



lis

RESULTATS LISI 2019

Assemblée Générale

22 juin 2020

SOMMAIRE

1 | 2019 : Ce qu'il faut retenir

2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives & objectifs 2020

5 | Comptes sociaux

6 | Projet de résolutions

Annexes

2019 : engagements tenus

Engagements

/ Retour à la croissance organique¹, dans des marchés complexes

/ Chiffre d'affaires : 1 729 M€ soit + 5,1 % / 2018

/ Dépasser les performances financières de 2018

/ Excédent Brut d'Exploitation : 273 M€ soit + 21,2 % / 2018

/ Résultat opérationnel courant : 155 M€ soit + 14,4 % / 2018

/ Dégager un Free Cash Flow² largement positif

/ Free Cash Flow supérieur à 100 M€ pour la première fois

/ Investissements : 117 M€ soit 6,8 % du C.A.

Réalisations

Croissance organique¹

+ 3,3 %

Marge opérationnelle

9,0 %

8,2 % en 2018

Free Cash Flow²

102 M€

5,9 % du C.A

+ 44 M€ / 2018

1 Organique : à périmètre et taux de change constants

2 Free Cash Flow : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR

Chiffre d'affaires : retour à la croissance organique en 2019

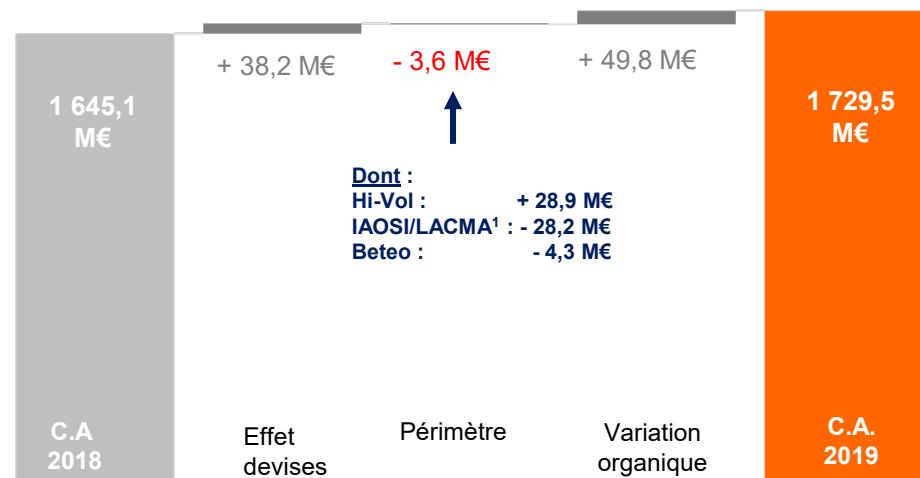
▪ Croissance du chiffre d'affaires publié : + 5,1 %

- Effet de change positif : + 38,2 M€ (- 21,2 M€ en 2018)
- Effet de périmètre limité : - 3,6 M€ (+ 70,0 M€ en 2018)

▪ Retour à la croissance organique, avec une accélération au S2



Tableau de passage du chiffre d'affaires



Croissance organique par division

	2017	2018	2019
LISI AEROSPACE	+ 3,3 %	- 4,6 %	+ 6,7 %
LISI AUTOMOTIVE	+ 6,5 %	+ 0,9 %	- 3,3 % ²
LISI MEDICAL	- 2,3 %	- 2,9 %	+ 8,8 %

1 IAOSI/LACMA : Indraero Siren et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc

2 Dans un marché mondial automobile à - 4,4 %

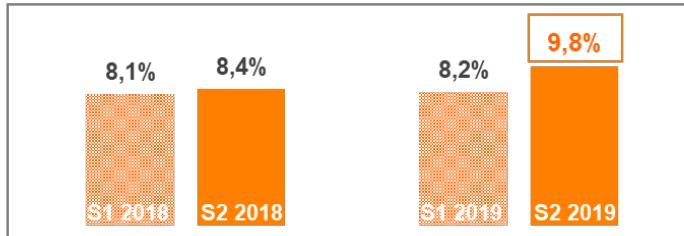
Marge opérationnelle en redressement (+ 14,4 %) à 9,0 %

■ Résultat opérationnel courant à 155 M€

(+ 19,5 M€ / 2018), malgré des amortissements en forte hausse

- Evolution du mix favorable
- Productivité
- Abaissement du point mort

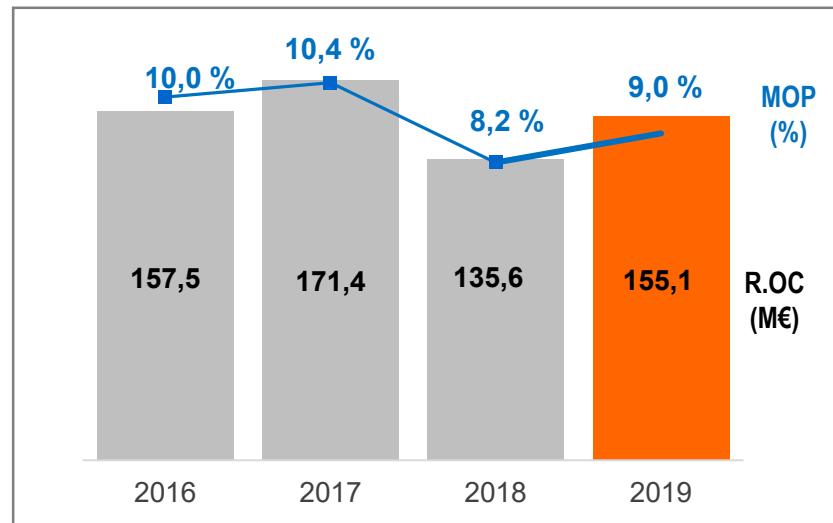
Avec un vrai retour au second semestre



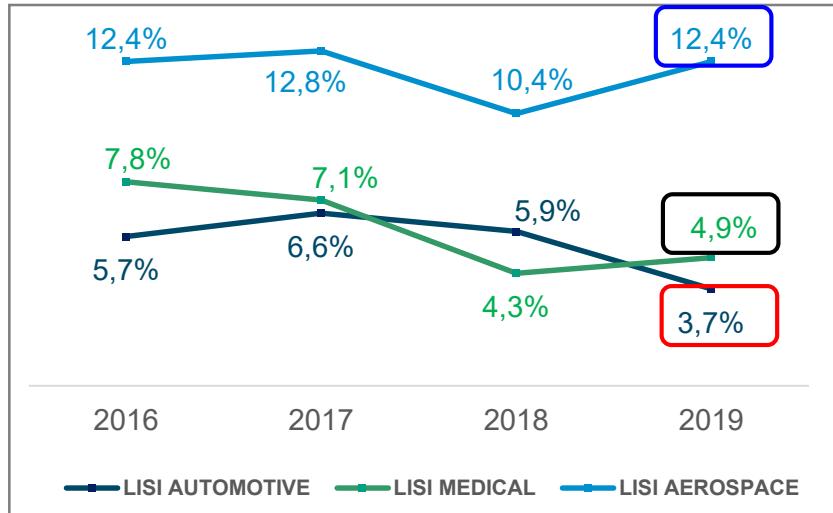
■ Amélioration menée par l'Aéronautique

(+ 27,6 M€ / 2018),

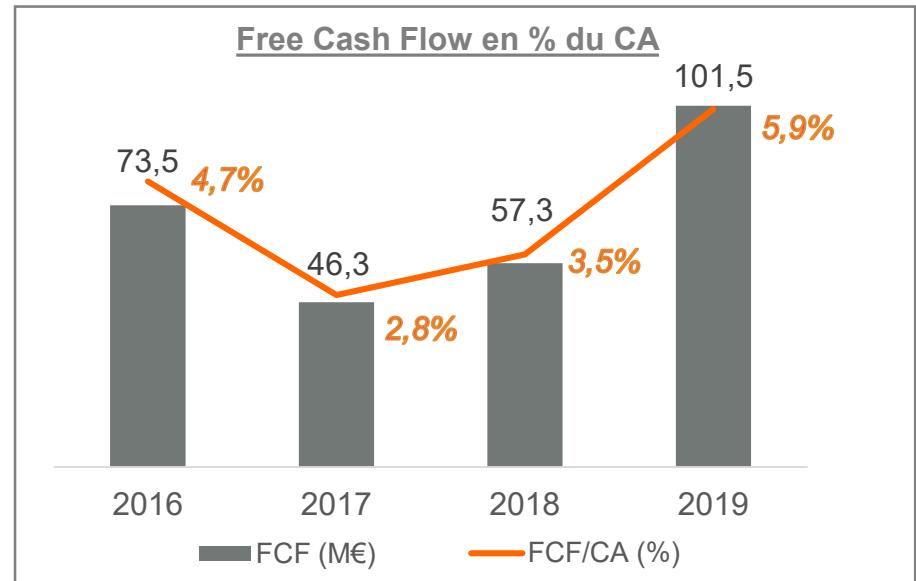
- Forte chute de LISI AUTOMOTIVE (- 12,1 M€)
- Très légère progression de LISI MEDICAL (+ 1,6 M€)



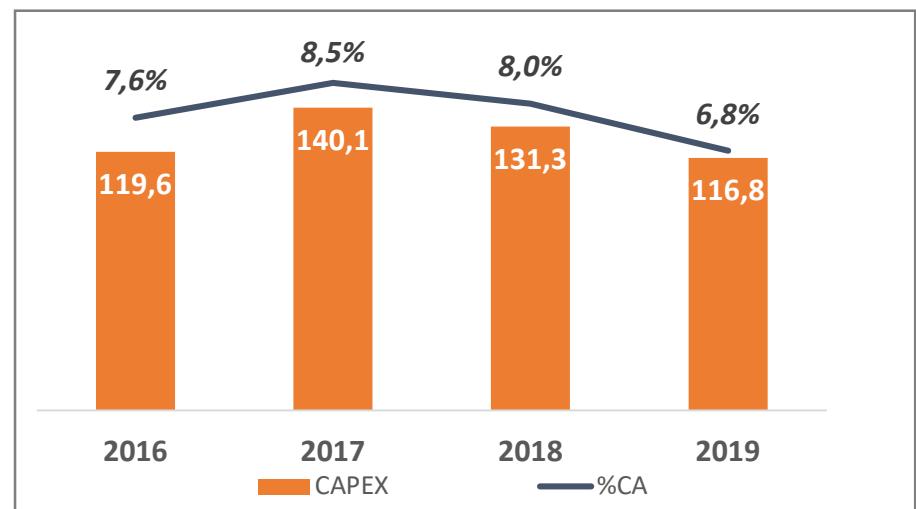
Evolution de la marge opérationnelle / division



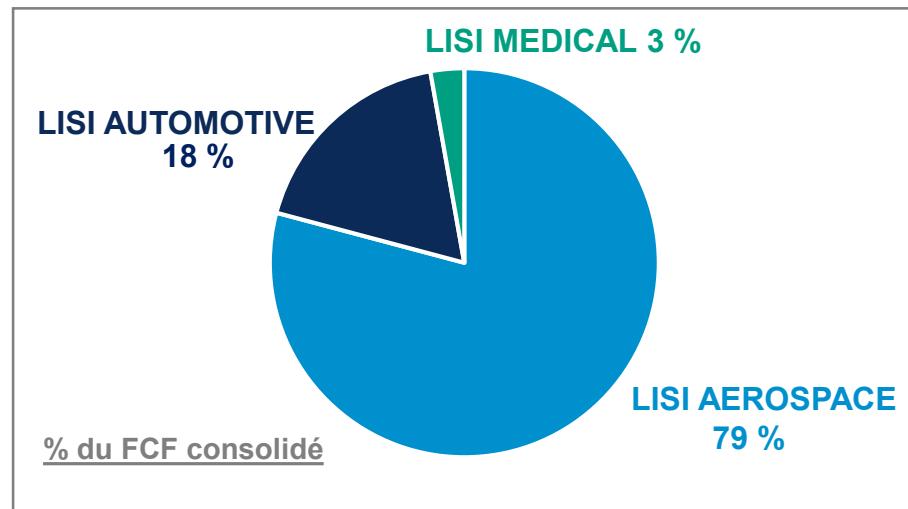
Le Free Cash Flow franchit la barre des 100 M€ ...



après des investissements toujours soutenus

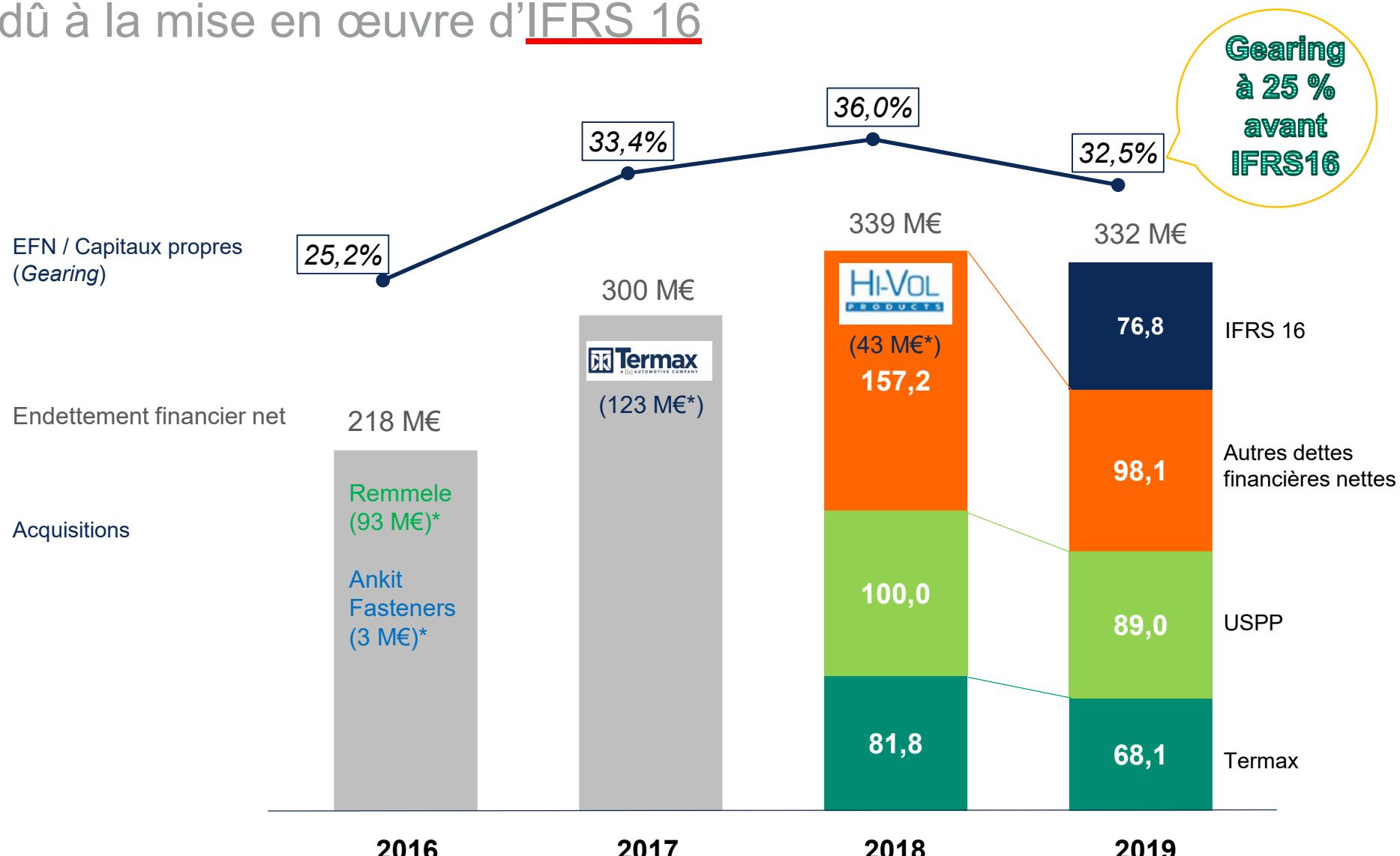


... et positif dans toutes les divisions



- Des investissements essentiellement productifs
 - Décélération des grands programmes de rénovation des sites
 - Principales dépenses : nouveaux produits, productivité et conditions de travail

Réduction de l'endettement, en dépit de l'impact de 76,8 M€ dû à la mise en œuvre d'IFRS 16



* Prix d'acquisition

SOMMAIRE

1 | 2019 : Ce qu'il faut retenir

2 | Résultats par division

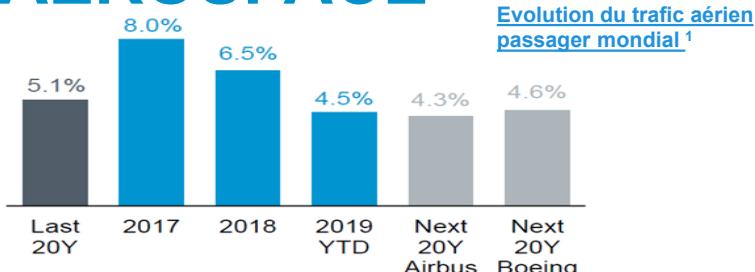
3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives & objectifs 2020

5 | Comptes sociaux

Annexes

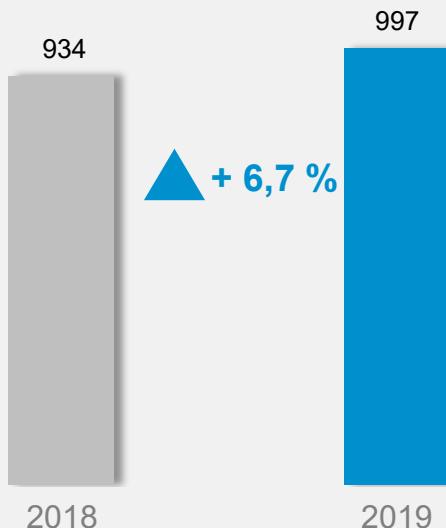
LISI AEROSPACE



Marché

- **Général** : croissance modérée en 2019 (+ 4,5 %¹), confirmation de la reprise des segments hélicoptères, avions d'affaires & régionaux
- Livraisons d'**AIRBUS** supérieures à 2018,
- **Marchés suspendus à l'annonce de la reprise des vols du B737 MAX**

Chiffre d'affaires (M€)



Activité

- **Croissance organique de + 6,7 % sur l'exercice**
- « **Fixations Europe** » : hausse des cadences des monocouloirs ; amélioration tout au long de l'exercice : T4 à + 22,4 %
- « **Fixations USA** » : maintien d'un niveau soutenu d'activité sur les marchés [hors commerciale] qui permet de compenser la baisse des cadences du programme Boeing B737 MAX : T4 à + 18,4 %
- « **Composants de Structure** » : recul - 17,6 % au T4 2019,
 - ❶ déconsolidation sociétés Indraero et Creuzet Maroc au 1/07/19
 - ❷ ralentissement des cadence du moteur LEAP-1B destiné au B737 MAX

Nombre d'avions livrés

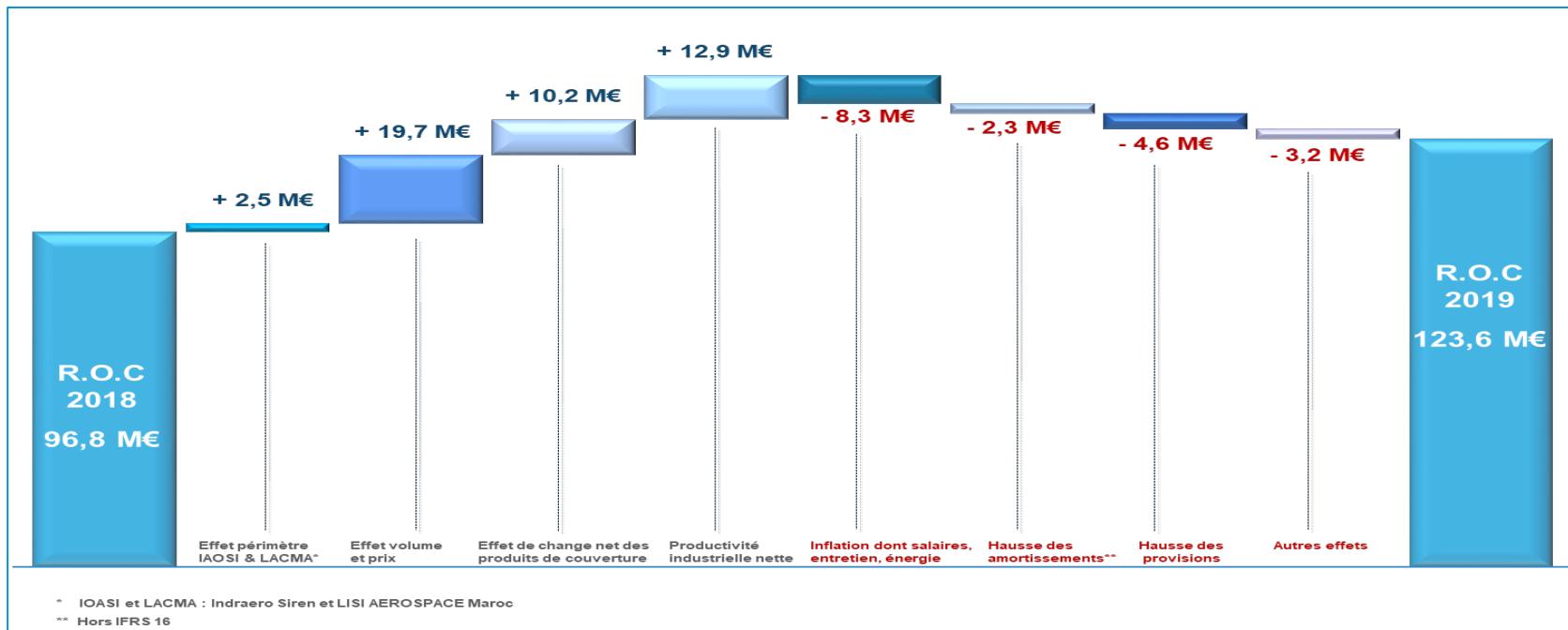


¹ Source IATA – Airbus - Boeing

LISI AEROSPACE : tableau de passage du résultat opérationnel courant

ROC et marge opérationnelle :

- / ROC en hausse de + 26,8 M€ (+ 27,7 %) par rapport à 2018.
- / MOP (marge opérationnelle) à 12,4 % augmente de 2,0 points par rapport à l'année 2018.
- / Le BG « Fixations » bénéficie de la reprise des volumes en Europe et aux Etats-Unis et du plein effet des mesures de réductions de coûts initiées en 2018.
- / Le BG « Composants de Structure » reste décevant avec des résultats juste positifs au 2^{ème} semestre.



Cash Flow* positif :

- / Niveau record de 85,7 M€ porté par la capacité d'autofinancement de 145 M€ et une nouvelle réduction des stocks qui finance très largement le plan d'investissements (68 M€) sur l'exercice.

LISI AUTOMOTIVE

Marché : poursuite de la baisse mais hausse séquentielle au T4

- Marché mondial : - 4,4 %¹ (T4 : - 1,6 %)
- Marché européen : + 1,2 % (T4 : + 11,2 %)
- Marché chinois : - 8,3 % (T4 : - 3,1 %)
- Zone ALENA : - 2,0 % (Canada, Etats-Unis et Mexique)

Chiffre d'affaires (M€)



Activité : Progression des ventes grâce à l'effet périmètre (Hi-Vol)

- **Effet périmètre : + 24,6 M€** (acquisition de Hi-Vol en 2018 aux Etats-Unis, cession de Beteo en Allemagne en 2019)
- **Croissance organique quasi stable au S2** (- 0,3 % vs - 5,9 % au S1) et sur l'exercice, supérieure aux niveaux de production mondiale des principaux clients auto (- 7,4 % par rapport à 2018)
- **Prise de commandes des nouveaux produits : 14,6 %** du chiffre d'affaires annualisé et proche du niveau record de 2018 (15,7 %)..

Croissance organique

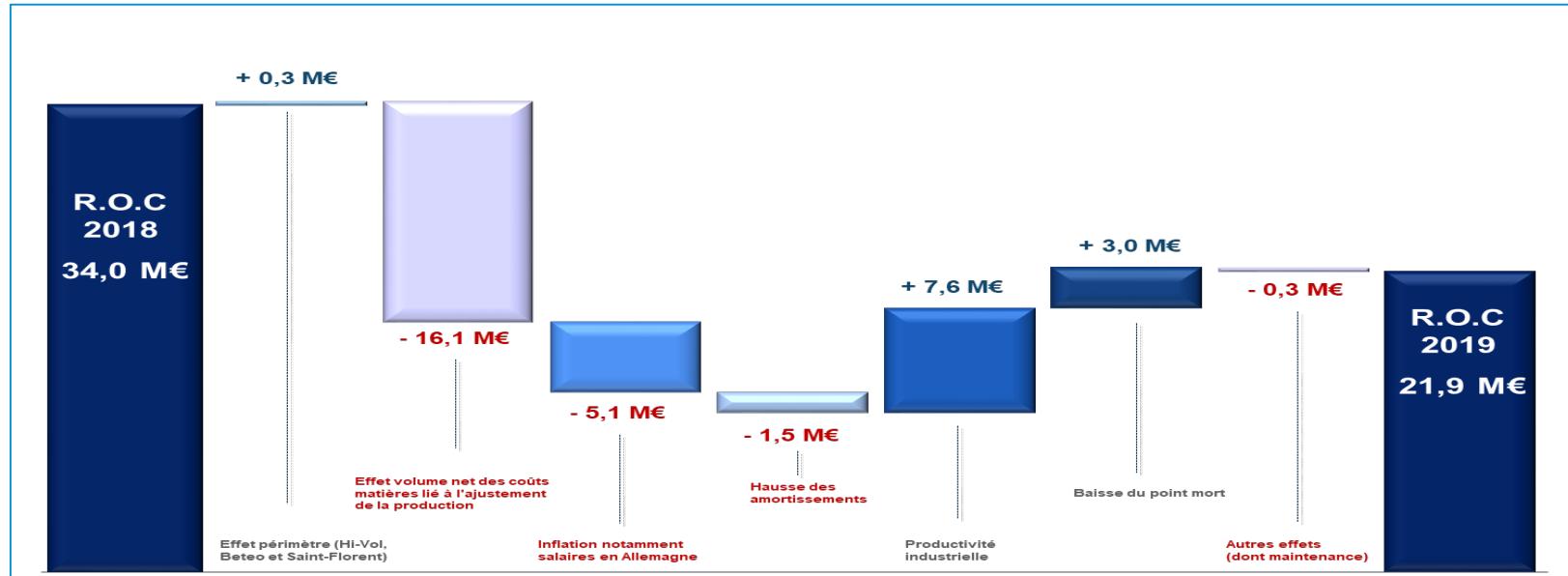


LISI AUTOMOTIVE

Tableau de passage du résultat opérationnel courant

ROC et marge opérationnelle :

- / Fort recul de la **marge opérationnelle** de - 2,2 points, pénalisée par :
- une baisse du volume sur le périmètre historique
 - une faible contribution de Hi-Vol (coûts d'intégration). Mais contribution positive de Termax
 - une inflation des salaires en Allemagne.



Free Cash Flow* :

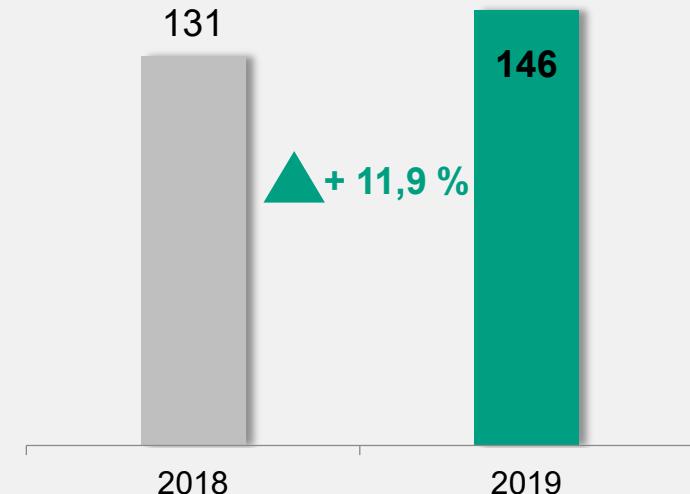
- / **Positif pour la 4^{ème} année consécutive**, il atteint le niveau record de +19,5 M€. Grâce à l'ajustement significatif de la production et à un niveau d'investissements limité à 37,3 M€.

LISI MEDICAL

Marché :

- **Le marché mondial** de l'orthopédie continue à afficher une croissance comprise entre 4 et 5 % par an tiré par des facteurs démographiques et économiques de long terme
- Le segment de la **chirurgie mini-invasive** se développe à un rythme annuel plus élevé, de l'ordre de 6 % par an

Chiffre d'affaires (M€)



Opérations :

- **Croissance organique : + 8,8 %** sur l'année, à 2 chiffres au T4.
- Renouvellement du contrat **STRYKER**
- Montée en cadence des contrats pour de nouveaux produits gagnés dans le secteur de la **chirurgie mini-invasive**
- Constitution de lignes prototypages / petites séries en développement chez LISI MEDICAL Fasteners

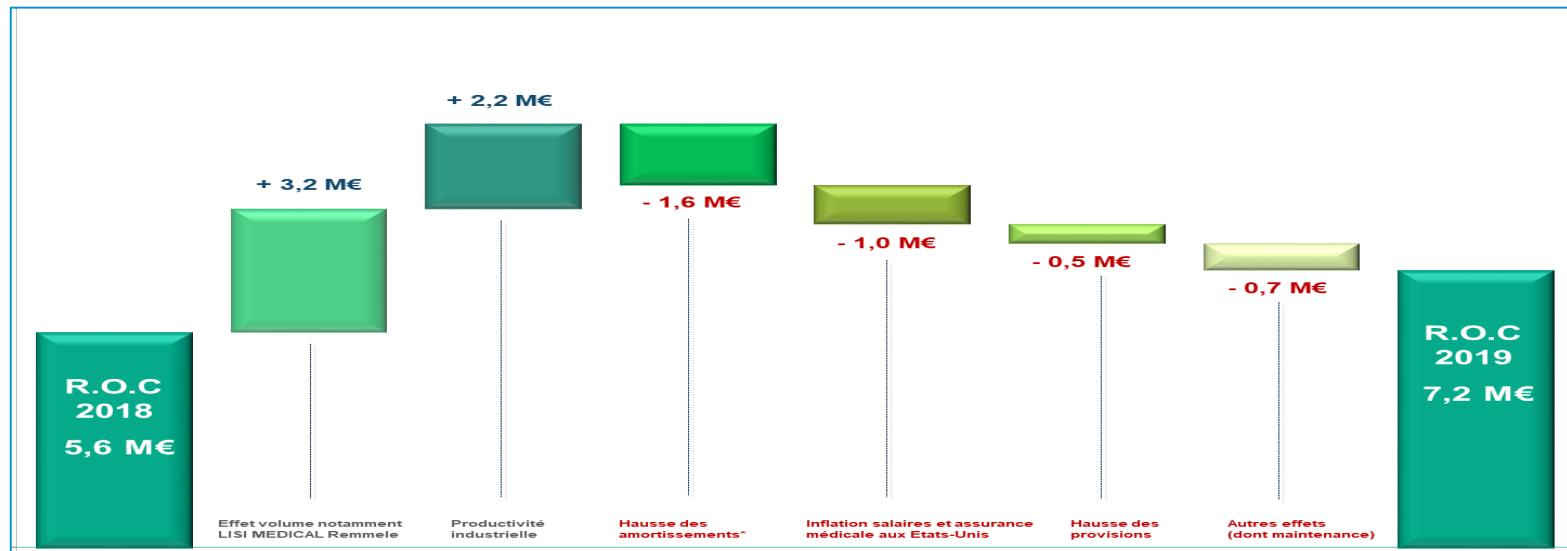
Analyse par semestre (M€)



LISI MEDICAL : tableau de passage du résultat opérationnel courant

ROC et marge opérationnelle :

- / Le **résultat opérationnel atteint 7,2 M€** en augmentation de + 28,5 % par rapport à 2018 porté par le redressement de LISI MEDICAL Remmelle et la bonne tenue de LISI MEDICAL Orthopaedics
- / La **marge opérationnelle s'établit à + 4,9 %**, en hausse de + 0,6 point par rapport à 2018 avec une amélioration séquentielle entre le premier et deuxième semestre (S1 à + 3,5 % ; S2 à + 6,4 %).



Free Cash Flow* :

- / Le bon niveau de capacité d'autofinancement (16 M€, 11,1 % du chiffre d'affaires) et la forte baisse des stocks (- 13 jours) permettent le **retour à un FCF positif de + 3,0 M€** en augmentation de + 3,7 M€ par rapport à 2018.

* Hors IFRS 16

SOMMAIRE

1 | 2019 : Ce qu'il faut retenir

2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives & objectifs 2020

5 | Comptes sociaux

Annexes

Compte de résultat 2019

	31/12/2019		31/12/2018		VARIATIONS 2019/2018
	M€	% CA	M€	% CA	N / N-1
Chiffre d'affaires	1 729,5		1 645,1		5,1%
Valeur Ajoutée	928,5	53,7%	877,1	53,3%	5,9%
Impôts et taxes	-12,0	-0,7%	-11,6	-0,7%	3,3%
Charges de personnel (y compris intérimaires)	-643,3	-37,2%	-640,0	-38,9%	0,5%
Exc. brut expl. courant (EBITDA)	273,2	15,8%	225,4	13,7%	21,2%
Amortissements	-119,2	-6,9%	-99,0	-6,0%	20,4%
Provisions	1,1	0,1%	9,2	0,6%	-88,1%
Résultat op. courant (EBIT)	155,1	9,0%	135,6	8,2%	14,4%
Produits et charges op. non courants	-44,8	-2,6%	-10,3	-0,6%	
Résultat Opérationnel	110,3	6,4%	125,3	7,6%	-12,0%
Charges financières nettes	-8,5	-0,5%	5,3	0,3%	
Impôts sur les bénéfices	-20,6	-1,2%	-26,4	-1,6%	-21,9%
CVAE	-7,3	-0,4%	-7,4	-0,5%	-2,0%
Résultat net	69,8	4,0%	92,1	5,6%	-24,2%
Capacité d'Autofinancement	221,3	12,8%	194,9	11,8%	13,6%

Productivité (VA/MS)

1,44

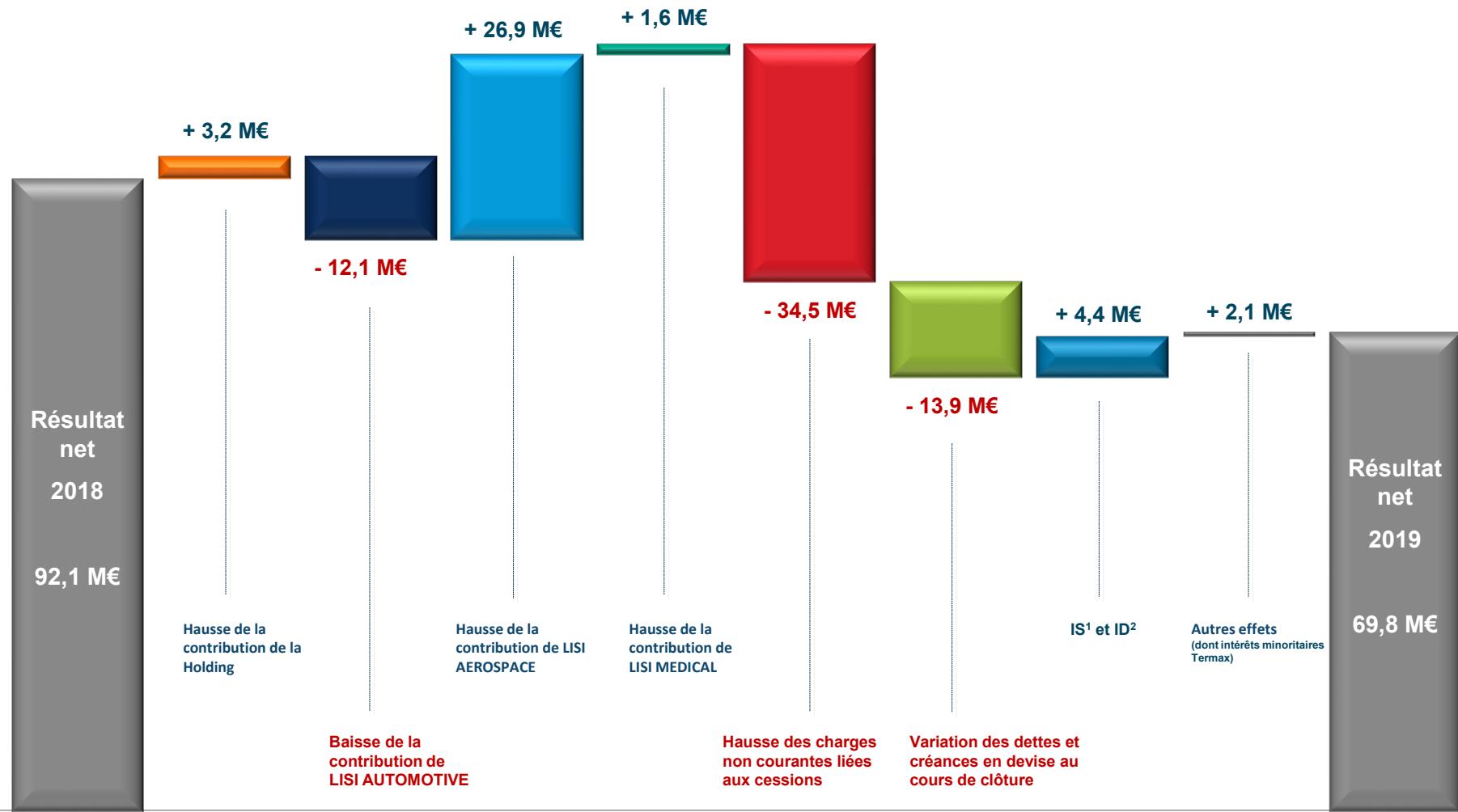
1,37

Commentaires :

- **Valeur ajoutée** : en progression // 2018 ⇔ bonne maîtrise des charges d'exploitation (Fixes)
- **Charges de personnel** : forte amélioration de la productivité, ↗ AEROSPACE & MEDICAL
- **Amortissements** : en forte hausse après la politique d'investissements structurels
- Hausse des **Charges Non courantes** liées aux cessions*
- Effet défavorable des **Charges financières** (réévaluation dette en \$)
- Effet favorable des **Impôts** (acomptes)
- Niveau de **CAF** élevé

* Cessions des sociétés aéronautiques Indraéro & LA Creuzet Maroc + site automobile de Saint-Florent

Tableau de passage du résultat net



¹ IS : Impôt société

² ID : Impôts différés

Tableau de passage du Free Cash Flow 2018 -> 2019

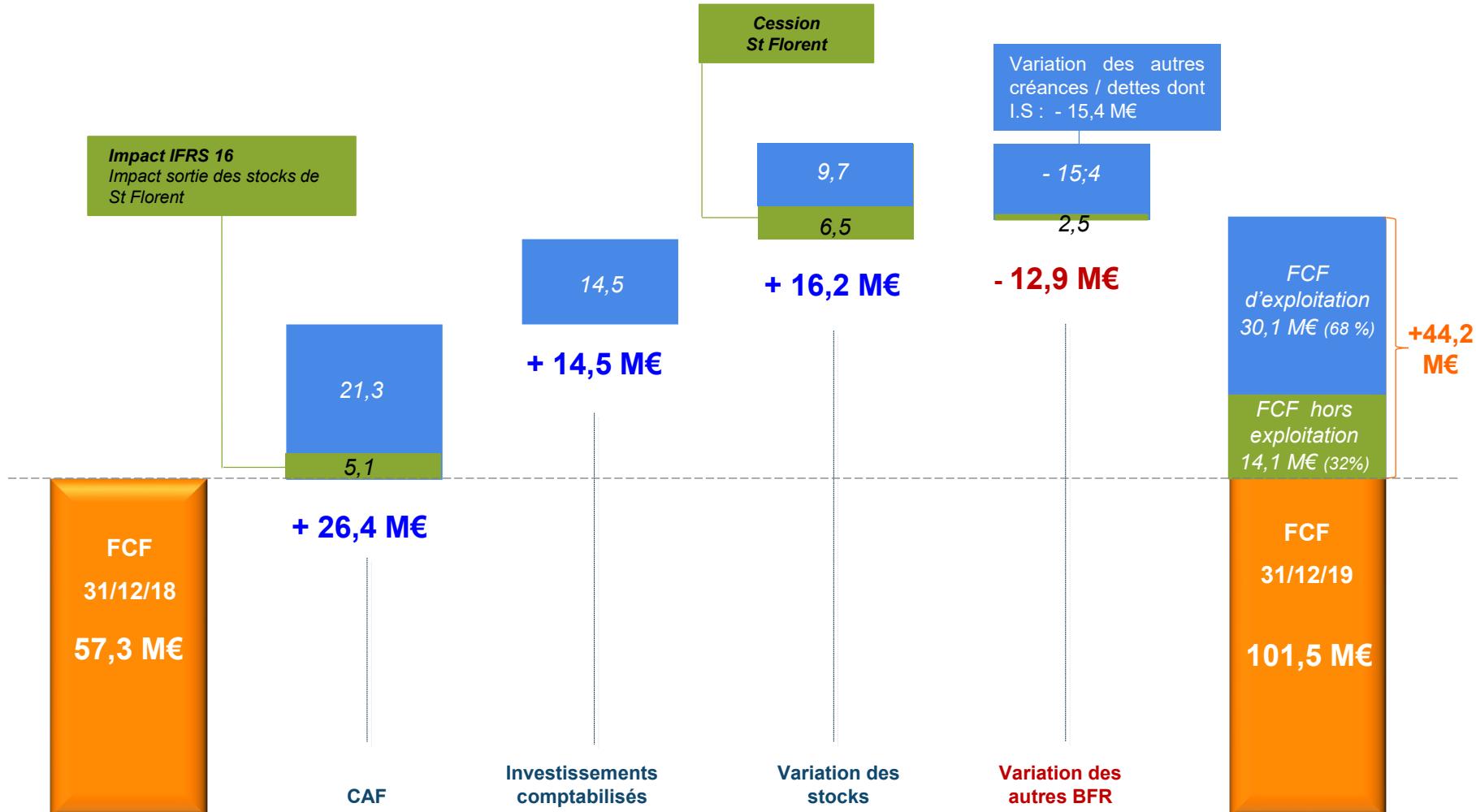
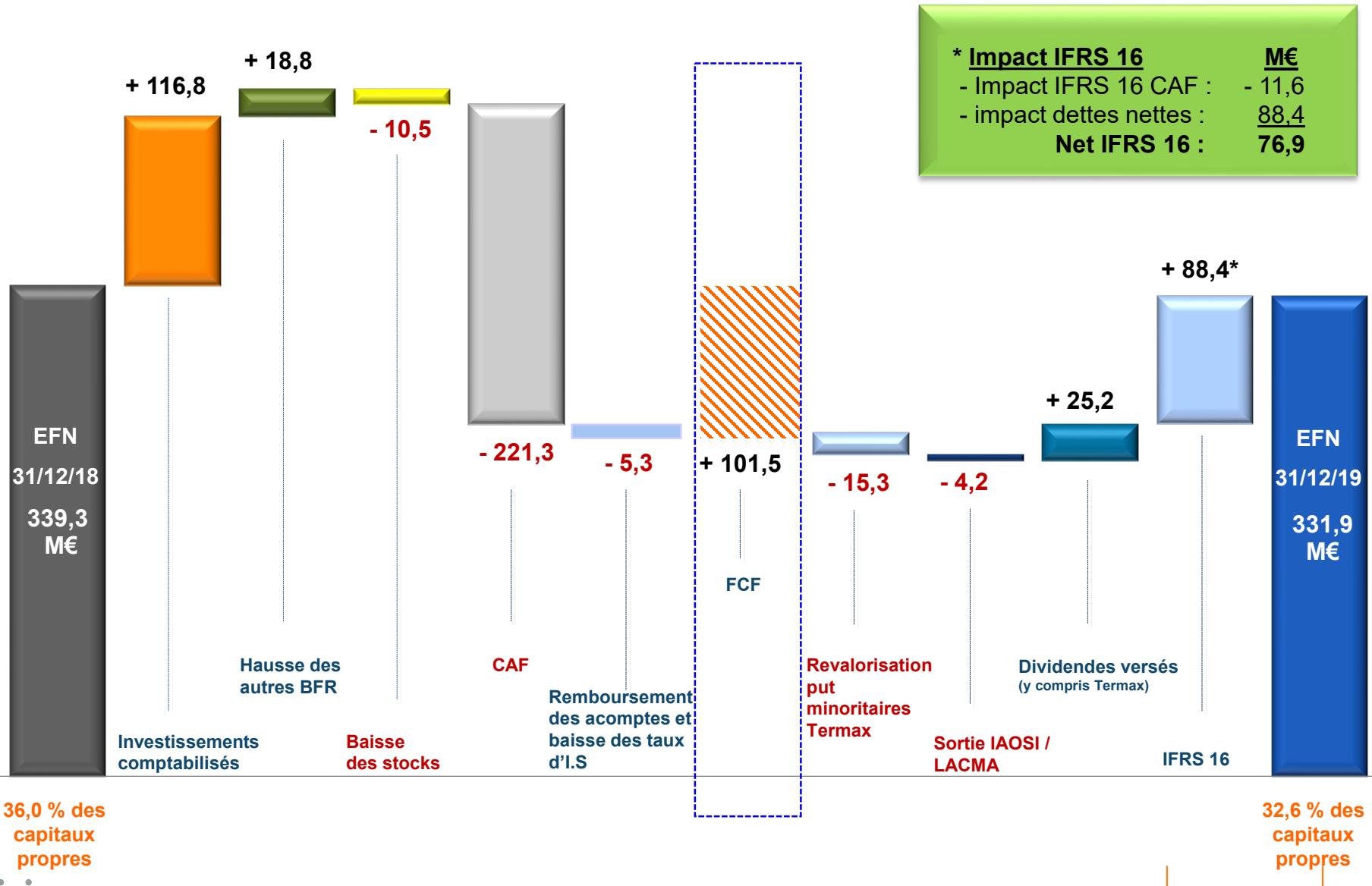
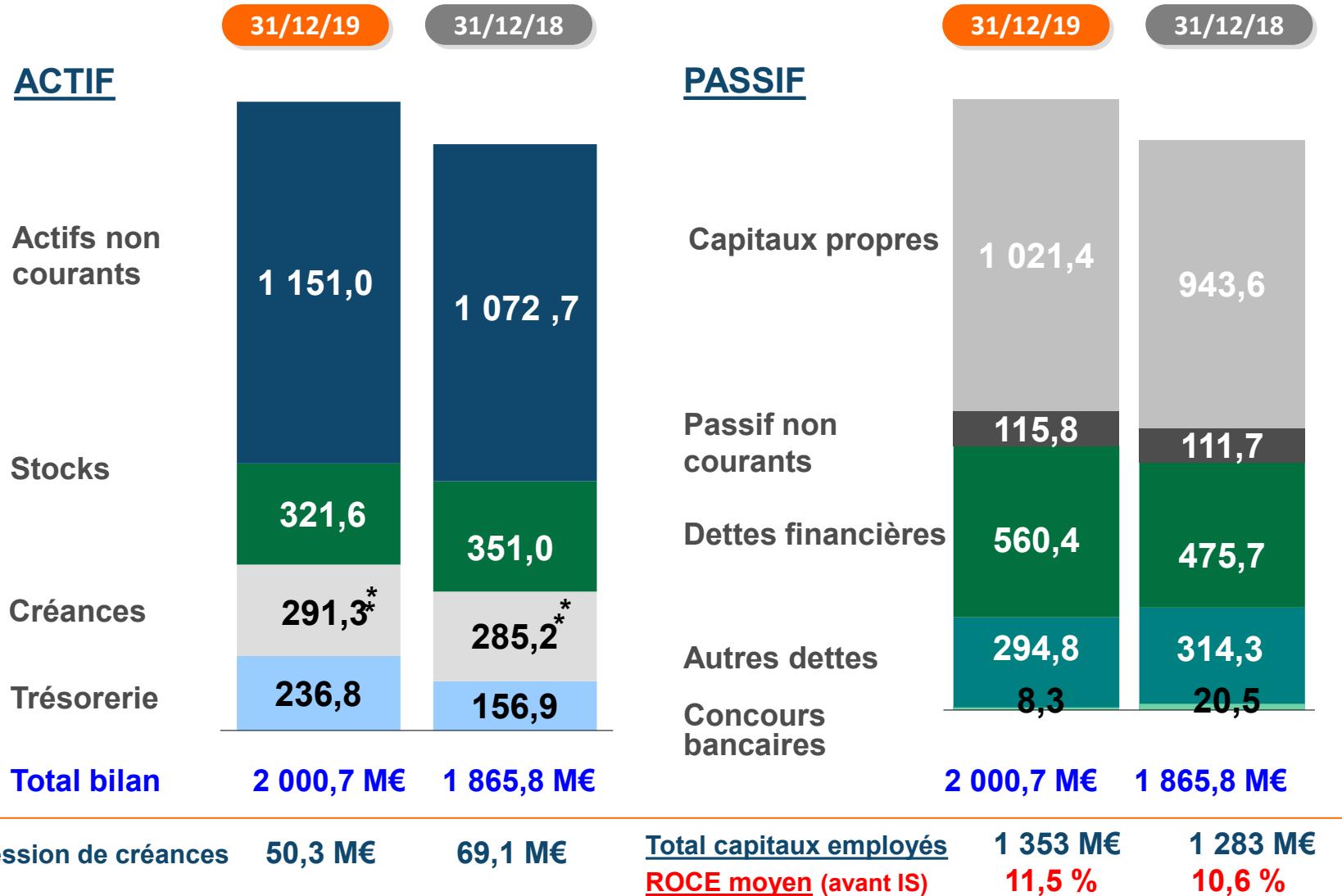


Tableau des flux de trésorerie



Structure financière toujours saine



Amélioration des ratios de financement et du retour sur capitaux employés

■ Covenants

	2019	2018
EFN	331,9	339,3
GEARING	32,5 %	36,0 %
EFN / CAF	1,5	1,7
EFN / EBITDA	1,2	1,5

■ Rentabilité des capitaux

	2019	2018
ROCE (avant impôt)	11,5 %	10,6 %
ROE	6,8 %	9,8 %

SOMMAIRE

1 | 2019 : Ce qu'il faut retenir

2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives & objectifs 2020

5 | Comptes sociaux

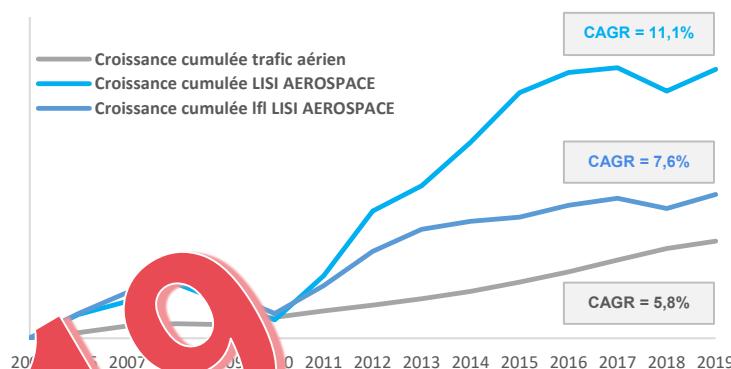
Annexes

Tendances et objectifs 2020

→ LISI AEROSPACE

- Mesures d'adaptation des capacités dédiées au B737 MAX engagées
- Carnet de commandes solide au 31 décembre 2019, bonne dynamique des différentes activités, montée en puissance des nouveaux produits :
Amortisseur à la baisse du B737 MAX
- Confirmation du contrat AIRBUS jusqu'en 2026 ainsi qu'un important contrat pour la fourniture d'aubes de compresseur avec MTU Aero Engines pour une période de 10 ans.
- Confiance dans la solidité du modèle de développement à long terme.

CROISSANCE TRAFIC AÉRIEN PASSAGER VS CROISSANCE LISI AEROSPACE (BASE 100)



➔ Amortisseur à la baisse du B737 MAX

→ LISI AUTOMOTIVE

- Poursuite des développements des pièces à forte valeur ajoutée dans les segments de marché en croissance : électrification, multi-matériaux, sécurité active et passive
- Intensification des synergies commerciales et techniques avec les entités américaines Termax (Solutions Clippées) et Hi-Vol (Composants Mécaniques de Sécurité)
- Déploiement de plans d'action de réduction des coûts

Volonté d'amélioration de la rentabilité dans un contexte de marché difficile

Covid-19

→ LISI MEDICAL

- Montée en puissance marquée des nouveaux produits pour le segment de la chirurgie mini-invasive chez LISI MEDICAL Remmels
- Adaptation de l'empreinte industrielle aux besoins de certains marchés

→ LISI CONSOLIDÉ

- Aléas sur les conditions de marché qui conditionnent une croissance organique positive. Ajustement des guidances en fonction des conditions de marché
- Visibilité sur le Free Cash Flow¹ solide compte tenu des capacités d'adaptation du Groupe

Nouvelles tendances et objectifs 2020

Nouveaux engagements

/ Mise en place de mesures d'adaptation à la crise Covid-19 : priorité donnée à la préservation de la trésorerie

- Report des dépenses & investissements non stratégiques
- Rigueur dans le gestion des BFR : stocks, crédits clients ...
- Adaptation des effectifs à l'activité : prise de congés, chômage partiel, réduction des intérimaires, restructurations ...
- Confirmation des lignes bancaires disponibles

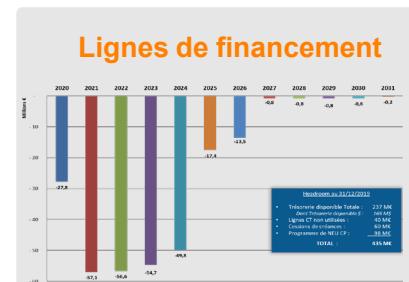
Croissance T1 2020/2019
- 10,6 %

/ Modifications des conditions de travail ⇔ sécurité au travail

- Télétravail
- Organisation en équipes réduites et distinctes
- Respect strict des consignes d'hygiène et de sécurité : adaptation & nettoyage des postes, distanciation, masques dès avril en accord avec les IRP ...

Croissance organique T1
- 7,9 %

/ « Le Groupe concentre ses efforts sur la gestion du cash, l'adaptation de sa structure de coûts, le déploiement des nouveaux produits et sur les gains potentiels de part de marché à terme »



Positionnement LISI

Profil

Un Groupe industriel spécialisé dans le développement et la production de fixations et composants à forte valeur ajoutée pour les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du médical



Moyens

- Innovation et Excellence industrielle
- Haute technologie / Procédés spéciaux / Matière première complexe / Forte différenciation
- Cycles opposés



Ambition stratégique

Le Groupe doit consolider ses positions de partenaire long terme de ses grands clients où la rentabilité et la croissance sont attractives



Création de valeur sur la durée

SOMMAIRE

1 | 2019 : Ce qu'il faut retenir

2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives & objectifs 2020

5 | Comptes sociaux

Annexes

Comptes sociaux : compte de résultat LISI S.A

	31/12/19		31/12/18	
	K€	% CA	K€	% CA
CHIFFRE D'AFFAIRES	10 021		9 697	
VALEUR AJOUTEE	6 240	62,3	5 945	59,3
IMPOTS ET TAXES	- 327	- 3,3	- 474	- 4,7
CHARGES DE PERSONNEL	- 4 322	- 43,1	- 4 943	- 49,3
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	1 591	15,9	528	5,3
Amortissements	- 318	- 3,2	303	- 3,0
Provisions	- 297	- 3,0	- 278	- 2,8
Résultat opérationnel courant (EBIT)	975	9,7	- 53	- 0,5
Produits et charges opérationnels non courants	43	0,4	- 206	- 2,1
Résultat opérationnel	1 018	10,2	- 259	- 2,6
Produits financiers nets	33 941		41 300	
Impôts	12 241		1 256	
Résultat net	47 199		42 296	

Comptes sociaux :

Bilan au 31/12/2018 LISI S.A

En K€	31/12/2019	31/12/2018	VARIATION
Immobilisations corp. et incorp.	1 811	1 940	- 129
Immobilisations financières	236 457	228 096	+ 8 361
Clients	1 168	2 316	- 1 148
Autres	26 155	27 049	- 894
Avances filiales	507 642	481 951	+ 25 691
Cash	202 634	117 819	+ 84 815
TOTAL ACTIF	975 867	859 172	+ 116 695
Capitaux propres	260 774	237 038	+ 23 736
Provisions pour R et C	1 263	4 704	- 3 441
Dettes financières externes	367 744	343 108	+ 24 636
Dettes filiales	339 397	249 879	+ 89 518
Fournisseurs	1 672	1 941	- 269
Autres	5 019	22 504	- 17 485
TOTAL PASSIF	975 867	859 172	116 695

Comptes sociaux : variation des capitaux propres LISI S.A

En K€

Au 31.12.2017	217 488
Résultat de l'exercice	42 206
Augmentation de capital	2 781
Dividendes versées	- 25 499
Amortissements dérogatoires	- 29
Au 31.12.2018	237 038
Résultat de l'exercice	47 199
Augmentation de capital	
Dividendes versés	- 23 420
Amortissements dérogatoires	- 43
Au 31.12.2019	260 774

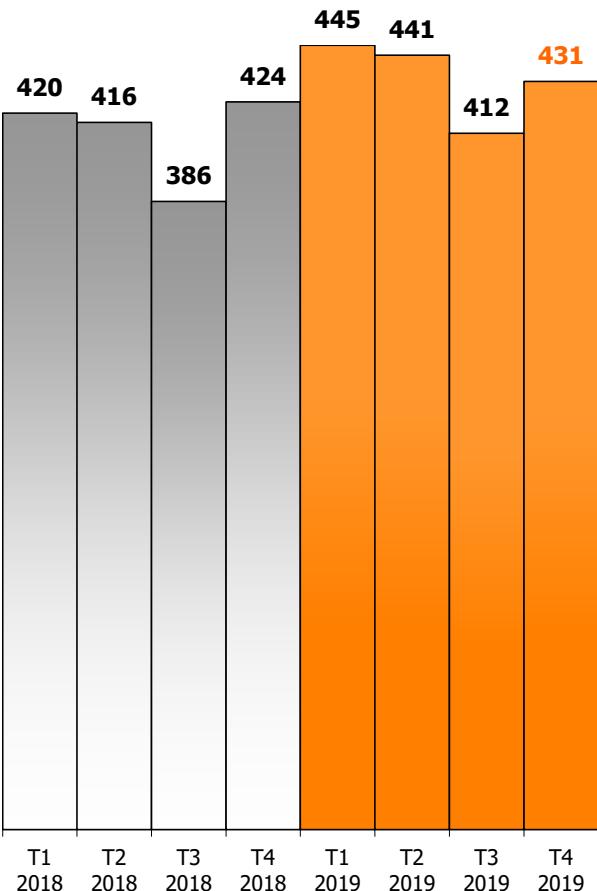
Annexes

Chiffre d'affaires par division

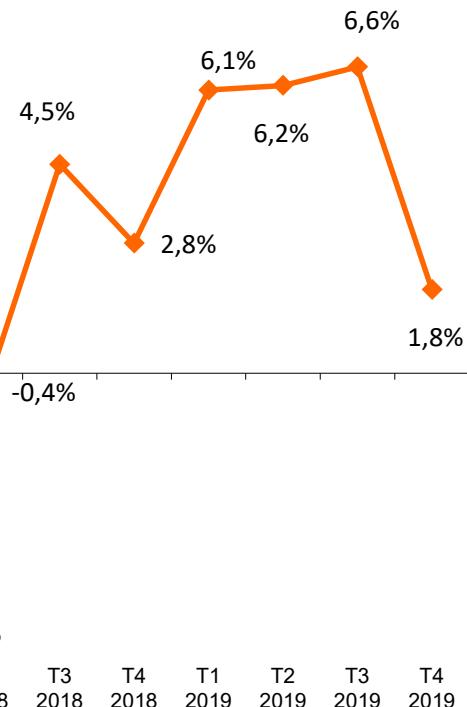
	BUDGET 2019.12		2019.12		2018.12		R/B	NP	PC & \$C
	M€	%	M€	%	M€	%			
LISI AERO FASTENERS EUROPE	353,1	20	383,2	22	344,1	21	8,5%	11,4%	7,9%
LISI AERO FASTENERS USA	251,3	14	269,4	16	226,2	14	7,2%	19,1%	12,7%
LISI AEROSPACE STRUCTURAL COMPONENT	390,7	22	378,6	22	387,4	24	-3,1%	-2,3%	4,2%
LISI AEROSPACE	966,9	55	996,6	58	934,0	57	3,1%	6,7%	6,7%
LISI MEDICAL	139,7	8	146,2	8	130,7	8	4,6%	11,9%	8,8%
BG Threaded Fasteners	280,6	16	254,0	15	274,2	17	-9,5%	-7,4%	-5,9%
BG Clipped Solutions	222,7	13	198,9	12	200,8	12	-10,7%	-0,9%	-2,8%
BG Safety Mechanical Components	159,8	9	148,3	9	120,6	7	-7,2%	23,0%	-0,1%
LISI AUTOMOTIVE	646,1	37	587,9	34	581,1	35	-9,0%	1,2%	-3,3%
LISI	10,9	1	10,0	1	9,7	1	-	-	-
ELIMINATIONS	-12,7	-1	-11,2	-1	-10,5	-1	-	-	-
CONSOLIDE LISI	1 752,6	100	1 729,5	100	1 645,1	100	-1,3%	5,1%	3,3%
<i>FRANCE</i>			579,1	33	571,0	35		1,4%	5,2%
<i>EXPORT</i>			1 150,4	67	1 074,0	65		7,1%	2,2%

2019 Tendances

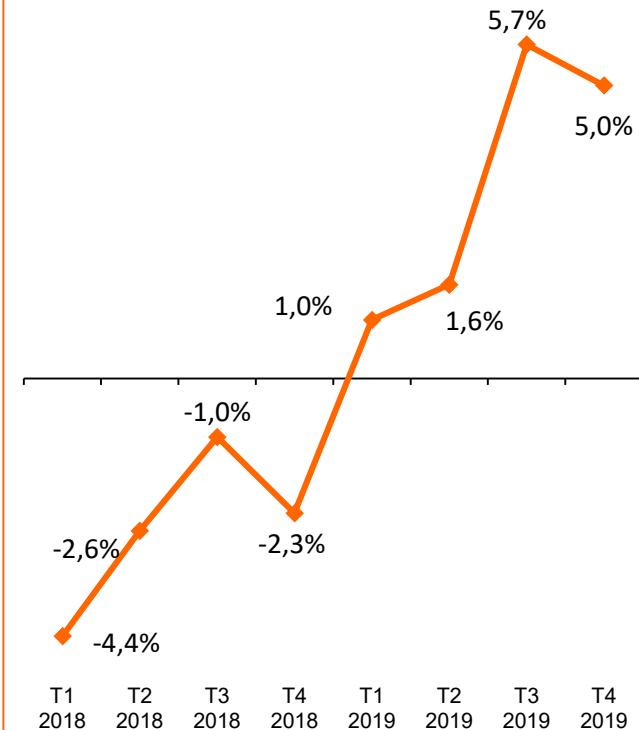
**Chiffre d'affaires trimestriel consolidé
(M€)**



**Variation trimestre
n/ trimestre n-1**



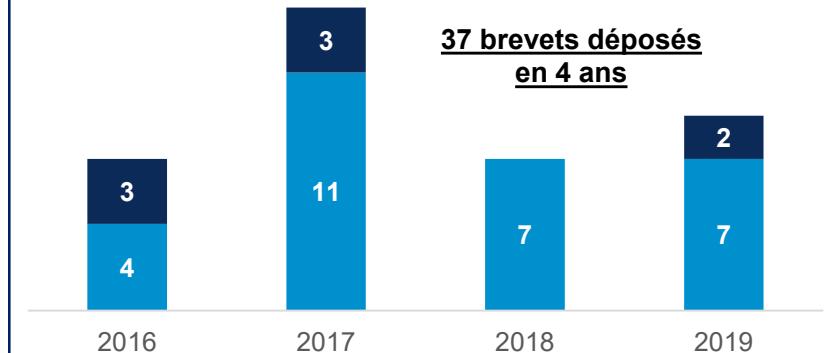
**Croissance organique
trimestre n/ trimestre n-1**



2019 : axes stratégiques réaffirmés

Deux piliers de développement

Innovation Produits & Processus



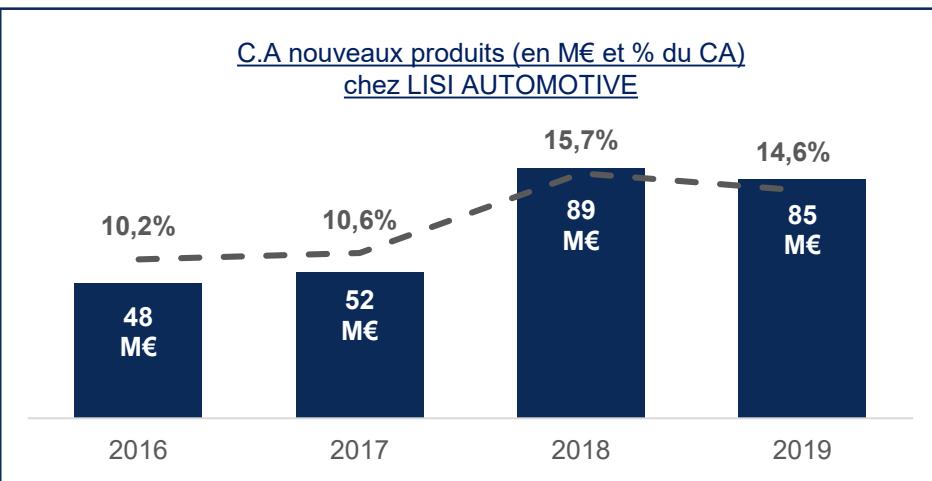
Excellence opérationnelle

- / LEAP: LISI Excellence Achievement Program
- / E-HSE: Excellence HSE puis RSE
- / COS: Controlling Operating System



Une agilité démontrée

- Cession d'actifs hors périmètre stratégique
- Positionnement vers produits à forte valeur ajoutée



- Retour à la croissance organique positive
- Redressement de la marge opérationnelle, avec une accélération des résultats au S2 par rapport au S1
- FCF¹ supérieur à 100 M€ record historique

2019 : enjeux de la RSE



Améliorer l'attractivité de nos métiers et fidéliser la main d'œuvre qualifiée

2020

- ✓ Augmenter le % de femmes au sein des instances dirigeantes
- ✓ Taux d'absentéisme à 3,1%
- ✓ 100% des enquêtes QVT et 100% des plans d'actions déployés

2023

- ✓ Aligner la répartition H/F des instances dirigeantes à la juste proportion du groupe soit 22% de femmes
- ✓ Taux d'absentéisme à 2,9%
- ✓ Visibilité de LISI en tant que meilleur employeur de son secteur

2030

- ✓ Favoriser l'engagement des collaborateurs
- ✓ Développer une organisation agile et collaborative
- ✓ Anticiper le travail de demain



Garantir que notre chaîne d'approvisionnement est gérée de manière éthique et 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 + 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



Atteindre l'excellence en matière de santé sécurité au travail

2020

- ✓ TF1 < 8
- ✓ 0 NC1 dans notre parc machine

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'action

2030

- ✓ TF1 < 5
- ✓ Pas de postes « pénibles »



Garantir la satisfaction de nos clients à travers l'efficience de nos process

2020

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

2023

- ✓ - 10% d'incidents non critiques vs 2020
- ✓ - 10% du Coût de Non Qualité Interne vs 2020

2030

- ✓ 0 retour client = OTQ à 100%
- ✓ On Time Delivery à 100 %
- ✓ Traçabilité et conformité digitale

Effectifs par secteur d'activité

Inscrits Fin de Période

	31/12/2019	31/12/2018
LISI AEROSPACE	6 590	7 214
LISI AUTOMOTIVE	3 634	3 931
LISI MEDICAL	919	959
LISI Holding	28	27
TOTAL	11 171	12 131

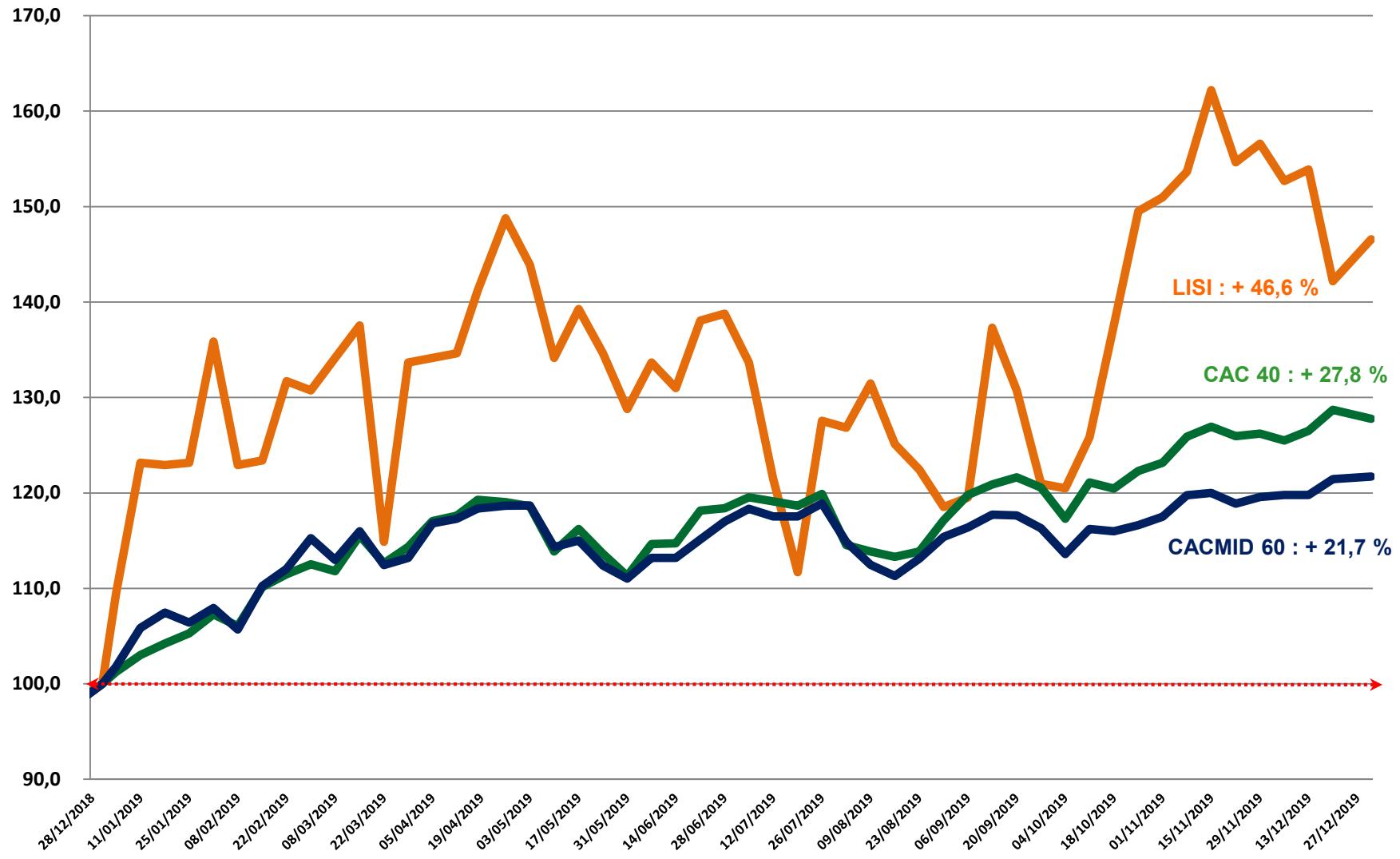
Intérimaires 621 746

Équivalents TPMP*

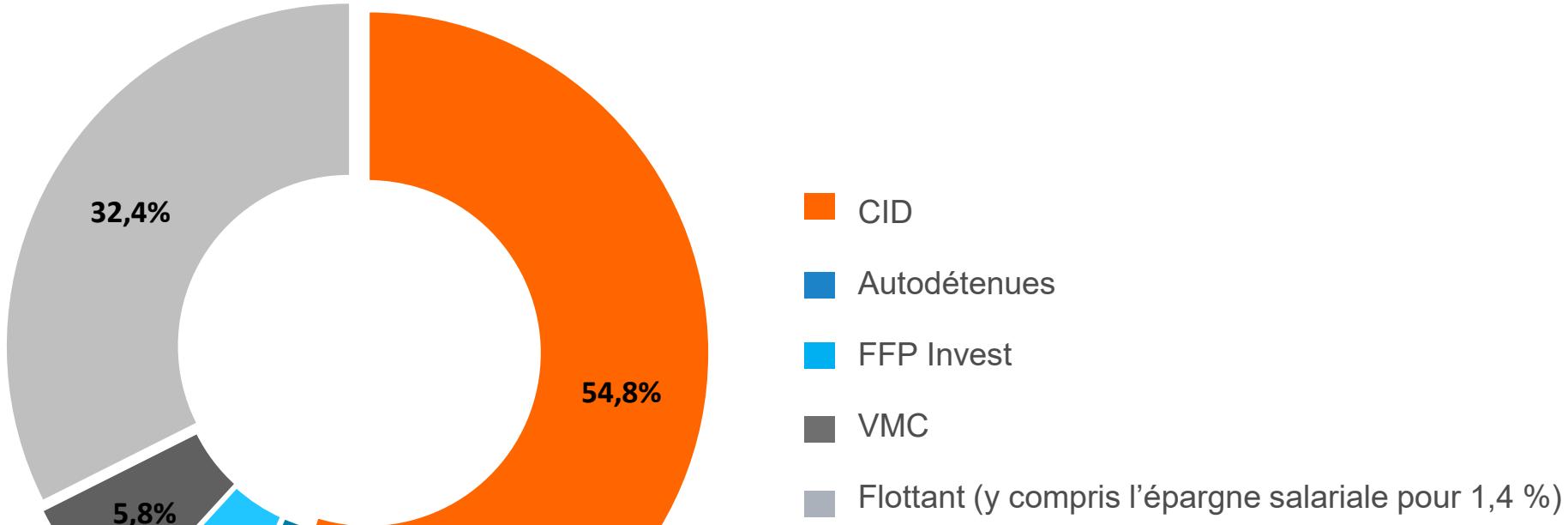
	31/12/2019	31/12/2018
LISI AEROSPACE	7 524	7 979
LISI AUTOMOTIVE	3 954	4 067
LISI MEDICAL	983	1 000
LISI Holding	25	24
TOTAL	12 485	13 071

Intérimaires 771 1 017

Evolution du cours de bourse en 2019



Actionnariat



<http://www.lisi-group.com>

Nombre d'actions au 31/12/2019 : 54 114 317