a fait un partenaire stratégique. L'année 2019 a enfin été marquée par la qualification d'un produit clé du programme F35 de Lockheed Martin, qui générera des volumes importants à l'avenir.

© U.S. Air Force photo by Master Sgt. Donald R. Allen

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Saint-Ouen-l'Aumône en pointe sur la RSE

FOCUS RSE

Pilote pour les démarches RSE de la division, le site de Saint-Ouen-l'Aumône a renforcé son score sur la grille d'évaluation ISO 26000 (82 % contre 75 % en 2018). De façon concrète, le site améliore encore ses performances environnementales (consommation en baisse de -15 % sur le gaz, -11,5 % sur l'électricité, -34 % sur l'eau, -37,5 % de solvants…) et sociale avec un taux de 82 % de résultats positifs à l'enquête sur la qualité de vie au travail.

LISI AEROSPACE

Applications sur avions commerciaux

CADRES
DE HUBLOT

COIN DE MALLE

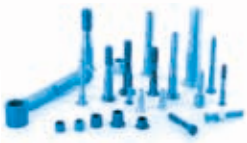
PIÈCE
STRUCTURE
CASE DE TRAIN

PIÈCE ORBITALE
STRUCTURE CASE
DE TRAIN

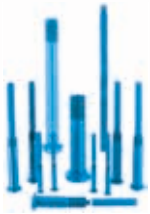
PIÈCES CRITIQUES
DE FREINAGE

AUTRES PRODUITS PHARES

FIXATIONS
STAND-OFF



FIXATIONS
HI-LITE™, LOCKBOLT



FIXATIONS
PULL-IN™ /PULL-STEM™

PIÈCES PRIMAIRES POUR STRUCTURE DU MÂT

BRAS STRUCTURAUX CARTER DE SOUFFLANTE

BRAS DE TRAIN D'ATTERRISSAGE

AUBES REDRESSEUR DE SOUFFLANTE

AUBES MOTEURS

CÔNE AVANT

BORDS D'ATTAQUES AUBE FAN

LÈVRES D'ENTRÉE D'AIR

PIÈCES CRITIQUES DE FREINAGE

COMPAS

CORPS DE VÉRIN

FIXATIONS STL™

VERROUS DE SURPRESSION

PIGNON USINÉ

BUTÉE DE PORTE

LISI AEROSPACE

Applications sur hélicoptères

MANCHON SUPPORT PALE

PLATEAU TOURNANT

PLATEAU FIXE

ATTACHE DE PALE

CORPS DE BIELLE

REDRESSEUR DE FENESTRON

VERROU POUSSOIR

SYSTÈME GÂCHE-SERRURE

TRAIN D'ATTERRISSAGE

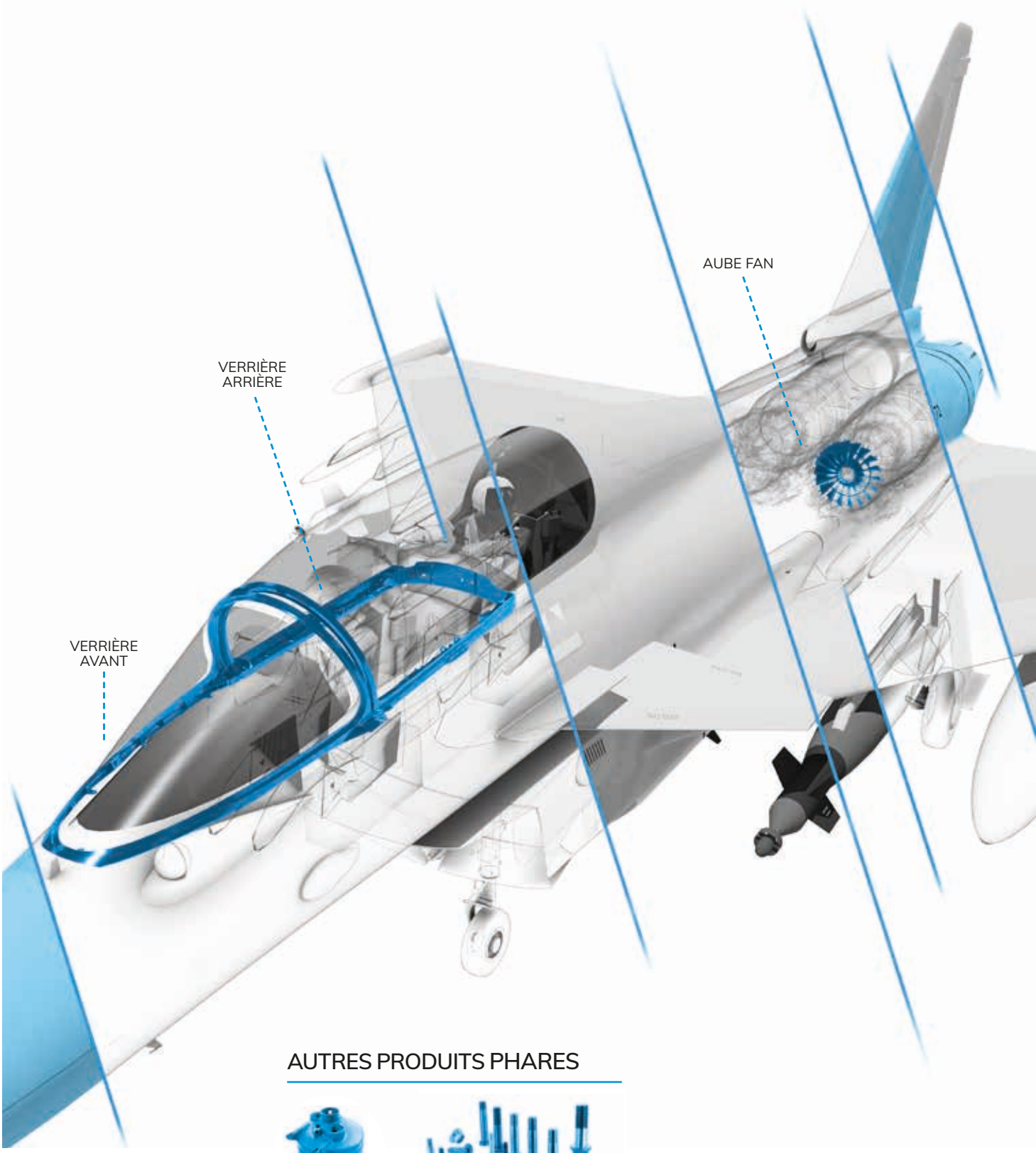
AUTRES PRODUITS PHARES

DÉLESTEUR

ÉCROUS D'ARBRE

LISI AEROSPACE

Applications sur avions de chasse



AUTRES PRODUITS PHARES

RÉSERVOIR À HUILE

FIXATIONS

Activités

LISI AUTOMOTIVE

conçoit et produit des systèmes de fixation et des composants mécaniques de sécurité. En innovant en permanence, LISI AUTOMOTIVE contribue à la fiabilité et à la sécurité des véhicules développés par les plus grandes marques automobiles du monde.

587,9 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

+1,2 %

DE CROISSANCE PAR RAPPORT À 2018

34 %

DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

3 634

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

FRANÇOIS LIOTARD
Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

Questions à **François LIOTARD**

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

> Les prises de commandes des nouveaux produits sont proches du niveau record de 2018. Elles représentent désormais 14,6 % du chiffre d'affaires annualisé, soit environ 85 M€.

Que faut-il retenir de 2019 ?

Malgré le nouveau recul de la production automobile mondiale, le chiffre d'affaires de la division LISI AUTOMOTIVE progresse de 1,2 % pour atteindre un nouveau niveau record à 587,9 M€. Cette croissance résulte de la poursuite du développement à l'international de la division – acquisition de la société Hi-Vol Products en 2018, aux États-Unis, qui est désormais consolidée en année pleine – et la montée en cadence des nouveaux produits des activités Solutions Clippées au Maroc et au Mexique, et des Composants Mécaniques de Sécurité au Mexique et en République tchèque. Les mesures d'ajustements de coûts engagées fin 2018 (baisse des stocks, optimisation des investissements) ont produit leurs effets tout au long de l'année 2019 avec une accélération au second semestre. La priorité a été donnée à la préservation du *Free-Cash-Flow* qui a atteint un niveau record de 20 M€.

Comment s'est comportée la division ?

Les prises de commandes de nouveaux produits sont proches du niveau record de 2018. Elles représentent 14,6 % du chiffre d'affaires annualisé, soit environ 85 M€. Nous avons par ailleurs enregistré les premières synergies significatives entre la société américaine Termax, acquise en 2017, et les sites historiques de l'activité Solutions Clippées. Elles se mesurent autant sur le plan du développement des produits et des processus que sur l'accélération des ventes croisées, comme les solutions de tendeur d'airbag latéral sur le marché européen. La division a également finalisé la cession du site LISI AUTOMOTIVE Former à Saint-Florent-sur-Cher à la société AFF St Flo (*lire page 17*). Cette opération illustre la volonté de concentrer l'activité de la division sur les produits à plus forte valeur ajoutée.

Quelles sont les perspectives et les priorités pour 2020 ?

Nous anticipons une baisse du marché mondial. Nous poursuivrons les développements de pièces à forte valeur ajoutée et nous favoriserons les synergies commerciales et techniques avec les filiales américaines Termax et Hi-Vol Products. Les plans de baisse des coûts déjà initiés et la déconsolidation de l'activité visseries de châssis et pivots de direction de LISI AUTOMOTIVE Former devraient limiter la baisse de la profitabilité de la division. La montée en cadence des nouveaux produits, l'amélioration des délais de livraison dans certaines zones (ALENA en particulier) et la politique d'innovation menée sur les assemblages multimatériaux permettront de consolider l'activité dans un environnement complexe.

TRAVAIL COLLABORATIF

Rénovation du plateau technique de Delle

Les équipes techniques et commerciales du siège de Delle (Territoire de Belfort) disposent désormais d'un plateau technique entièrement rénové. Conçu pour favoriser les échanges entre équipes, il intègre une nouvelle salle dédiée à l'innovation collaborative. Ces travaux, réalisés avec le concours de la Communauté de Communes du Sud-Territoire, permettent aux collaborateurs de travailler ensemble dans des conditions optimales afin d'imaginer les meilleures solutions pour accompagner la mutation de l'industrie automobile.

TRAITEMENT THERMIQUE

Extension et nouvelle ligne à Heidelberg

Le site allemand de Heidelberg (Bade-Wurtemberg) a opéré cette année l'extension qui a permis l'implantation d'un nouveau four de traitement thermique. Plus performant, économe en énergie, il dispose des capacités qui permettent le traitement en interne des pièces nécessitant une trempe bainitique. L'extension du bâtiment a pu être finalisée en octobre et le four a démarré comme prévu après les procédures de qualification, dès décembre 2019.

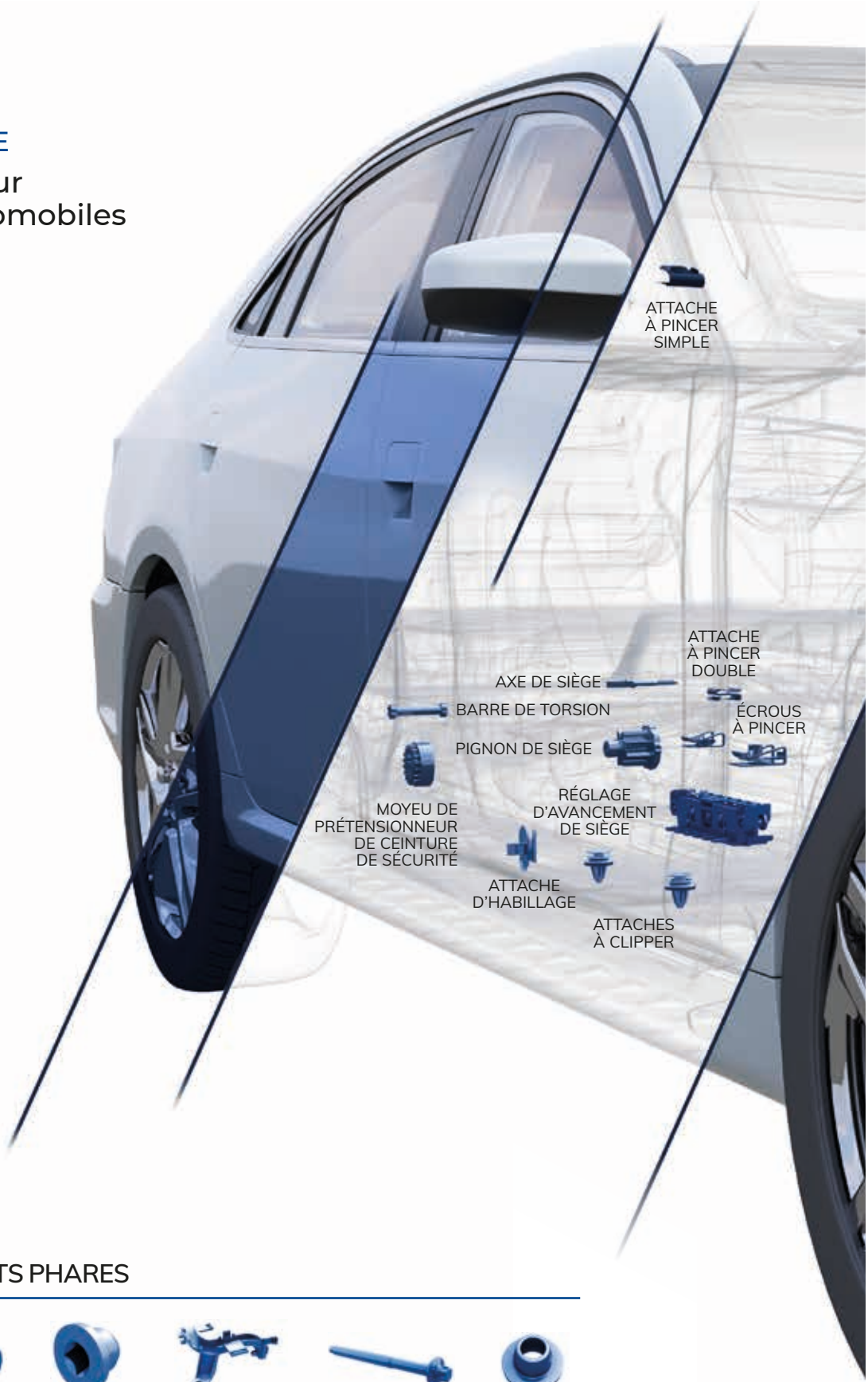
COMPOSANTS MÉCANIQUES DE SÉCURITÉ

Extension de l'usine de Čejč

Spécialisée dans les composants mécaniques de sécurité, l'usine de Čejč, en République tchèque, est reconnue mondialement pour les tiges de guidage qu'elle produit et livre dans le monde entier aux clients équipementiers de premier rang. Cette extension de 3 000 m² réalisée en 2019 représente un investissement de plus de 10 M€. Elle permettra au site d'accroître sa capacité de production en frappe à froid, en usinage, avec un contrôle automatique 100 % à haute cadence, et en logistique afin de répondre à la demande croissante des clients. Avec ses 210 employés, le site de Čejč est l'un des plus gros employeurs de la région.

LISI AUTOMOTIVE

Applications sur véhicules automobiles



AUTRES PRODUITS PHARES

ÉCROU TWOLOK®

VIS DE BIELLE

BOUCHON DE VIDANGE

VOIE DE CÂBLODISTRIBUTION

VIS DE CULASSE

COUPELLE DE RESSORT DE SOUPAPE

SYSTÈME
VIS-ÉCROU
POUR FREIN
DE PARKING ÉLECTRIQUE
VIS RACCORD POUR
SYSTÈME HYDRAULIQUE

Activités

LISI MEDICAL

est un acteur de niveau mondial spécialisé dans la production d'implants chirurgicaux et d'instruments de chirurgie robotisée ou mini-invasive. Acteur d'un secteur en profonde mutation, LISI MEDICAL accompagne activement les progrès de la médecine.

146,2 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2019

+11,9 %

DE CROISSANCE PAR RAPPORT À 2018

8 %

DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

919

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

JEAN-MARC DURANO
Directeur Général de LISI MEDICAL

Questions à
Jean-Marc DURANO
Directeur Général de LISI MEDICAL

> LISI MEDICAL est aujourd'hui devenu un fournisseur stratégique majeur sur un marché très concentré. //

Quels ont été les temps forts de l'année 2019 ?

LISI MEDICAL a connu un fort rebond de son activité, avec une croissance du chiffre d'affaires supérieure à celle du marché puisqu'elle atteint cette année 11,9 % à périmètre et taux de change constant.
Ce dynamisme résulte tout d'abord des investissements industriels qui nous ont permis de servir nos clients dans les meilleures conditions.

Il s'explique également par le gain de parts de marchés sur lesquels LISI MEDICAL est positionné.
La chirurgie mini-invasive, tout d'abord, où nous avons lancé de nombreux produits – les mises en marché ont contribué pour 70 % à la croissance sur ce segment – mais aussi sur l'orthopédie reconstructive, où la division est devenue un acteur stratégique majeur. Un positionnement clé sur cet univers très concentré et où les donneurs d'ordres recherchent des sous-traitants capables de fournir de grandes quantités de produits, au meilleur coût, avec un niveau de qualité très élevé.

Comment s'est comportée la division ?

Pour répondre à ces exigences, nous avons engagé un certain nombre de plans de progrès et de productivité qui ont été poursuivis en 2019. Nous avons accéléré sur la robotisation et nous avons renforcé nos savoir-faire historiques sur la forge. Cette technologie complexe à maîtriser nous différencie de nos concurrents sur les marchés de la reconstruction articulaire comme les prothèses de hanches, d'épaules et de genoux.

Quelle sera votre stratégie en 2020 ?

La stratégie qui guide aujourd'hui notre action repose tout d'abord sur la recherche de l'excellence opérationnelle. Elle nous permet de construire une relation de confiance avec nos clients en les servant de façon parfaite, tant dans les phases d'innovation que de montée en cadence. Nous souhaitons également consolider et développer la relation historique que nous entretenons avec nos grands clients mondiaux. Nous allons aussi profiter de la résilience du marché de la chirurgie mini-invasive, en nous focalisant sur le savoir-faire de notre site de Minneapolis. Nous allons enfin nous appuyer sur notre nouvelle organisation baptisée *One LISI MEDICAL* : un réseau industriel spécialisé et connecté servi par une structure commerciale unique afin de servir au mieux nos clients mondiaux.

PERFORMANCES

Le site de Minneapolis porté par les marchés américains

Le site de Big Lake, dans la région de Minneapolis, a connu une très bonne année 2019 grâce à la croissance très forte du marché de la chirurgie mini-invasive, en particulier aux États-Unis. Le développement et l'industrialisation de nombreux nouveaux produits ont permis d'augmenter les volumes et de gagner en performance, tant en termes d'amélioration du taux de service que de prix de revient.

GRANDS COMPTES

LISI MEDICAL, fournisseur stratégique sur l'orthopédie

La division LISI MEDICAL a été positionnée, en 2019, comme fournisseur stratégique de 3 des 4 plus gros acteurs mondiaux des marchés de l'orthopédie. Cette montée en puissance se traduit par des sollicitations de la part de ces grands comptes sur les développements de nouveaux produits, mais aussi sur les appels d'offres que ces entreprises lancent au niveau mondial. Il s'agit d'une opportunité stratégique et commerciale majeure pour LISI MEDICAL qui est désormais perçu comme un acteur global.

RELATION CLIENT

Renforcer la relation historique avec la société Stryker

L'année 2019 a été celle du renforcement de nos relations commerciales avec la société Stryker, l'un des acteurs majeurs sur les marchés de la reconstruction et de l'orthopédie et client historique de LISI MEDICAL. Ce nouvel élan porte la volonté des deux entreprises de collaborer pour générer des économies d'échelle dont pourra bénéficier Stryker, qui, de son côté, impliquera LISI MEDICAL sur l'ensemble des développements qu'elle met en œuvre. Stryker réalise 14 Mds$ de chiffre d'affaires dans le monde.

LISI MEDICAL
Applications

2019 Guide de l'actionnaire

P.84 Historique

P.86 Gouvernance

P.88 Chiffres clés

P.90 Données boursières

P.92 Données financières

P.96 Organigramme fonctionnel

Historique

1777

Création par Frédéric JAPY d'une fabrique de mouvements d'horlogerie à Beaucourt, près de Montbéliard.

1796

Fondation à Morvillars dans la région de Belfort de la manufacture MIGEON & DOMINÉ qui deviendra la société VIELLARD MIGEON & Cie. Tout d'abord spécialiste dans la fabrication de fils, la société intègre rapidement des activités de transformation.

1977

GFD prend le contrôle de la société BLANC AERO, spécialisée dans les fixations aéronautiques et dans les composants d'emballage pour la parfumerie.
Le nouveau groupe est baptisé GFI.

Cette opération se fait grâce à l'entrée de la famille PEUGEOT au capital de CID (Compagnie Industrielle de Delle).
Plus de 40 ans après, ces 3 familles, KOHLER, PEUGEOT et VIELLARD demeurent les actionnaires de référence du Groupe.

1989

GFI s'introduit sur le Second Marché de la Bourse de Paris et devient GFI Industries.

1990 / 2000

Au cours de la décennie 90, GFI Industries s'est renforcé dans ses différents secteurs par l'acquisition de plus d'une quinzaine de sociétés en Europe et aux États-Unis, tandis que le groupe se désengage de GFD (standard).

2011

Le Groupe poursuit le mouvement de renforcement et de construction de ses positions sur ses marchés stratégiques entamé en 2010. L'année 2011 est marquée par les opérations suivantes :

- La cession de LISI COSMETICS
- Le rachat par LISI AEROSPACE du groupe Creuzet

2014

Spécialisé principalement dans la forge de pièces en métal pour des applications aéronautiques, le groupe Manoir Aerospace est consolidé au sein de LISI AEROSPACE dans l'objectif de renforcer le pôle Composants de structure avec l'intégration de technologies complémentaires.

2016

Le Groupe LISI acquiert 100 % des titres de Remmele Medical Operations (USA) spécialisée dans la fabrication d'implants et instruments de Chirurgie Mini-Invasive.

2019

LISI AEROSPACE cède deux filiales :

- INDRAERO SIREN à Argenton-sur-Creuse et Déols (France),
- LISI AEROSPACE CREUZET MAROC à Casablanca (Maroc),

dont les activités principales sont la chaudronnerie et l'assemblage d'aérostructures (61 M€ de chiffre d'affaires

1806

Les sociétés JAPY Frères et VIELLARD MIGEON & Cie décident de lancer conjointement la première fabrication industrielle de vis à bois forgées en France.

1897 / 99

Création à Champagney (Haute-Saône) par la famille BOHLY d'une activité de boulonnerie ; puis à Delle (Territoire de Belfort), par la famille DUBAIL-KOHLER, de la Société Industrielle de Delle qui se spécialise rapidement dans la fabrication de visserie par décolletage.

1968

Les entreprises familiales BOHLY, DUBAIL-KOHLER et VIELLARD fusionnent pour constituer la société GFD qui devient alors le premier fabricant français de visserie-boulonnerie standard et automobile.

2002

Pour mieux s'identifier à ses métiers, GFI Industries devient LISI, acronyme de LInk Solutions for Industry.
Ses trois divisions reprennent chacune ce nom en y ajoutant son secteur d'activité principal :
LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI COSMETICS.

2010

Le Groupe renoue avec la croissance externe par le biais de deux acquisitions importantes :

- Reprise par LISI AUTOMOTIVE de deux sites français du groupe américain Acument Global Technologies, spécialisés dans la fabrication de fixations pour l'industrie automobile.
- Achat par LISI MEDICAL d'un site de production de prothèses de hanches au groupe américain Stryker Corporation, l'un des premiers fournisseurs mondiaux de technologies médicales, qui vient renforcer les premières acquisitions de 2007.

2017

Le 31 octobre 2017, le Groupe LISI rachète 51 % des titres de la société Termax (Automobile USA) et s'est engagé à racheter les 49 % des parts sociales restantes d'ici le 31 mars 2021.

2018

LISI AUTOMOTIVE confirme en novembre 2018 l'acquisition de la société américaine Hi-Vol Products qui vise à renforcer sa position mondiale dans la production de composants mécaniques de sécurité en disposant d'une base technique forte en Amérique du Nord.

en 2018, 705 salariés). Par cette opération, LISI AEROSPACE poursuit un double objectif : recentrer ses activités sur des technologies ciblées dans les composants primaires à forte valeur ajoutée, et mieux concentrer les efforts d'investissement.

LISI AUTOMOTIVE cède son activité vis de châssis, goujons de châssis et rotules appartenant à sa filiale LISI AUTOMOTIVE FORMER (36,1 M€ de chiffre d'affaires en 2018). Cette cession, après les acquisitions récentes des sociétés Termax et Hi-Vol Products, permet à la division LISI AUTOMOTIVE de poursuivre le recentrage de ses activités sur des solutions de fixations et des composants mécaniques à forte valeur ajoutée.

Gouvernance

Le Groupe LISI est organisé de façon à créer les conditions favorables à son développement dans le respect des règles de bonne gouvernance. Il s'articule autour de deux organes de décision complémentaires. Le conseil d'administration, composé de 14 membres, dont 4 administrateurs indépendants, rassemble des compétences managériales, industrielles et financières de premier plan. Il délibère sur toutes les questions relatives à la bonne marche de l'entreprise. Le Leadership Board, composé de 18 membres représentant chacune des branches du Groupe, définit et met en œuvre la stratégie opérationnelle du Groupe.

Conseil d'administration

Gilles KOHLER
Président

Emmanuel VIELLARD
Administrateur

Isabelle CARRÈRE
Administrateur

Patrick DAHER
Administrateur indépendant

Emmanuelle GAUTIER
Administrateur indépendant

Capucine KOHLER
Administrateur

Jean-Philippe KOHLER
Représentant permanent de CIKO
au conseil d'administration de LISI

Pascal LEBARD
Administrateur

Lise NOBRE
Vice-Présidente
Administrateur indépendant

Christian PEUGEOT
Administrateur

Thierry PEUGEOT
Représentant permanent
de CID au conseil d'administration de LISI

Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI
Administrateur

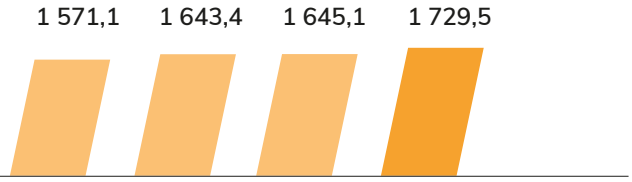
Véronique SAUBOT
Administrateur indépendant

Cyrille VIELLARD
Représentant permanent de VMC
au conseil d'administration de LISI

Chiffres clés Groupe

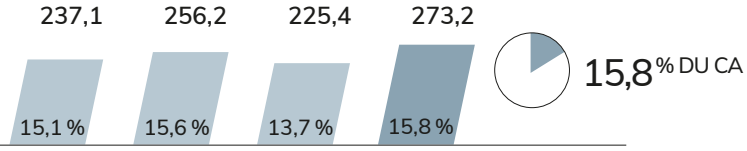
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ

1 729,5 M€



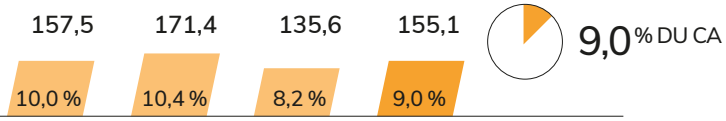
EBITDA

273,2 M€



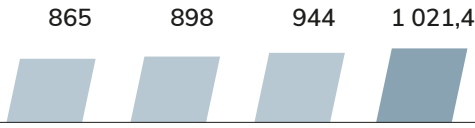
EBIT

155,1 M€



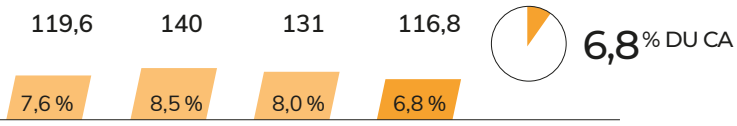
CAPITAUX PROPRES

1 021,4 M€



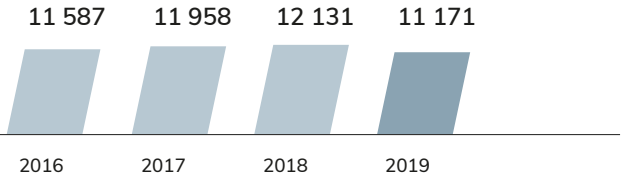
INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS

116,8 M€



EFFECTIFS INSCRITS EN NOMBRE D'INDIVIDUS

11 171



Chiffres clés

LISI AEROSPACE

996,6 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES

6,7 %
DE CROISSANCE PAR RAPPORT À 2018

58 %
DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

LISI AUTOMOTIVE

587,9 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES

1,2 %
DE CROISSANCE PAR RAPPORT À 2018

34 %
DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

LISI MEDICAL

146,2 M€
CHIFFRE D'AFFAIRES

11,9 %
DE CROISSANCE PAR RAPPORT À 2018

8 %
DU CHIFFRE D'AFFAIRES GROUPE

123,6 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

6 590
COLLABORATEURS

19
SITES DANS LE MONDE

10 SITES EN FRANCE

Ayguemorte-les-Graves
Bar-sur-Aube
Bologne
Marmande
Parthenay
Saint-Brieuc
Saint-Maur
Saint-Ouen-l'Aumône
Vignoux-sur-Barangeon
Villefranche-de-Rouergue

9 SITES HORS DE FRANCE

Bangalore* (Inde)
Chihuahua* (Mexique)
City of Industry (États-Unis)
Dorval (Canada)
Izmir (Turquie)
Rugby (Royaume-Uni)
Rzeszów (Pologne)
Tanger (Maroc)
Torrance (États-Unis)

* Sites secondaires

21,9 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

3 634
COLLABORATEURS

21
SITES DANS LE MONDE

8 SITES EN FRANCE

Dasle
Delle
Dreux
La Ferté-Fresnel
Melisey
Puiseux

Activités support :
Grandvillars
Lure

13 SITES HORS DE FRANCE

Čejč (République tchèque)
Fuenlabrada (Espagne)
Heidelberg (Allemagne)
Kierspe (Allemagne)
Lake Zurich (États-Unis)
Livonia (États-Unis)
Mellrichstadt (Allemagne)
Monterrey (Mexique)
Zhuozhou (Chine)
Querétaro (Mexique)
Shanghai (Chine)
Suzhou (Chine)
Vöhrenbach (Allemagne)

7,2 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

919
COLLABORATEURS

5
SITES DANS LE MONDE

2 SITES EN FRANCE

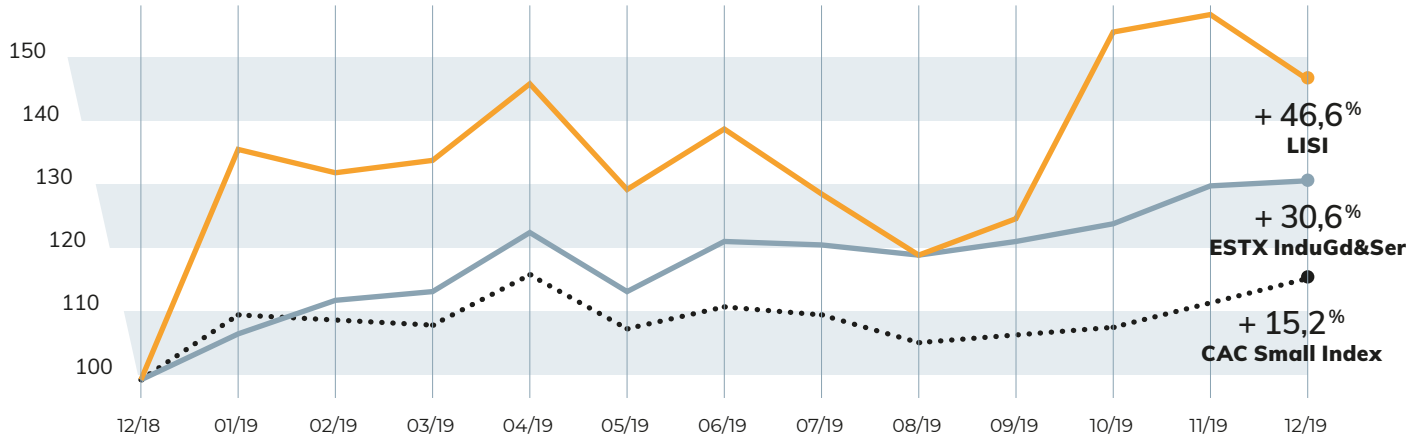
Hérouville-Saint-Clair
Neyron

3 SITES HORS DE FRANCE

Big Lake (États-Unis)
Coon Rapids (États-Unis)
Escondido (États-Unis)

Données boursières

Cours de LISI sur l'exercice 2019



30,05 € par action au 31/12/2019

+46,6 % Beau rattrapage en 2019

Le titre LISI s'est bien rattrapé (+46,6 %) sur l'exercice 2019 et ce dès le début d'année. Surperformant les indices de référence CAC Small Index (+15,2 %) ou ESTX InduGd&Ser (+30,6 %). Le plus haut a été touché en novembre 2019 à 33,85 € pour terminer au 31 décembre à 30,05 €. Le rattrapage vient après la correction de 2018 et s'inscrit dans un contexte de meilleure reconnaissance de valeurs industrielles moyennes. Néanmoins la reprise a été plus marquée pour LISI que ses comparables.

Le volume moyen quotidien a bien progressé à 36 400 titres échangés par jour avec une belle progression sur la fin d'année.

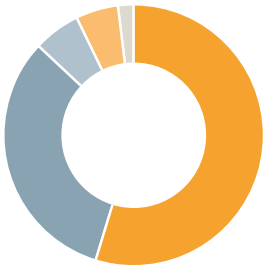
Couverture

Le titre est suivi par 7 sociétés de Bourse qui publient périodiquement des notes de couverture. Cette couverture permet une information complète et diversifiée à destination des investisseurs professionnels ou privés.

Le Groupe LISI participe à des nombreuses conférences, *roadshows* et rendez-vous investisseurs pour les villes de Genève, Londres, New York, Nice et Paris. Au total, la Direction de LISI aura rencontré près de 250 investisseurs au cours de l'exercice 2019.

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 retenues.

Répartition du capital



- 54,8 % CID*
- 1,9 % Autodétenues**
- 5,1 % FFP Invest
- 5,8 % VMC
- 32,4 % Flottant (y compris l'épargne salariale pour 1,4 %)

* Dont participations directes et indirectes :
VMC : 21,16 %,
FFP Invest : 19,02 %,
CIKO : 16,73 %.

** 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

Compartiment : A Eurolist

Place de cotation : Euronext Paris

Nombre de titres : 54 114 317

Capitalisation boursière au 31 décembre 2019 : 1 626 M€

Indices :
CAC® AERO&DEF,
CAC®-All Shares,
CAC® Industrials.

Agenda 2020

L'Assemblée Générale se tient le 24 avril 2020 dans les locaux de la société situés : Immeuble Central Seine – 46-50 Quai de la Rapée, 75012 PARIS.

Le paiement du dividende est effectué le 5 mai 2020.

La publication du chiffre d'affaires du 2e trimestre 2020 ainsi que celle des comptes semestriels seront en ligne sur le site Internet (www.lisi-group.com) de LISI le 23 juillet 2020.

L'information financière du 3e trimestre 2020 sera mise à disposition sur le site Internet du Groupe le 21 octobre 2020 après la fermeture de la Bourse.

Titres accessibles à l'actionnariat individuel

Le Groupe a continué de développer en 2019 la communication auprès des actionnaires individuels avec notamment l'organisation de réunions d'actionnaires à Toulouse en partenariat avec F2IC et le CLIFF, ainsi que la participation de la société au Salon Actionaria à Paris.

L'objectif du Groupe pour 2020 est de continuer à développer et d'intensifier la communication auprès de l'actionnariat individuel dans une démarche similaire.

À noter que cette politique adressée aux actionnaires individuels qui comprend également les lettres trimestrielles spécifiques, un document « Investir dans LISI » et un film d'animation, a permis de porter leur nombre à plus de 3 600 lors de la dernière analyse TPI effectuée pour la société en mai 2017.

Liste des brokers

CM-CIC Securities
Agnès BLAZY

GILBERT DUPONT
GROUPE SOCIETE GENERALE
Léa SAENZ DE CABEZON

EXANE BNP PARIBAS
Laurent GELEBART

ID MIDCAPS
Denis SCHERRER

Kepler Cheuvreux
Christophe MENARD

ODDO BHF
Jean-François GRANJON

Portzamparc
GROUPE BNP PARIBAS
Jérémy SALLEE

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 –Directeur Général.

Données financières

Compte de résultat

(en milliers d'€)	31/12/2019	31/12/2018
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	**1 729 527**	**1 645 095**
Variation stocks produits finis et en-cours	(3 513)	9 251
Total production	1 726 014	1 654 346
Autres produits*	28 508	39 641
TOTAL PRODUITS OPÉRATIONNELS	**1 754 522**	**1 693 987**
Consommations	(476 490)	(464 424)
Autres achats et charges externes	(349 499)	(352 485)
Impôts et taxes	(11 995)	(11 615)
Charges de personnel (y compris intérimaires)	(643 338)	(640 048)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)	**273 200**	**225 416**
Amortissements	(119 181)	(99 025)
Dotations nettes aux provisions	1 094	9 166
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)	**155 113**	**135 558**
Charges opérationnelles non récurrentes	(46 358)	(13 693)
Produits opérationnels non récurrents	1 523	3 427
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	**110 278**	**125 290**
Produits de trésorerie et charges de financement	**(4 326)**	**(2 503)**
Produits de trésorerie	*3 544*	*3 462*
Charges de financement	*(7 871)*	*(5 965)*
Autres produits et charges financiers	**(4 221)**	**7 847**
Autres produits financiers	*26 688*	*42 635*
Autres charges financières	*(30 909)*	*(34 788)*
Impôts (dont CVAE)	(27 918)	(33 839)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	**73 812**	**96 794**
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société	69 773	92 069
Intérêts ne donnant pas le contrôle	4 039	4 725
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €)	**1,31**	**1,73**
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €)	**1,30**	**1,72**

État du résultat global

(en milliers d'€)	31/12/2019	31/12/2018
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	**73 812**	**96 794**
Autres éléments du résultat global imputés définitivement en capitaux propres		
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (part brute)	(4 853)	(3 986)
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (effet impôt)	1 446	907
Retraitement des actions propres (part brute)	258	(422)
Retraitement des actions propres (effet impôt)	(75)	122
Autres éléments du résultat global qui donneront lieu à une reclassification en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	9 413	3 794
Instruments de couverture (part brute)	3 954	(12 004)
Instruments de couverture (effet impôt)	(675)	3 199
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE, NETS D'IMPÔT	**9 467**	**(8 389)**
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE	**83 279**	**88 404**

* 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 2019 le classement des produits lies au CIR (crédit impôt recherche) en « autres produits ».

État de la situation financière

ACTIF (en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Actifs non courants		
Survaleur	354 552	347 787
Autres actifs incorporels	29 393	26 975
Actifs corporels	732 776	676 657
Actifs financiers non courants	16 977	8 923
Impôts différés actifs	17 312	11 894
Autres actifs non courants	9	480
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	**1 151 022**	**1 072 716**
Actifs courants		
Stocks	321 639	351 009
Impôts - Créances sur l'État	16 206	22 032
Clients et autres débiteurs	275 072	263 141
Trésorerie et équivalents trésorerie	236 809	156 879
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	**849 727**	**793 061**
TOTAL ACTIF	**2 000 748**	**1 865 775**

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF (en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Capitaux propres		
Capital social	21 646	21 646
Primes	75 329	75 329
Actions propres	(14 435)	(15 175)
Réserves consolidées	844 386	757 720
Réserves de conversion	21 819	12 339
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	(6 877)	(6 918)
Résultat de la période	69 773	92 069
TOTAL CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	**1 011 642**	**937 010**
Intérêts minoritaires	9 740	6 625
TOTAL CAPITAUX PROPRES	**1 021 382**	**943 634**
Passifs non courants		
Provisions non courantes	64 993	65 475
Dettes financières non courantes	412 310	337 354
Autres passifs non courants	10 705	8 452
Impôts différés passifs	40 091	37 745
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	**528 099**	**449 025**
Passifs courants		
Provisions courantes	23 069	13 404
Dettes financières courantes*	156 423	158 831
Fournisseurs et autres créditeurs	270 447	298 469
Impôt à payer	1 328	2 411
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	**451 267**	**473 116**
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	**2 000 748**	**1 865 775**
(*) Dont concours bancaires courants	8 273	20 480

Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	31/12/2019	31/12/2018
Activités opérationnelles		
RÉSULTAT NET	**73 812**	**96 794**
Élimination du résultat des mises en équivalence		
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
– Amortissements et provisions financières et non récurrentes	119 418	98 634
– Variation des impôts différés	(3 467)	2 333
– Résultats sur cession, provisions passif et autres	34 797	1 393
Marge brute d'autofinancement	**224 560**	**199 154**
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	(3 299)	(4 303)
Capacité d'autofinancement	**221 261**	**194 853**
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	31 385	31 506
Élimination du coût de l'endettement financier net	5 526	5 767
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	10 498	(5 744)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	(18 740)	(16 645)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôt	**249 929**	**209 735**
Impôts payés	(26 108)	(15 434)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A)	**223 824**	**194 302**
Activités d'investissement		
Acquisition de sociétés consolidées		(702)
Trésorerie acquise		(43 384)
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(118 555)	(134 103)
Acquisition d'actifs financiers		
Variation des prêts et avances consentis	(187)	(267)
Subventions d'investissement reçues		
Dividendes reçus		
Total Flux d'investissement	**(118 742)**	**(178 455)**
Trésorerie cédée	(1 249)	(267)
Cession de sociétés consolidées	3 000	3 191
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 737	2 822
Cession d'actifs financiers	(3)	
Total Flux de désinvestissement	**3 485**	**5 746**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (B)	**(115 257)**	**(172 710)**
Activités de financement		
Augmentation de capital		3 167
Cession (acquisition) nette d'actions propres		
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe	(23 421)	(25 499)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(1 769)	(1 879)
Total Flux d'opérations sur capitaux propres	**(25 190)**	**(24 211)**
Émission d'emprunts long terme	60 520	30 653
Émission d'emprunts court terme	103 674	102 739
Remboursement d'emprunts long terme	(5 882)	(6 783)
Remboursement d'emprunts court terme	(147 088)	(161 420)
Intérêts financiers nets versés	(5 534)	(5 766)
Total Flux d'opérations sur emprunts et autres passifs financiers	**5 690**	**(40 576)**
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (C)	**(19 501)**	**(64 789)**
Incidence des variations de taux de change (D)	2 338	(1 149)
Incidence du retraitement des actions auto-détenues et divers (D)	727	(390)
VARIATION DE TRÉSORERIE (A+B+C+D)	**92 133**	**(44 736)**
Trésorerie au 1er janvier (E)	136 400	181 135
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	228 533	136 400
Trésorerie et équivalents de trésorerie	236 809	156 879
Concours bancaires courants	(8 273)	(20 479)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	**228 533**	**136 400**

État des capitaux propres

(en milliers d'euros)	Capital social	Primes liées au capital (Note 3.4.3.2)	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 1ER JANVIER 2018	**21 610**	**72 584**	**(14 720)**	**688 882**	**8 419**	**5 261**	**107 965**	**890 001**	**7 664**	**897 665**
Résultat de l'exercice N (a)							92 069	92 069	4 725	96 794
Écarts de conversion (b)					3 920			3 920	(126)	3 794
Paiements en actions (c)				614				614		614
Augmentation de capital	36	2 745						2 781	470	3 251
Retraitement des actions propres (d)			(455)			(300)		(755)		(755)
Retraitement IAS19 (g)						(3 079)		(3 079)		(3 079)
Affectation résultat N-1				107 965			(107 965)	0		0
Variations de périmètre				(14 371)				(14 371)	(2 527)	(16 898)
Dividendes distribués				(25 499)				(25 499)	(1 879)	(27 378)
Reclassement								0		0
Retraitement des instruments financiers (f)						(8 800)		(8 800)	(5)	(8 805)
Divers (e)				128				128	(1 698)	(1 570)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2018	**21 646**	**75 329**	**(15 175)**	**757 720**	**12 339**	**(6 918)**	**92 069**	**937 010**	**6 625**	**943 634**
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f)					3 920	(12 179)	92 069	83 810	4 594	88 404
CAPITAUX PROPRES AU 1ER JANVIER 2019	**21 646**	**75 329**	**(15 175)**	**757 720**	**12 339**	**(6 918)**	**92 069**	**937 010**	**6 625**	**943 634**
Résultat de l'exercice N (a)							69 773	69 773	4 039	73 812
Écarts de conversion (b)					9 480			9 480	(67)	9 413
Paiements en actions (c)				104				104		104
Augmentation de capital		0						0	947	947
Retraitement des actions propres (d)			740			183		923		923
Retraitement IAS19 (g)						(3 407)		(3 407)		(3 407)
Affectation résultat N-1				92 069			(92 069)	0		0
Variations de périmètre				14 352				14 352	(48)	14 304
Dividendes distribués				(23 420)				(23 420)	(1 769)	(25 189)
Reclassement								0		0
Retraitement des instruments financiers (f)						3 265		3 265	14	3 279
Divers (e)				3 562				3 562		3 562
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2019	**21 646**	**75 329**	**(14 435)**	**844 386**	**21 819**	**(6 877)**	**69 773**	**1 011 642**	**9 740**	**1 021 382**
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f)					9 480	41	69 773	79 294	3 986	83 279

Organigramme fonctionnel

LISI

LISI AEROSPACE

Fixations

Europe
- Bangalore (Inde)*
- Izmir (Turquie)
- Rugby (Royaume-Uni)
- Saint-Brieuc
- Saint-Ouen-l'Aumône
- Tanger (Maroc)
- Vignoux-sur-Barangeon
- Villefranche-de-Rouergue

Amérique du Nord
- City of Industry (États-Unis)
- Dorval (Canada)
- Torrance (États-Unis)

Composants de structure

Composants primaires formés
- Marmande
- Rzeszów (Pologne)

Composants primaires forgés
- Bar-sur-Aube
- Bologne
- Chihuahua (Mexique)*
- Parthenay

Aérostructure & équipements aéronautiques
- Saint-Maur

Fabrication additive
- Ayguemorte-les-Graves

LISI MEDICAL

Médical Europe
- Hérouville-Saint-Clair
- Neyron

Médical États-Unis
- Big Lake
- Coon Rapids
- Escondido

LISI AUTOMOTIVE

Fixations vissées
- Dasle
- Delle
- Dreux
- Fuenlabrada (Espagne)
- Kierspe (Allemagne)
- La Ferté-Fresnel
- Vöhrenbach (Allemagne)

Solutions clippées
- Heidelberg (Allemagne)
- Mellrichstadt (Allemagne)
- Zhuozhou (Chine)
- Puiseux
- Monterrey (Mexique)
- Lake Zurich (États-Unis)
- Queretaro (Mexique)
- Suzhou (Chine)

Composants mécaniques de sécurité
- Čejč (Rép. tchèque)
- Livonia (États-Unis)
- Melisey
- Shanghai (Chine)

Activité support
- Grandvillars
- Lure

* Sites secondaires

Le présent rapport annuel ainsi que le document d'enregistrement universel sont téléchargeables sur notre site Internet à l'adresse suivante :
www.lisi-group.com

Crédits photos
© Peter Allan
© Jean-Paul ILTIS / © ATOLL PHOTOGRAPHIE
© iStock
© Pixabay

Illustration 3D
© Julien Gremaud

IMPRIM'VERT®
Imprimé sur papier PEFC

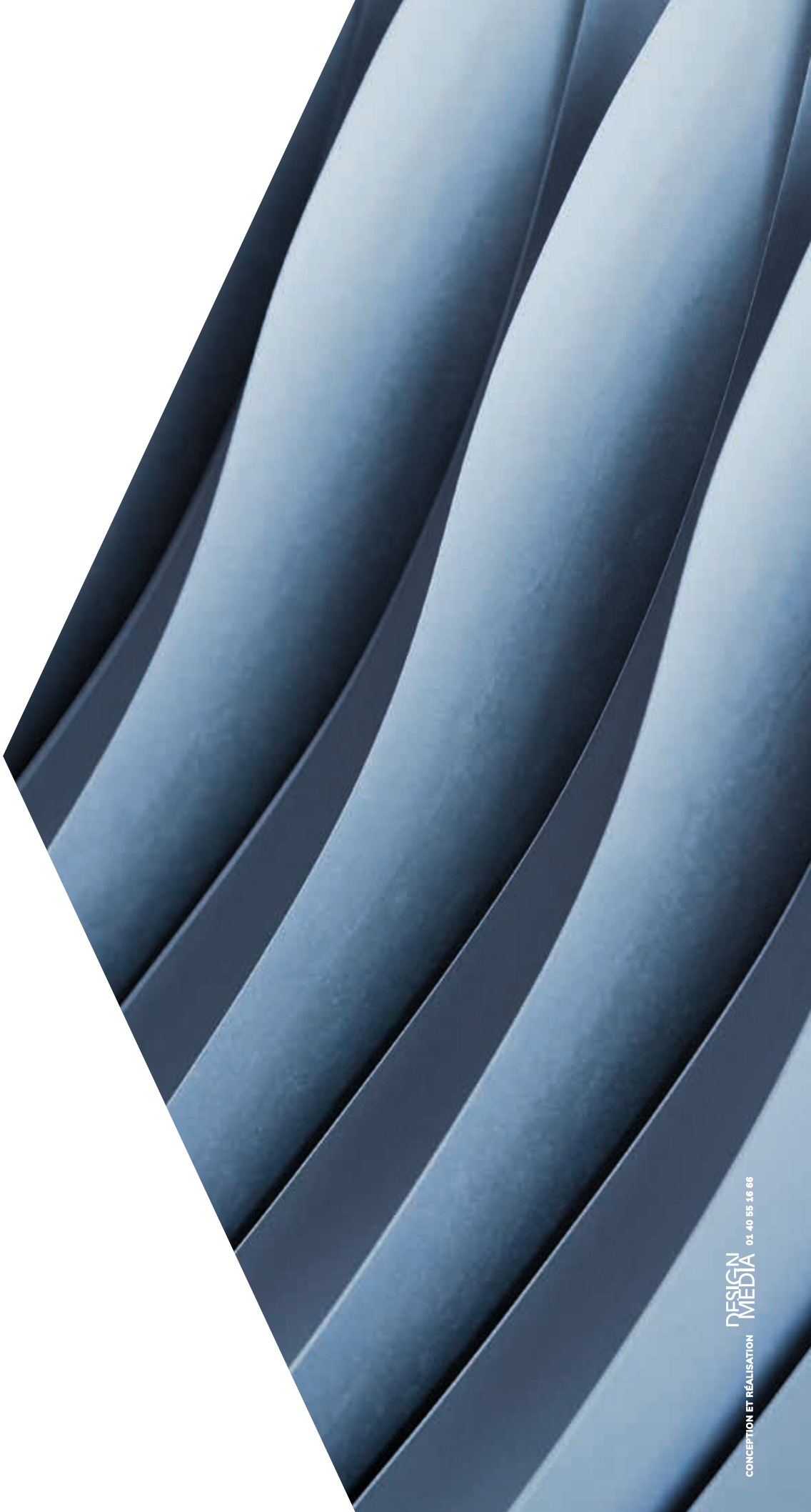
LISI AEROSPACE
Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233
F-75583 PARIS Cedex 12
Tél. : +33 (0)1 40 19 82 00
www.lisi-aerospace.com

LISI AUTOMOTIVE
2 rue Juvénal Viellard
F-90600 GRANDVILLARS
Tél. : +33 (0)3 84 58 63 00
www.lisi-automotive.com

LISI MEDICAL
19 chemin de la Traille
F-01700 NEYRON
Tél. : +33 (0)4 78 55 80 00
www.lisi-medical.com

LISI
Siège social :
6 rue Juvénal Viellard
F-90600 GRANDVILLARS
Tél. : +33 (0)3 84 57 00 77

Bureaux parisiens :
Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233
F-75583 PARIS Cedex 12
www.lisi-group.com



CONCEPTION ET RÉALISATION DESIGN MEDIA 01 40 55 16 66