RESULTATS 2020

19/02/2021

SOMMAIRE

1 | 2020 : Ce qu'il faut retenir

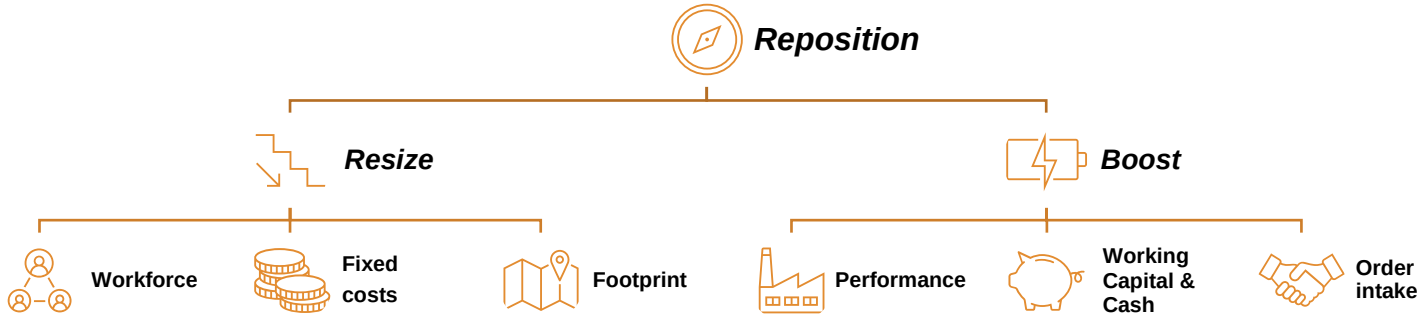
2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives

Annexes

Préparer l´avenir avec un plan d'adaptation aux nouvelles données du marché : New Deal



Très court terme (2020)

Redémarrer

- Gestion de la trésorerie
- Adaptation des effectifs et des coûts au niveau requis
- Utilisation des programmes de subvention disponibles (chômage partiel, etc.)

Court à moyen terme (2020- 2021)

Redimensionner

- Revisiter et optimiser le dispositif industriel et l´organisation en fonction de la nouvelle donne du marché
- Ajuster le programme d´investissements en conséquence
- Améliorer la gestion du cash et du BFR

Moyen à long terme (2021-2024)

Repositionner

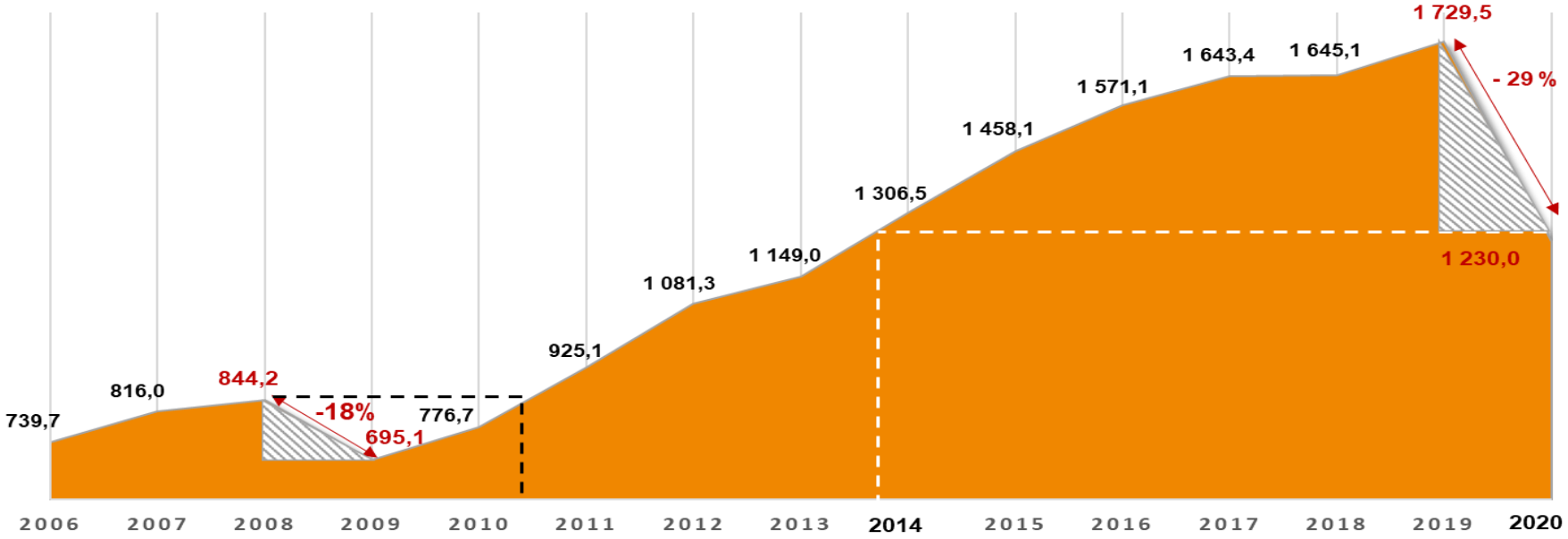
- Renforcer le positionnement stratégique et la résistance aux risques
- Evaluer les opportunités d´évolution du portefeuille (efforts commerciaux et techniques, cessions, acquisitions)

2020 : bonne résistance de l'EBE et du ROC en dépit d'une forte chute du chiffre d'affaires

Principaux indicateurs financiers		Réalisations	Niveau d'ajustement
/ Fort impact de la pandémie de Covid-19 sur l'activité commerciale et opérationnelle			
▪ **Chiffre d'affaires :**	**1 230,0 M€ (- 28,9 % / 2019)**	**Baisse du Chiffre d'affaires - 500 M€**	**Bonne tenue de la V.A à 53,7 % identique à 2019**
/ Résistance des performances financières			
▪ **Excédent Brut d'Exploitation courant :**	**166,7 M€ - 39,0 % / 2019**	**Marge d'EBE 13,6 % 2019 : 15,8 %**	**- 113 M€ de baisse de coûts fixes**
▪ **Résultat opérationnel courant positif :**	**41,5 M€ - 73,2 % / 2019**	**Marge opérationnelle 3,4 % 2019 : 9,0 %**	**- 219 M€ de baisse de point mort**
▪ **Free cash Flow record :**	**109,4 M€ + 7,9 M€ / 2019**	**Free Cash Flow[1] 8,9 % du C.A 2019 : 5,9 % du C.A.**	

[1] *Free Cash Flow : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR*

2020 | Ce qu'il faut retenir
COVID-19 une crise sans précédent



- Retour au niveau de 2014
- En 2008, la baisse a été de "seulement" - 18 %, il a fallu 2,5 ans pour se redresser

PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS / ACTIONS

- Mesures de sécurité
- Les tours de contrôle de la crise
- Déploiement du télétravail
- Rentabilité des fixations LISI AEROSPACE
- Redémarrage de LISI AUTOMOTIVE
- Orientations stratégiques de LISI MEDICAL

NEW DEAL

- Adaptation de la main-d'œuvre
- Réduction des coûts fixes
- Préservation des liquidités
- Cessions d'actifs non stratégiques

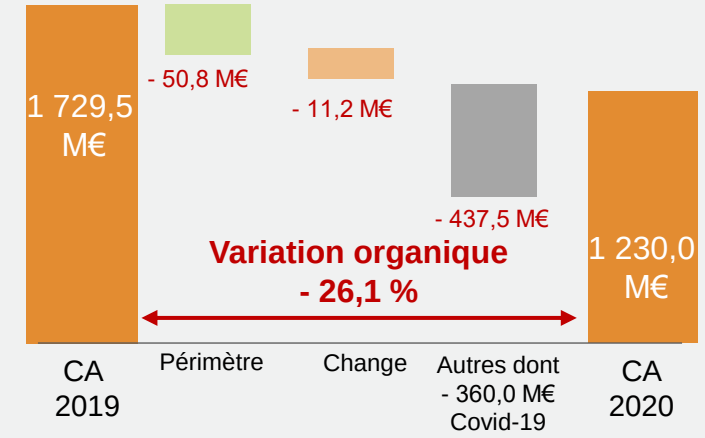
? OPPORTUNITÉS

- Opportunités de fusions-acquisitions
- Renforcement de la position concurrentielle
- Affaiblissement de la concurrence

2020 : en complément de l'effet crise, le chiffre d´affaires est affecté par les effets de périmètre et de change

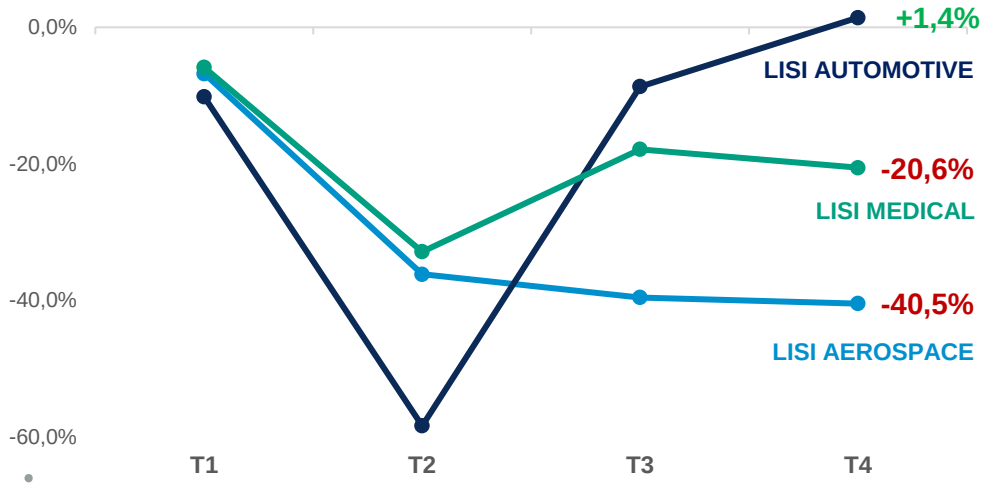
/ Chiffre d'affaires publié 1 230,0 M€ : - 28,9 % / 2019

- Effet de périmètre :
  - ✓ **- 50,8 M€** (4,1 % du C.A), du fait des cessions réalisées en 2019 (Saint-Florent-sur-Cher, Indraero Siren, Creuzet Maroc, Mohr und Friedrich GmbH)
- Effet de change :
  - ✓ **- 11,2 M€** (0,9 % du C.A), à comparer à + 38,2 M€ en 2019 (EUR/USD moyen : 1,1195 en 2019 pour 1,1470 en 2020)
- A périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires est en baisse de - 26,1 % par rapport à 2019



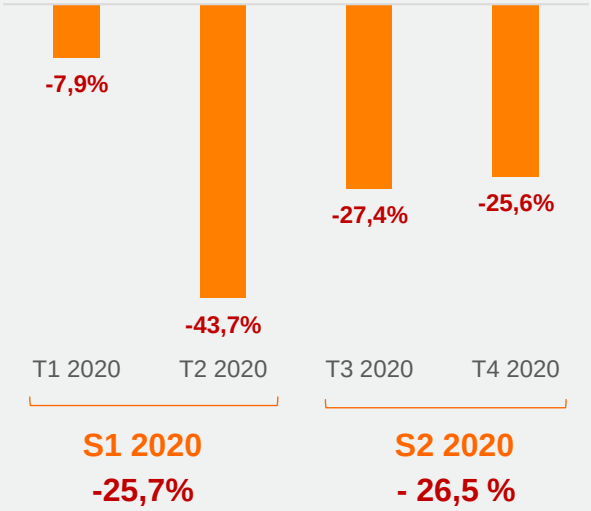
Chiffre d'affaires par division / n-1

(à périmètre et taux de change constants)



Chiffre d'affaires consolidé / n-1

(à périmètre et taux de change constants)



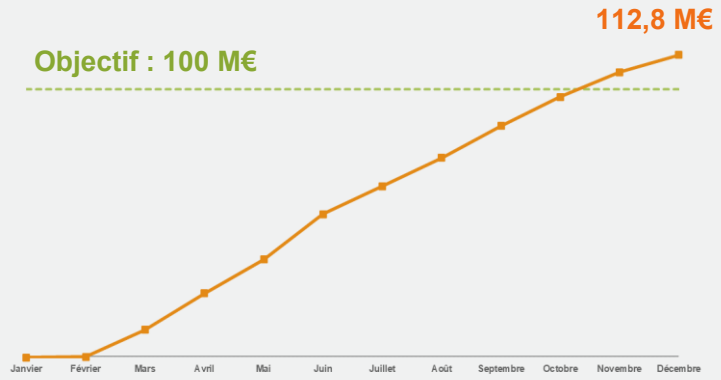
2020 : résilience des principaux indicateurs de gestion

- **Bonne tenue de l'EBE à 13,6 % du C.A (15,8 % en 2019)**
  - Économies de coûts fixes : 113 M€
    - ✓ Charges de personnel dont : - 58 M€
      - intérimaires et heures supplémentaires et autres éléments variables : - 20 M€
      - chômage partiel : - 23 M€
      - ajustement des effectifs : - 15 M€
    - ✓ Réintégration de services externalisés - 15 M€
    - ✓ Baisse des prestations externes - 27 M€
    - ✓ Divers (dont amortissements, énergie …) - 13 M€

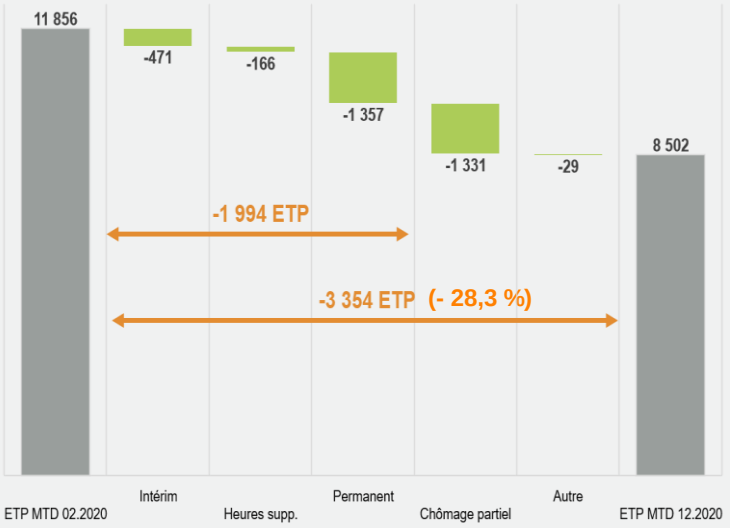
- **L'ajustement des effectifs permet de préserver la capacité de rebond avec la mise en place du chômage partiel**

- **Résultat opérationnel courant toujours positif : 41,5 M€, soit 3,4 % du C.A malgré des amortissements à 9,5 % du C.A (6,9 % en 2019)**
  - LISI AEROSPACE demeure la plus contributrice sur l'année (MOP à 5,7 %), en dépit de la chute de l'activité
  - Très bon apport de la division LISI AUTOMOTIVE au S2 (MOP à 8,4 %) après un S1 négatif (MOP à - 9,0 %)
  - LISI MEDICAL redevient positive au S2 (MOP à 1,5 %)

Evolution des économies des coûts fixes



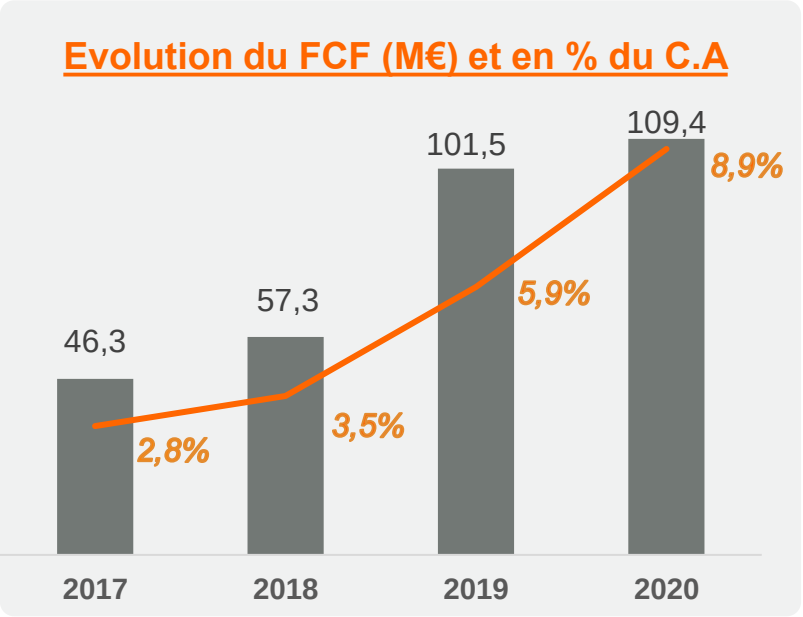
Evolution des ETP vs 02.2020

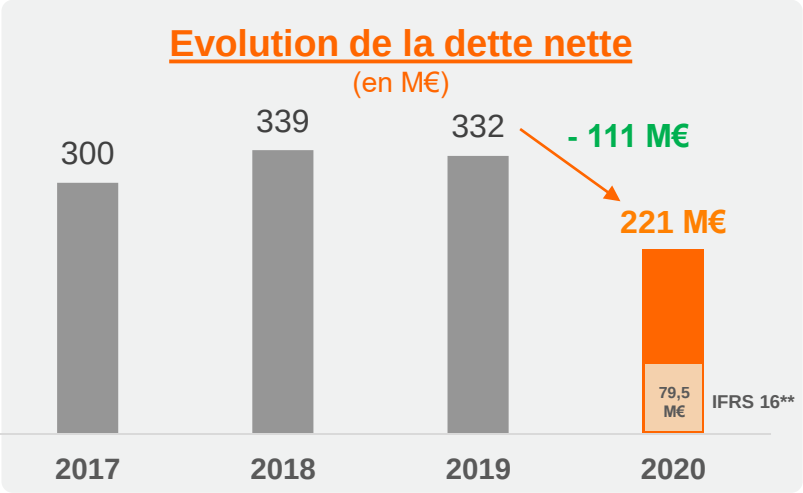


MOP = Marge Opérationnelle

2020 : Free Cash Flow* record

- **Free Cash Flow*** à **109,4 M€** en progression de + 7,9 M€ / 2019 à 8,9 % du C.A, (5,9 % en 2019) qui provient principalement
  - d'une **capacité d'autofinancement résiliente à 9,1 % du C.A (12,8 % en 2019)**
  - alors que les **investissements industriels** de **72,6 M€** en 2020 permettent de maintenir les projets stratégiques
- **Le Besoin en Fonds de Roulement augmente à 84 jours du fait des stocks mais baisse en valeur absolue de 70,2 M€**
- **La dette financière** atteint un plus bas historique **220,8 M€** dont IFRS 16 pour 79,5 M€





** Free Cash Flow : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR*
*** Dettes liées au retraitement des contrats de location*

SOMMAIRE

1 | 2020 : Ce qu'il faut retenir

2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives

Annexes

LISI AEROSPACE

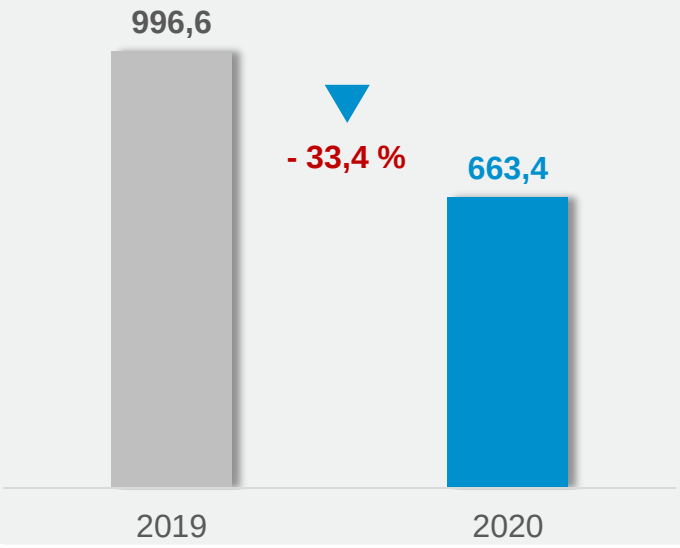
Marché :

- Trafic aérien mondial en recul de - 66 %[1] pénalisé par la forte contraction d'activité liée à la crise sanitaire
- Vols domestiques en Chine au niveau d'avant crise dès le S2-2020
- Monocouloirs : montée en cadence progressive attendue à compter de S2-2021
- Bi-couloirs : pas de reprise avant 2024 en raison des restrictions internationales de voyage

Activité :

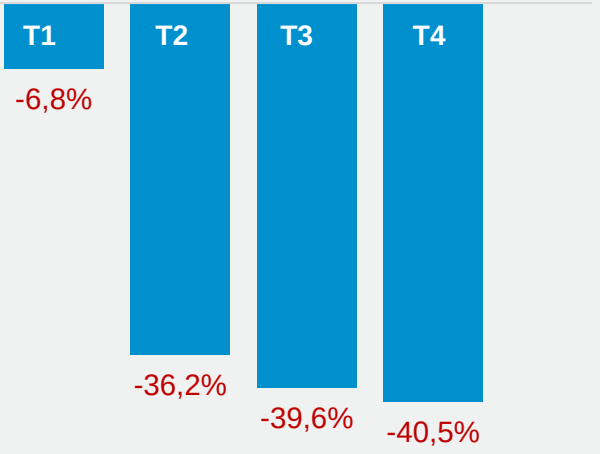
- Continuité de services auprès des grands clients mondiaux qui a permis de poursuivre la mise au point de nouveaux produits (MTU), le démarrage de nouveaux contrats (Airbus) et la prise de parts de marché (fourniture de fixations pour le F35 de Lockheed Martin, marché chinois)
- « Fixations » : C.A en baisse de - 24,8 % par rapport à 2019
  - Bonne dynamique pré-crise, liée aux changements de contrat et à une profondeur de carnet de commandes importante
  - Les marchés hors aviation commerciale (affaires, militaires, hélicoptères) ne compensent que partiellement l'effondrement de la demande de l'aviation commerciale
- « Composants de Structure » : - 47,8 % par rapport 2019, déjà pénalisés par la chute, puis l'arrêt de la production du Boeing B737 MAX et du moteur LEAP 1B
- Impact des cessions d'Indraero Siren et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc sur le périmètre : - 28,8 M€ (4,3 % du C.A)

Chiffre d'affaires (M€)



Variation trimestre n / trimestre n-1

(à périmètre et taux de change constants)



[1] IATA en nombre de passagers transportés

LISI AEROSPACE

	2020	Variation / 2019
Chiffre d'affaires	663,4 M€	- 33,4 %
Excédent brut d'exploitation (EBE)	109,1 M€	- 42,2 %
Marge d'excédent brut d'exploitation	*16,4 %*	*- 2,5 pts*
Résultat opérationnel courant (ROC)	37,8 M€	- 69,4 %
Marge opérationnelle courante	*5,7 %*	*- 6,7 pts*
Free Cash Flow*	78,0 M€	- 7,8 M€
En % du chiffre d'affaires	*11,8 %*	*+ 3,2 pts*

Excédent brut d'exploitation :

- Bon niveau grâce à la mise en œuvre rapide des mesures :
  - d'ajustements d'effectifs : - 3 092 équivalents temps plein soit une compression de - 43,3 % avec la volonté de préserver les effectifs permanents et la capacité de rebond
  - de réduction des coûts fixes : - 61,5 M€ soit - 18,4 %

ROC et marge opérationnelle :

- Performance pénalisée par l'important volume des amortissements (9,7 % en 2020 contre 6,5 % en 2019) compte tenu de la baisse du chiffre d'affaires
- ROC à l'équilibre au S2 et positif sur l'ensemble de l'année

Free Cash Flow* :

- En progression en % du C.A (+ 3,2 pts par rapport à 2019) porté par un bon niveau de capacité d'autofinancement (11,7 % du C.A) et une stricte gestion du besoin en fonds de roulement

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

LISI AUTOMOTIVE

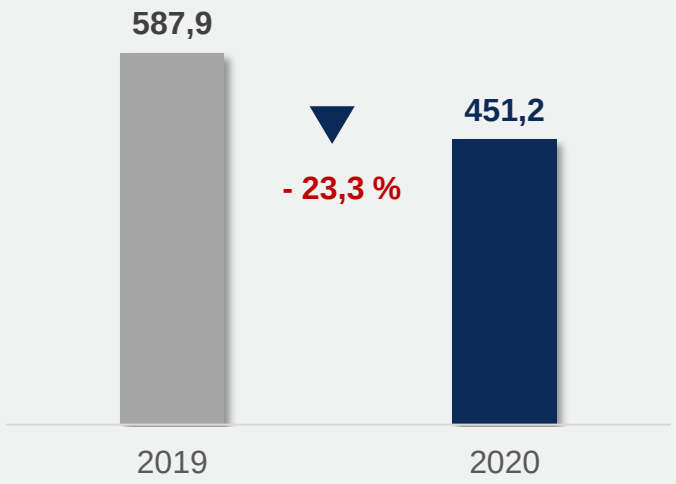
Marché :

- Baisse annuelle de - 14,0 % par rapport à 2019 marquée par :
  - une contraction brutale des marchés automobiles mondiaux dès les premières semaines de la pandémie (- 31,8 % au T2)
  - un net rebond au S2 et le retour en territoire positif au T4 (+ 0,8 %) portée par la Chine qui a été la première région contaminée par le virus (- 4,2 % pour l'ensemble de l'année et + 8,9 % au T4)
- Bonne dynamique des modèles électriques, hybrides et hybrides rechargeables dont la part de marché en Europe a plus que triplé par rapport à 2018 (5,8 % en 2018 ; 20,3 % en 2020)[1]

Activité :

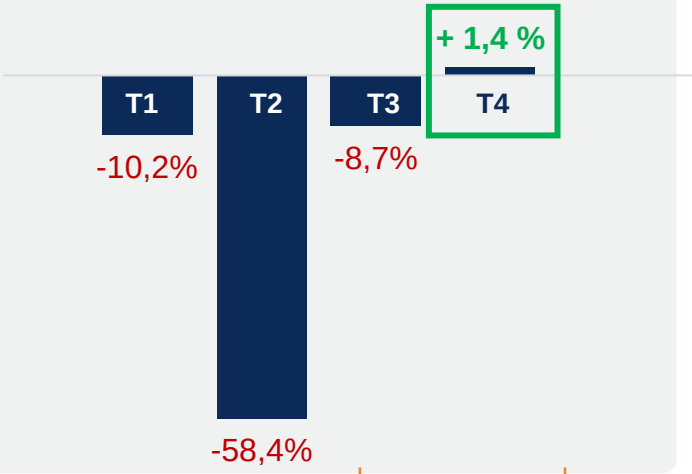
- Flexibilité de l'outil de production qui a permis de bénéficier à plein du rebond d'activité au second semestre ainsi que le retour en territoire positif au T4 (+ 1,4 %)
- Impact de la déconsolidation de Saint-Florent-sur-Cher et de LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH : - 22,1 M€ (4,9 % du C.A)
- Bonne orientation de la prise de commandes des nouveaux produits, notamment dans les activités « Composants Mécaniques de Sécurité » et les « Solutions Clippées » à 12,0 % du chiffre d'affaires, soit environ 54 M€ sur l'ensemble de l'année 2020

Chiffre d'affaires (M€)



Variation trimestre n/ trimestre n-1

(à périmètre et taux de change constants)



[1] *Source ACEA*

LISI AUTOMOTIVE

	2020	Variation / 2019
Chiffre d'affaires	451,2 M€	- 23,3 %
Excédent brut d'exploitation (EBE)	45,8 M€	- 29,4 %
Marge d'excédent brut d'exploitation	*10,1 %*	*- 0,9 pt*
Résultat opérationnel courant (ROC)	3,6 M€	- 83,6 %
Marge opérationnelle courante	*0,8 %*	*- 2,9 pts*
Free Cash Flow*	27,5 M€	*+ 8,1 M€*
En % du chiffre d'affaires	*6,1 %*	*+ 2,8 pts*

Excédent brut d'exploitation :

- Contributif en forte hausse au S2 grâce à la préservation des capacités de rebond (ajustement des effectifs avec la volonté de préserver les permanents) et la baisse des coûts fixes (- 39,8 M€ soit - 18,1 %)

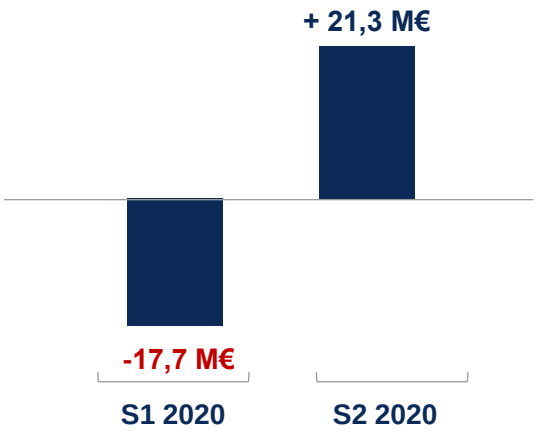
ROC et marge opérationnelle :

- Net rebond au S2 bénéficiant des initiatives stratégiques (cession de Saint-Florent et Mohr und Friedrich). La marge opérationnelle atteint au S2 le niveau record de 8,4 % du chiffre d'affaires

Free Cash Flow* :

- Porté par ces bons résultats et une bonne gestion du besoin en fonds de roulement, le Free Cash Flow atteint le niveau historique de 27,5 M€

Evolution du ROC (en M€)



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

LISI MEDICAL

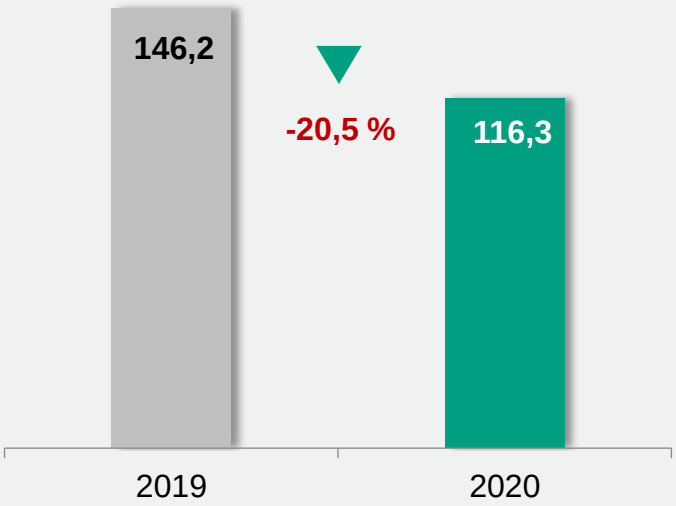
Marché :

- Net recul du marché dès le T2 avec plusieurs semaines de décalages entre l'Europe et les Etats-Unis
- Forte volatilité liée aux conséquences de la crise sanitaire sur la capacité des hôpitaux à maintenir les opérations considérées comme moins urgentes
- Manque de visibilité sur la reprise
- Baisse du marché de la chirurgie de reconstruction de l'ordre de - 17 % à - 19 % en 2020

Activité :

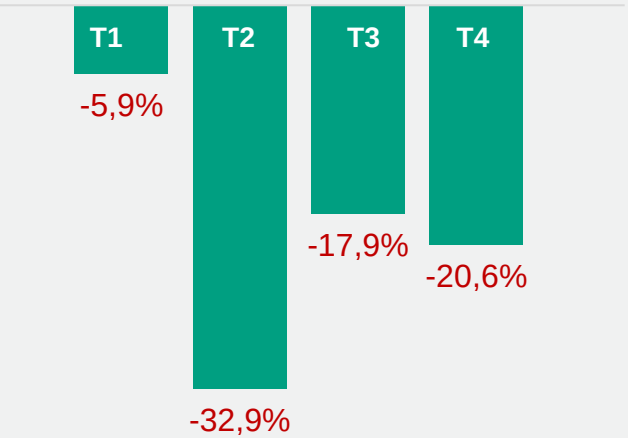
- La dynamique commerciale préservée a permis de solidifier le positionnement de la division LISI MEDICAL en qualité de fournisseur stratégique auprès des grands donneurs d'ordres des marchés de la chirurgie orthopédique et mini-invasive
- Secteur de la chirurgie mini-invasive soutenu, comme attendu, par la montée en cadence des nouveaux produits en début d'exercice
- Cession des activités dentaires de LISI MEDICAL Jeropa (janvier 2021)

Chiffre d'affaires (M€)



Variation trimestre n/ trimestre n-1

(à périmètre et taux de change constants)



LISI MEDICAL

	2020	Variation / 2019
Chiffre d'affaires	116,3 M€	- 20,5 %
Excédent brut d'exploitation (EBE)	10,4 M€	- 46,2 %
Marge d'excédent brut d'exploitation	*8,9 %*	*- 4,3 pts*
Résultat opérationnel courant (ROC)	0,1 M€	- 98,0 %
Marge opérationnelle courante	*0,1 %*	*- 4,8 pts*
Free Cash Flow*	4,8 M€	+ 1,7 M€
En % du chiffre d'affaires	*4,1 %*	+ 2,0 pts

Excédent brut d'exploitation :

- Redressement progressif tout au long de l'année grâce à l'efficacité des mesures d'ajustements des effectifs et la réduction des coûts fixes

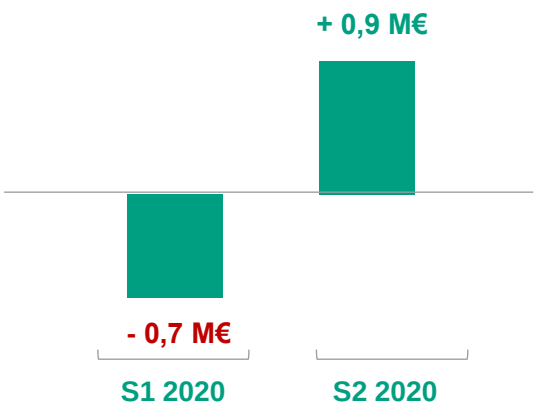
ROC et marge opérationnelle :

- ROC positif au S2 et pour l'ensemble de l'année

Free Cash Flow* :

- Progression en % du chiffre d'affaires (+ 2,0 pts par rapport à 2019), bonne gestion du besoin en fonds de roulement

Evolution du ROC (en M€)



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

SOMMAIRE

1 | 2020 : Ce qu'il faut retenir

2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

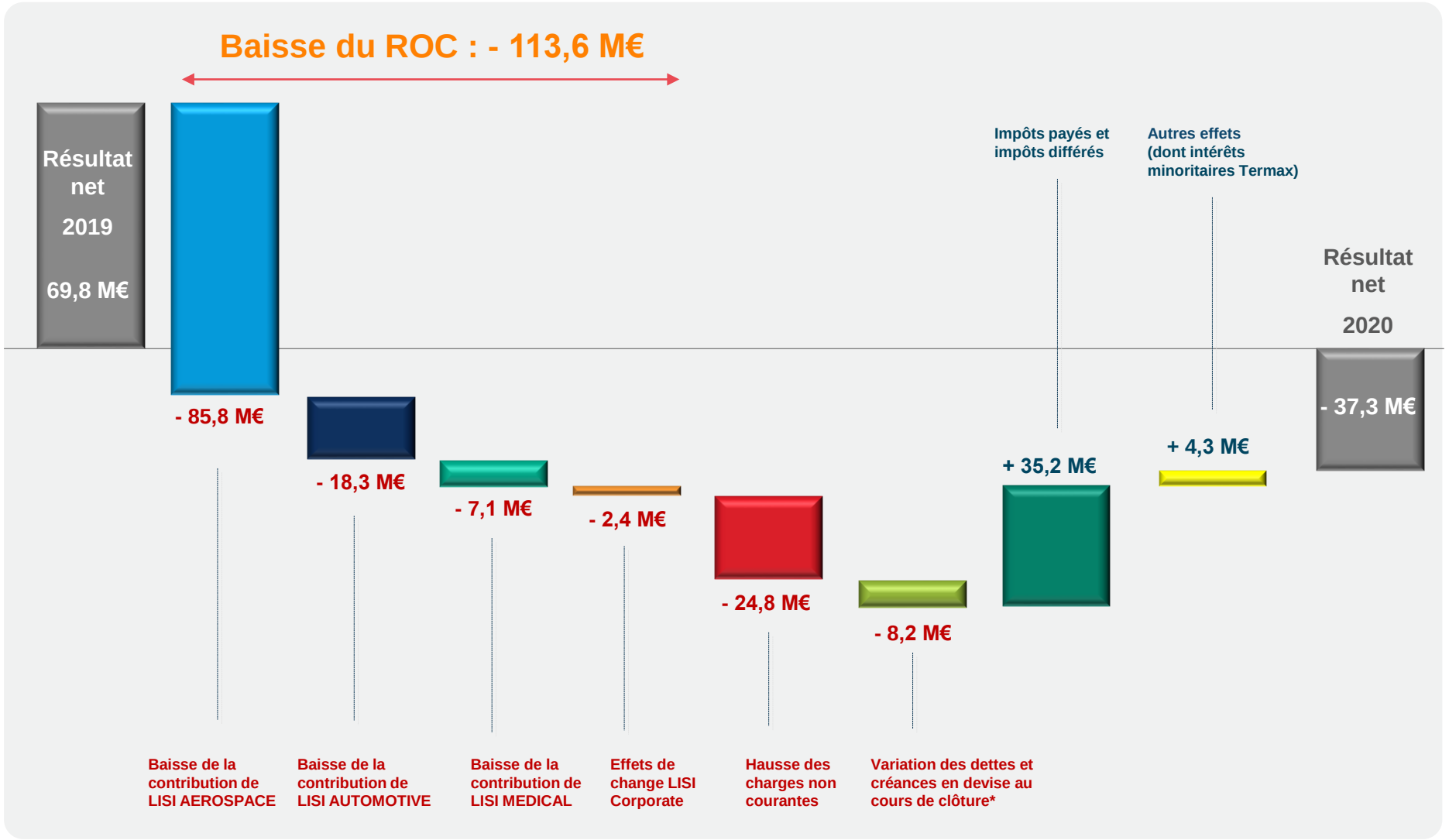
4 | Perspectives

Annexes

Compte de résultat 2020

	31/12/2020		31/12/2019		VARIATIONS
	M€	% CA	M€	% CA	N / N-1
Chiffre d'affaires	**1 230,0**		**1 729,5**		**-28,9%**
Valeur Ajoutée	**660,8**	***53,7%***	**928,5**	***53,7%***	**-28,8%**
Impôts et taxes	**-12,3**	***-1,0%***	**-12,0**	***-0,7%***	**2,7%**
Charges de personnel (y compris intérimaires)	**-481,8**	***-39,2%***	**-643,3**	***-37,2%***	**-25,1%**
Exc. brut expl. courant (EBITDA)	**166,7**	***13,6%***	**273,2**	***15,8%***	**-39,0%**
Amortissements	**-117,1**	***-9,5%***	**-119,2**	***-6,9%***	**-1,8%**
Provisions	**-8,1**	***-0,7%***	**1,1**	***0,1%***	
Résultat op. courant (EBIT)	**41,5**	***3,4%***	**155,1**	***9,0%***	**-73,2%**
Produits et charges op. non courants	**-69,6**	***-5,7%***	**-44,8**	***-2,6%***	**55,3%**
Résultat Opérationnel	**-28,1**	***-2,3%***	**110,3**	***6,4%***	
Charges financières nettes	**-16,8**	***-1,4%***	**-8,5**	***-0,5%***	
Impôts sur les bénéfices	**12,3**	***1,0%***	**-20,6**	***-1,2%***	
CVAE	**-5,0**	***-0,4%***	**-7,3**	***-0,4%***	**-31,7%**
Résultat net	**-37,3**	***-3,0%***	**69,8**	***4,0%***	
Capacité d'Autofinancement	**111,8**	***9,1%***	**221,3**	***12,8%***	**-49,5%**

Tableau de passage du résultat net



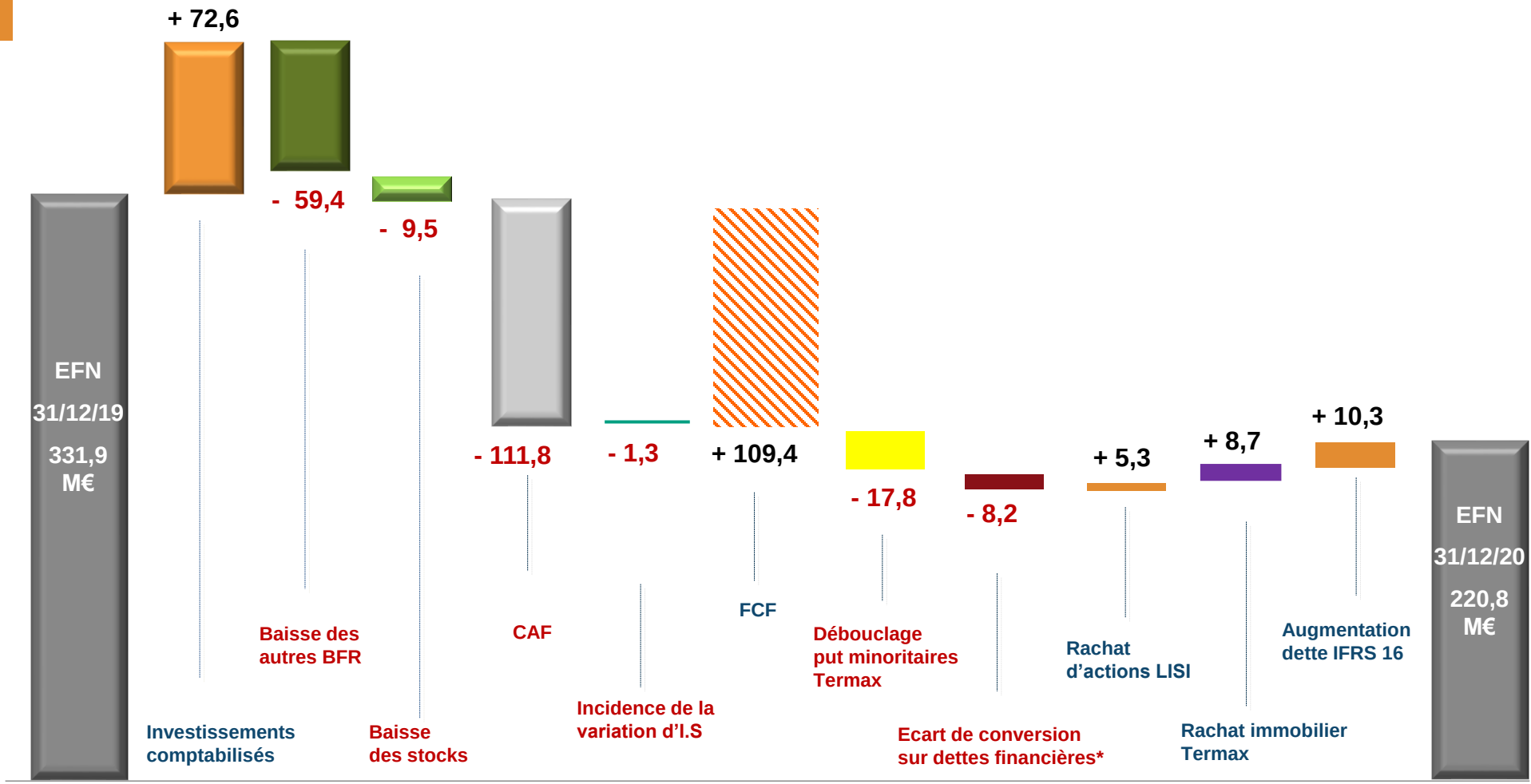
* EUR / USD : 1,1234 en 2019
1,2271 en 2020

Le résultat opérationnel non courant significatif de l'exercice reflète l'effort d'ajustement de 2020 dont une grande partie a déjà été décaissée

	2020			2019
	Décaissé	**A venir**	**Comptable**	
▪ Coûts de sortie des activités non stratégiques			- 23,5 M€**	- 40,5 M€*
▪ Coûts de fermeture d'un site de LISI AEROSPACE		- 5,3 M€		
▪ Plan d'ajustement des effectifs et des mesures d'accompagnement	- 15,7 M€	- 20,9 M€		- 3,9 M€
▪ Autres	- 2,0 M€	- 0,3 M€	- 1,9 M€	- 0,4 M€
Sous-total :	**- 17,7 M€**	**- 26,5 M€**	**- 25,4 M€**	
TOTAL :		**- 69,6 M€**		**- 44,8 M€**

* Sortie d'Indraero Siren (Aéro) et Saint-Florent (Auto)
** Sortie de Mohr und Friedrich (Auto) et LISI MEDICAL Jeropa

Tableau des flux de trésorerie

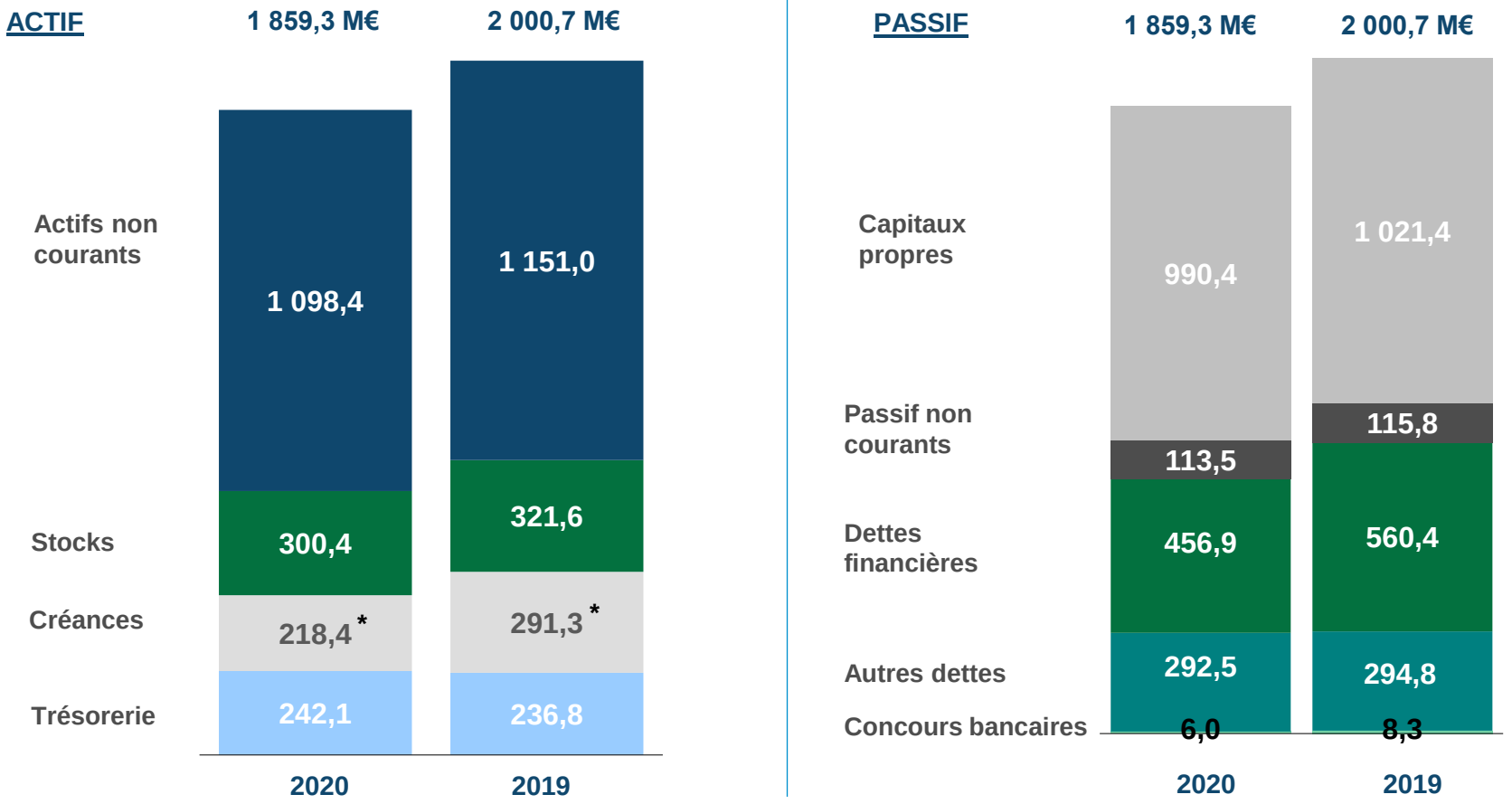


32,5 % des capitaux propres

* Au cours de clôture

22,3 % des capitaux propres

Structure financière renforcée …



* cessions de créances	27,8 M€	50,3 M€

Total capitaux employés	1 211 M€	1 353 M€
ROCE moyen (avant IS)	3,4 %	11,5 %

… un fort désendettement et des ratios toujours solides

- Ratios de liquidités

	2020	2019
FCF	109,4	101,5
FCF / EBE	0,7	0,4

- Covenants

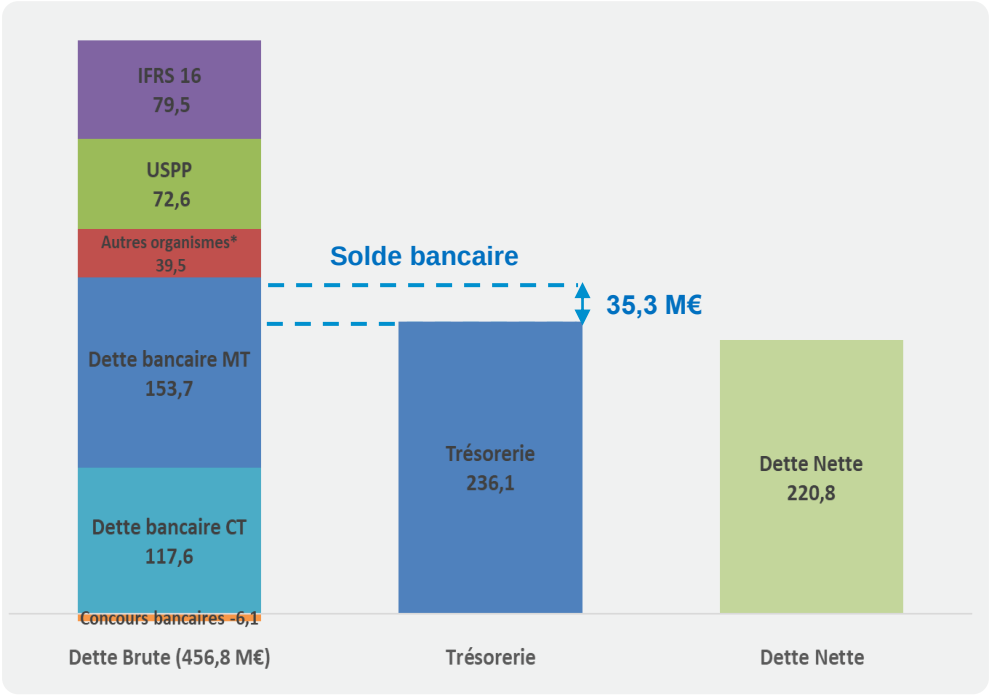
	2020	2019
EFN	**220,8**	**331,9**
GEARING	**22,3 %**	**32,5 %**
EFN / CAF	2,0	1,5
EFN / EBE	1,3	1,2

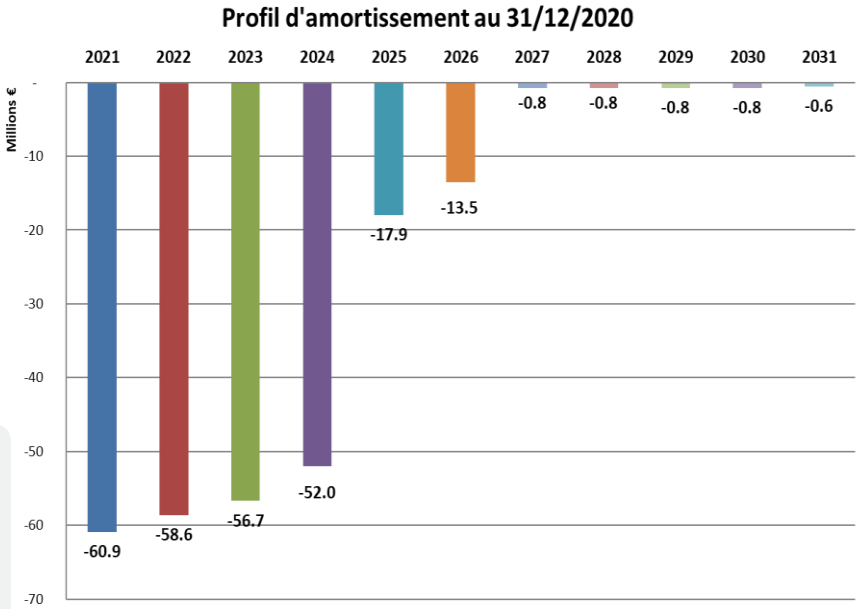
- Rentabilité des capitaux

	2020	2019
ROCE (avant impôt)	3,4 %	11,5 %
ROE	n.s	6,8 %

L'ensemble des liquidités et placements est équivalent à la dette bancaire

- Le Groupe LISI a abaissé ses besoins de financements bancaires à un niveau bas record (35,3 M€)
- Toutes les échéances d´emprunts ont été décalées dans un souci d´optimisation de la trésorerie CT
- Situation de la dette nette au 31 décembre 2020 : 220,8 M€
- Pas de recours au PGE



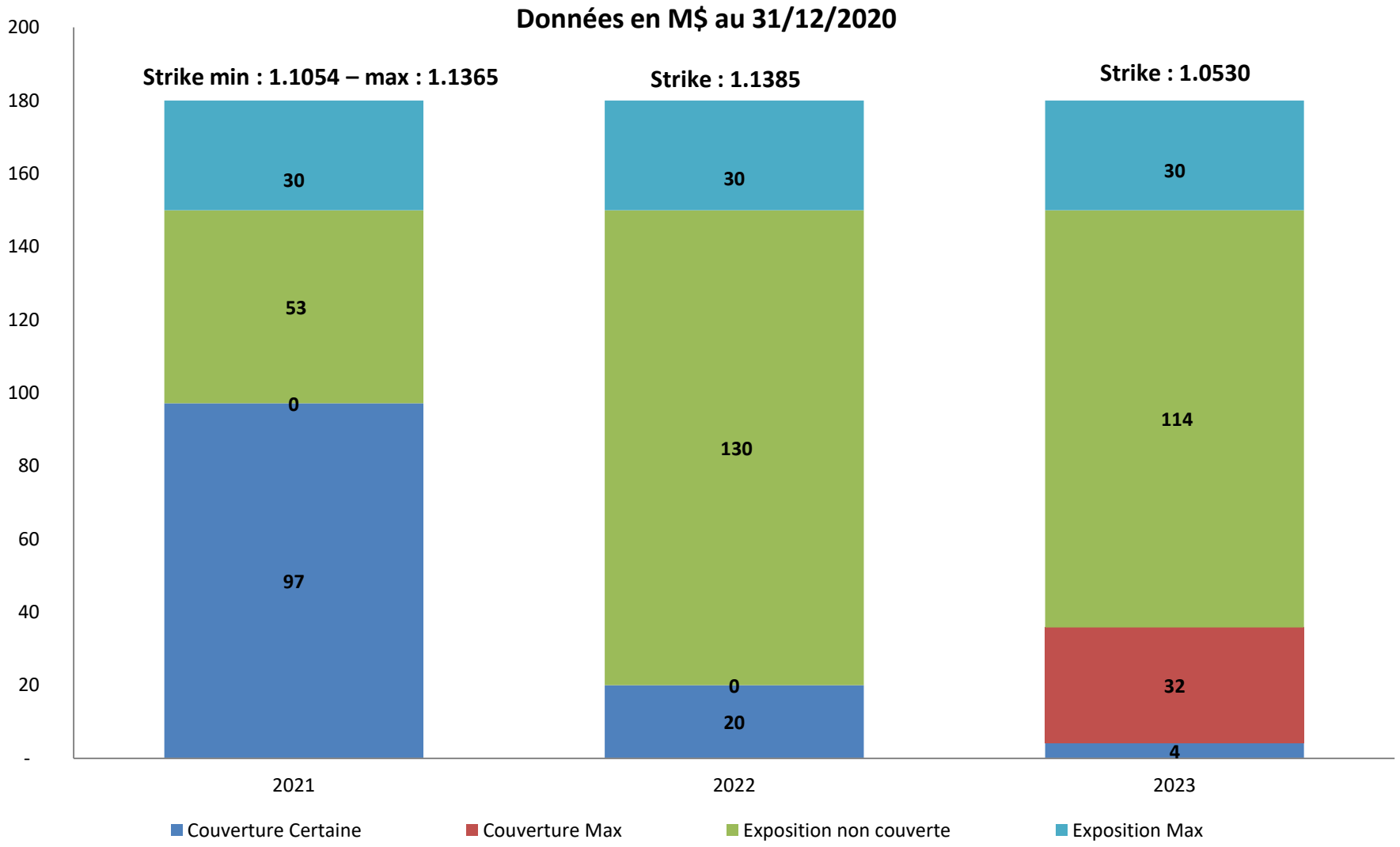


Headroom au 31/12/2020

• Trésorerie disponible Totale :	236 M€
Dont Trésorerie $:	*217 M$*
• Lignes CT non utilisées :	60 M€
• RCF non utilisés :	60 M€
• Cessions de créances :	36 M€
TOTAL :	**392 M€**

* BEI, BPI

La couverture du risque de change, bien qu'en diminution, reste très favorable



SOMMAIRE

1 | 2020 : Ce qu'il faut retenir

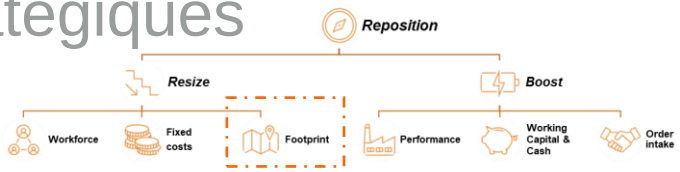
2 | Résultats par division

3 | Résultats du Groupe

4 | Perspectives

Annexes

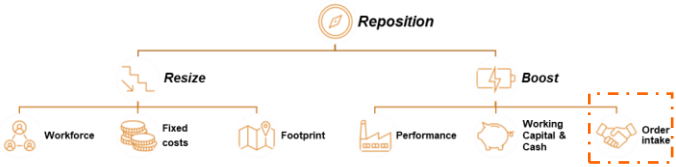
2021 va bénéficier des mouvements stratégiques initiés en 2020 …



	Chiffre d'affaires 2019
/ **Cession** de l'activité de vis, goujons de châssis et rotules par LISI AUTOMOTIVE Former de **Saint-Florent-sur-Cher** le **29 novembre 2019** (désengagement des moteurs thermiques / diesel)	**31,8 M€**
/ **Cession de Mohr und Friedrich** le **26 juin 2020**, filiale allemande LISI AUTOMOTIVE, spécialisée dans la frappe à chaud et produisant des écrous et entretoises notamment pour le marché des camions et des remorques	**14,8 M€**
/ Cession de **LISI MEDICAL Jeropa** (Etats-Unis) le **11 janvier 2021** (sortie du segment dentaire)	**10,5 M$**

/ **Rachat des minoritaires de Termax (Etats-Unis) :** acquisition, le **30 juin 2020**, du solde (soit 49 %) du capital de la société américaine Termax LLC. La totalité de la dette avait été constatée lors l'achat des 51 % acquis le 1er novembre 2017

…. et des nouveaux produits



LISI AEROSPACE

- Aubes de compresseur haute pression destinées au moteur GTF de Pratt et Whitney (cf. communiqué accord MTU du 18/12/2019)
- Systèmes de fixations aveugles structurelles OPTIBLIND™ conçu par LISI AEROSPACE
- Développement de la famille des raccords hydrauliques à destination des grands donneurs d'ordres

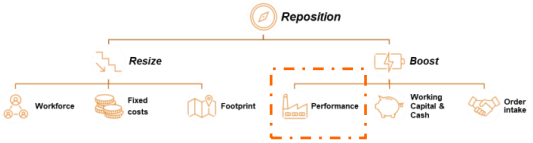
LISI AUTOMOTIVE

- Nouveaux produits destinés aux véhicules électriques, hybrides et hybrides rechargeables comme les composants de frein de parking électrique (F150, Rivian, Tesla), les clips d'habillage intérieur etc …
- Vis autotaraudeuse pour assemblage mutli-matériaux et projet Leadscrew

LISI MEDICAL

- Focalisation sur les implants de reconstruction (hanche, genou, épaule), les implants orthopédiques (rachis, traumatologie et extrémités) et la chirurgie mini-invasive (composants de haute précision et en grand volume)

Industrie 4.0 en déploiement malgré la crise



Des start-ups du Digital en test ou en production dans plusieurs usines

- Solutions collaboratives
- Intelligence artificielle
- Simulation et prédiction
- Agilité
- Adoption rapide
- Automatisation des tâches

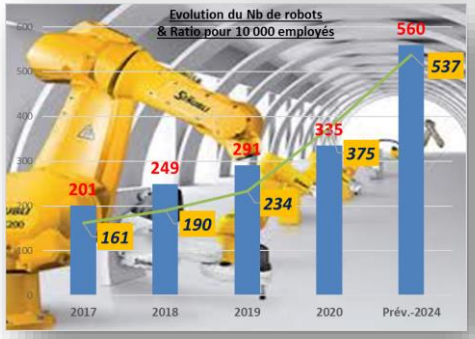
fabriq	***Routines de management quotidiennes (PSM,…)***
Mercateam	***Gestion des habilitations & compétences aux postes***
OPLIT	***Plan Directeur de Production, charge/capacité***
Niagara	***Standardisation et accessibilité de la donnée***
teeptrak	***MES (Manufacturing Exécution System)***
aletiq	***PLM (Product Lifecycle Management)***
ELLISETTING	***Intégration boucle fermée sur machines existantes***
flowlity	***Optimisation des stocks par l'intelligence artificielle***

Une automatisation accrue pour augmenter l'autonomie de nos lignes de production

Usinage en boucle fermée à Torrance

Intelligence Artificielle

Projet Watch-out

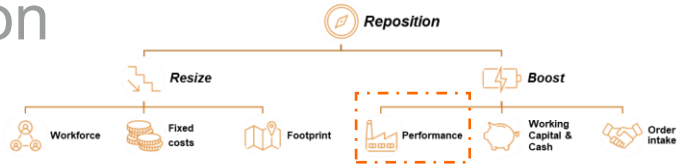


44 nouveaux robots en 2020

335 robots en cumul

Ratio : 375 robots pour 10 000 employés
(moyenne française : 177)

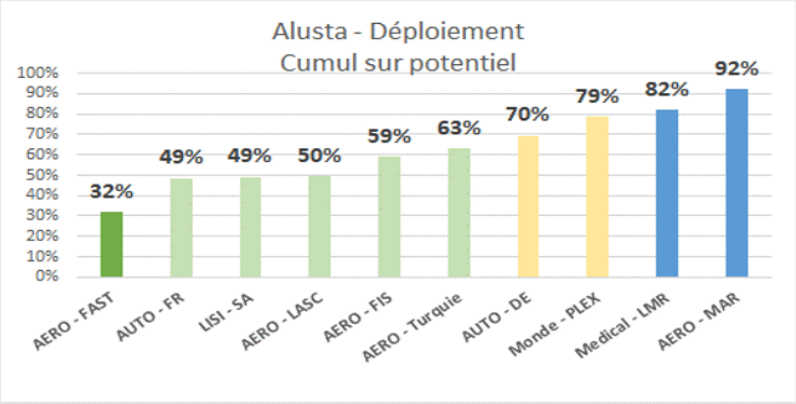
Digital Admin comme levier d'amélioration de la productivité administrative



ALUSTA

Automatisation du traitement de nos factures

63 % des factures déjà traitées automatiquement



E-Invoicing

Digitalisation de l'échange des factures, bons de livraison, commandes,…

Plateforme E-invoicing en production

Intégration des fournisseurs en cours

Intégration des fournisseurs en 2021

Centre de Services Partagés (CSP)

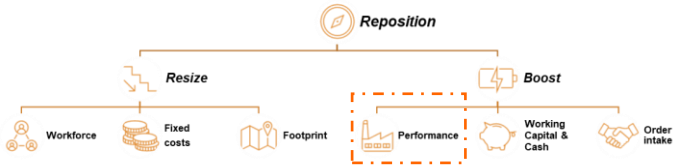
CSP France à Grandvillars

Déploiement en 2021 et S1 2022

CSP North America

Finalisation en 2021

RSE : aller vers une croissance durable
Le chemin parcouru en 2020



EXCELLENCE SANTÉ SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Réduction de l'accidentologie

TF1 < 8 accidents
de travail avec ou sans arrêt par million d'heures travaillées

EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Réduction de la consommation
d'eau et d'énergie

- 13 % en eau
- 4 % en énergie
(vs 2018)

ATTRACTIVITÉ MÉTIERS

Meilleure représentativité des femmes aux instances dirigeantes

23 %
(vs 17 % en 2019)

SATISFACTION CLIENTS

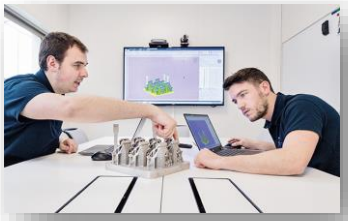
Maintien des certifications qualité

100 % des sites de production certifiés
selon les référentiels :
EN 9100 (aéronautique)
ISO/TS 16949 (automobile)
ISO 13485:2016 (medical)

ACHATS RESPONSABLES

Nouvelle organisation des achats
(Projet TOP) et élaboration d'un plan d'actions RSE qui comprend :

la mise à jour des trames contractuelles, questionnaire d'évaluation et veille technologique



Classé par Challenges parmi les **Champions du climat 2020**
(51e position)

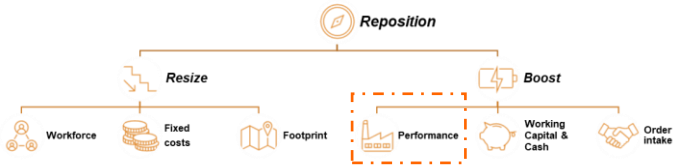
Maintien d'un bon taux de satisfaction dans les enquêtes Qualité de Vie au Travail

Gaïa RATING

Note ESG 2019 : 77

(72 en 2018 et 67 en 2017)

RSE : aller vers une croissance durable
Les prochaines étapes (objectifs 2023)



ATTEINDRE L'EXCELLENCE HSE

Pour LISI, la santé de chaque salarié est une priorité. Le Groupe met tout en œuvre pour maîtriser ses risques et améliorer les conditions de travail afin de réduire l'accidentologie.

Objectif 2023

- 100 % du personnel formé à la sécurité / an
- 100 % des risques significatifs couverts par un plan d'action
- TF1 < 10 sur tous les sites

LIMITER L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE

Entre 2020 et 2030, LISI s'engage a réduire significativement son empreinte environnementale.

Objectif 2023

- Pas de dépendance à l'eau en zones de stress hydrique
- - 5 % consommation d'énergie / 2020
- 10 % d'énergie d'origine renouvelable

FIDÉLISER NOS TALENTS ET RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ

LISI s'attache à développer les compétences des collaborateurs et à offrir un environnement de travail sûr, convivial et performant.

Objectif 2023

- 22 % de femmes dans les instances dirigeantes
- 2,9 % taux d'absentéisme consolidé
- Être reconnu parmi les meilleurs employeurs dans son secteur d'activité

GARANTIR LA SATISFACTION CLIENT GRÂCE À NOS PROCESSUS

La qualité des produits fabriqués par LISI doit garantir la sécurité des utilisateurs finaux dans le transport aérien, automobile et le médical. La fidélité de ses grands clients conditionne l'avenir du Groupe LISI.

Objectif 2023

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

S'ENGAGER POUR UNE CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT RESPONSABLE

LISI souhaite garantir à ses clients, la conformité de ses fournisseurs en matière de droit du travail, santé et sécurité, environnement et éthique commerciale.

Objectif 2023

- Analyse de nos fournisseurs aux regards des critères RSE
- Choix des fournisseurs stratégiques selon ces critères

LISI | VISION

Synthèse de la vision stratégique long terme du Groupe : taille intermédiaire / pièces à forte valeur ajoutée / haute technicité / marchés de niche / ressources suffisantes

LISI consolidé	**Marchés de niche**	▪ Le plan NEW DEAL pour traverser la crise et saisir les opportunités de croissance organique. La réalisation du plan pour les années 2021 et 2022 sera déterminante ▪ L'ambition d'être parmi les leaders dans chaque marché de niche et de consolider notre positionnement mondial sur des segments choisis
LISI AEROSPACE	**Fixations**	Devenir #2 mondial grâce au lancement de nouveaux produits, à une croissance organique ambitieuse et possiblement appuyée par des initiatives externes
	Composants de structure	Stratégie claire sur le cœur de métier et l'empreinte industrielle pour des lignes de produits ciblées
LISI AUTOMOTIVE	**3 grandes familles de produits**	Devenir un fournisseur durable et un partenaire privilégié par les constructeurs et équipementiers de rang 1 dans le développement des véhicules de prochaine génération Assurer une présence sur 3 continents (Europe, Amérique du Nord, Asie) Se recentrer sur les lignes de produits les plus profitables Conforter les places de #2 mondial dans les composants de sécurité et #4 dans les solutions clippées
LISI MEDICAL	**Ortho MIS**	Spécialiste de la fabrication d'implants de reconstruction des articulations (RECON) Exploiter notre positionnement stratégique pour augmenter notre part de marché dans le secteur de la chirurgie mini-invasive (MIS) Devenir un acteur majeur dans le TOP 5 mondial dans au moins l'une de nos deux spécialités (RECON / MIS)

Perspectives 2021

➔ LISI AEROSPACE

- **Dans l'hypothèse d'une stabilisation de l'activité à un niveau bas au S1-2021, et de premiers signes de remontée des cadences des monocouloirs attendus au S2-2021, la division LISI AEROSPACE pourra s'appuyer sur :**
  - ✓ **la montée en cadence de ses nouveaux produits**
  - ✓ **les contrats pluriannuels qui ont été renouvelés récemment avec Boeing et Airbus.**
- **Poursuite des programmes d'investissements dédiés à la flexibilité des outils de production, à l'innovation, à la digitalisation de tous les domaines d'activité**

➔ LISI AUTOMOTIVE

- **Pilotage des capacités de production avec une stricte adaptation des coûts dans un contexte où le rebond du S2-2020 semble se confirmer au T1-2021**
- **Accompagnement de la montée en cadence des nouveaux programmes dédiés à l'électrification des véhicules (frein de parking électrique, mécatronique, bac batterie, hybridation moteur)**
- **Attention portée à court terme aux ajustements de carnets liés aux ruptures d'approvisionnement en semi-conducteurs chez ses principaux clients constructeurs et aux incertitudes liées au renchérissement et à la pénurie de l'acier**

➔ LISI MEDICAL

- **Persistance de la volatilité de la demande**
- **Progrès dans le repositionnement sur les implants de reconstruction et orthopédiques ainsi que la chirurgie mini-invasive**

➔ LISI

- **Capacité de rebond préservée**
- **Ambitions stratégiques de croissance intactes s'appuyant sur une solidité financière encore renforcée**

Le Groupe se donne pour objectif, sauf nouvelle aggravation du contexte économique des secteurs sur lesquels il évolue, d'atteindre un résultat opérationnel courant du même ordre que celui de 2020, un résultat net positif et dégager un Free Cash Flow de bon niveau

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

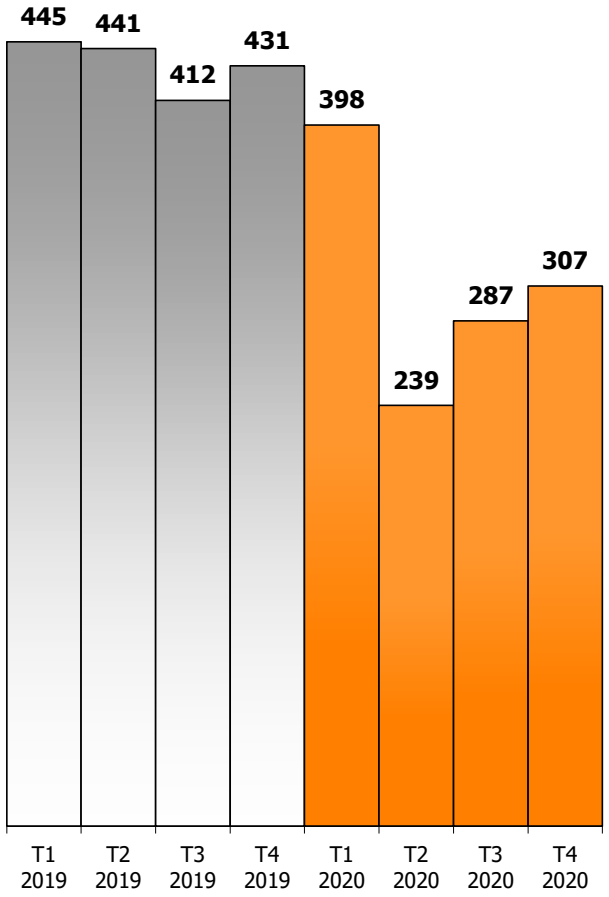
Annexes

Chiffre d'affaires par division

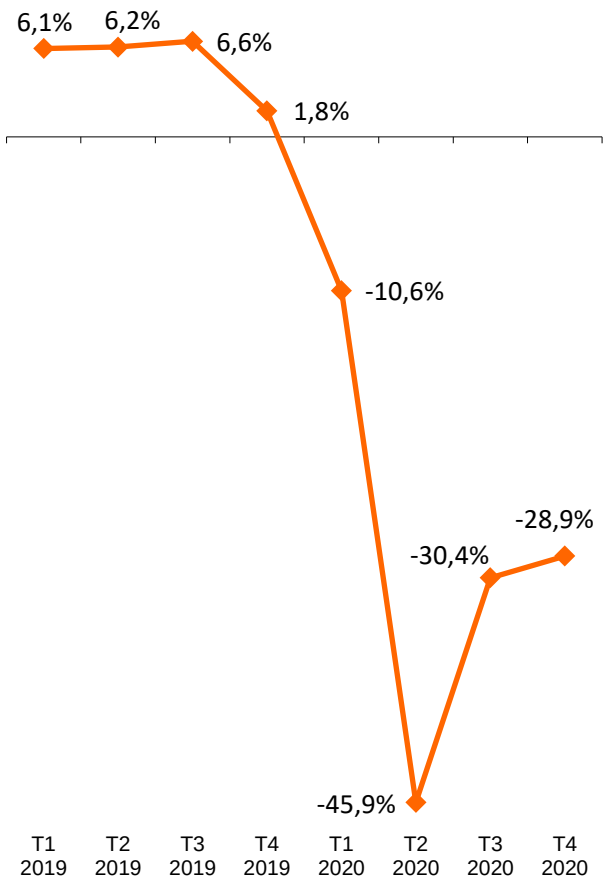
	2020.12		2019.12		NP	PC & $C
	M€	%	M€	%		
LISI AERO FASTENERS EUROPE	303,2	25	383,2	22	-20,9%	-20,4%
LISI AERO FASTENERS USA	186,1	15	269,4	16	-30,9%	-29,3%
LIS AEROSPACE STRUCTURAL COMPONENT	197,7	16	378,6	22	-47,8%	-43,5%
LISI AEROSPACE	**663,4**	**54**	**996,6**	**58**	**-33,4%**	**-30,9%**
LISI MEDICAL	**116,3**	**9**	**146,2**	**8**	**-20,5%**	**-19,3%**
LISI AUTOMOTIVE	**451,2**	**37**	**587,9**	**34**	**-23,3%**	**-19,5%**
LISI	**8,1**	**1**	**10,0**	**1**	**-**	**-**
ELIMINATIONS	-10,7	-1	-11,2	-1	-	-
CONSOLIDE LISI	**1 230,0**	**100**	**1 729,5**	**100**	**-28,9%**	**-26,1%**
FRANCE	*358,9*	*29*	*579,1*	*33*	*-38,0%*	*-34,1%*
EXPORT	*871,1*	*71*	*1 150,4*	*67*	*-24,3%*	*-22,2%*

2020 Tendances

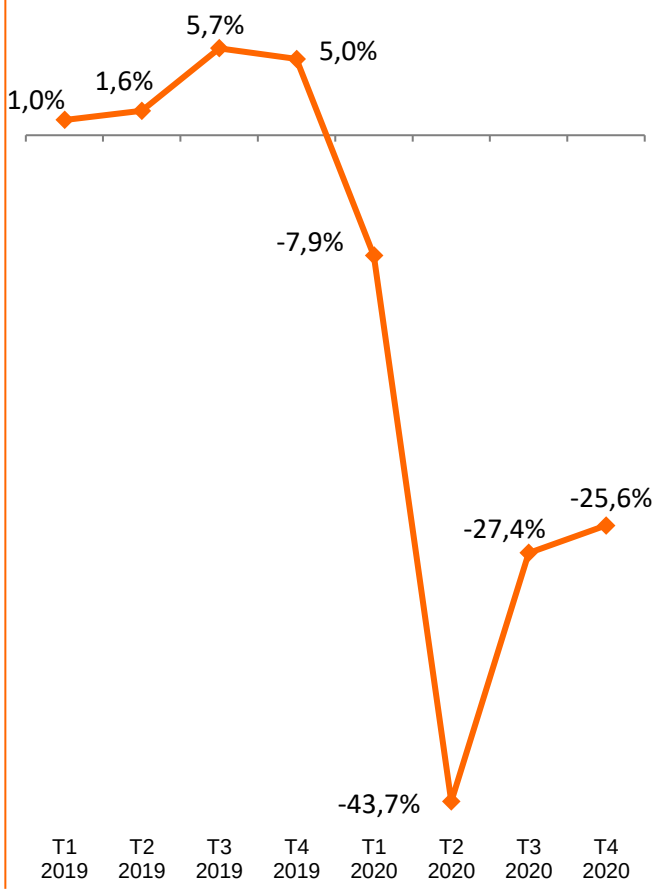
Chiffre d'affaires trimestriel consolidé (M€)



Variation trimestre n/ trimestre n-1



Croissance organique trimestre n/ trimestre n-1

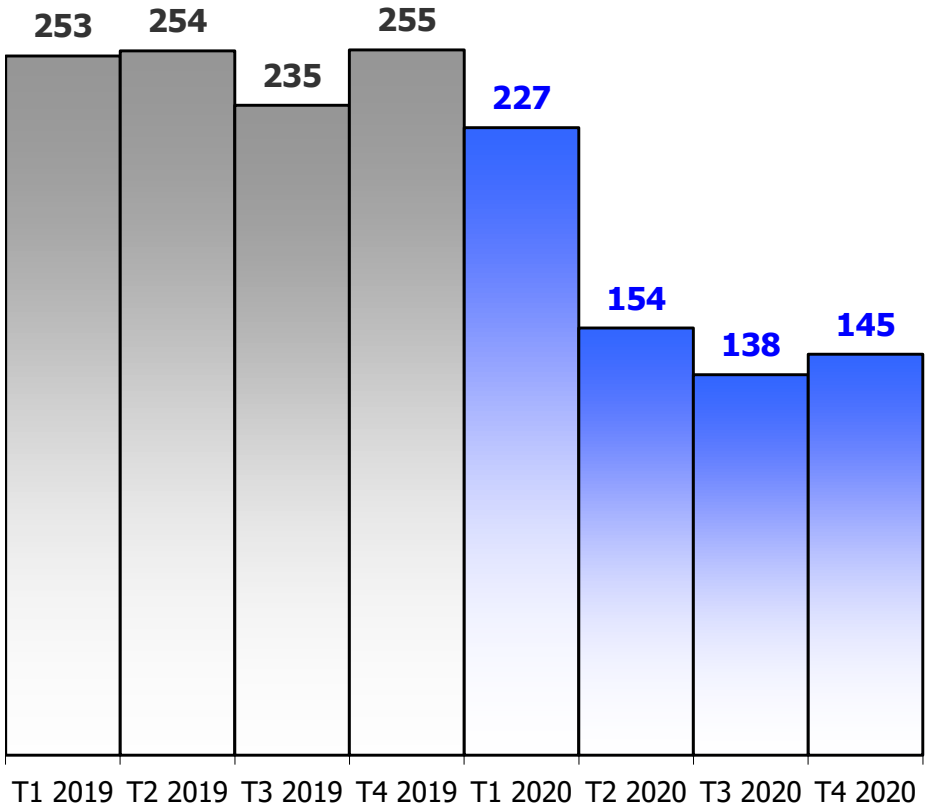


LISI AEROSPACE

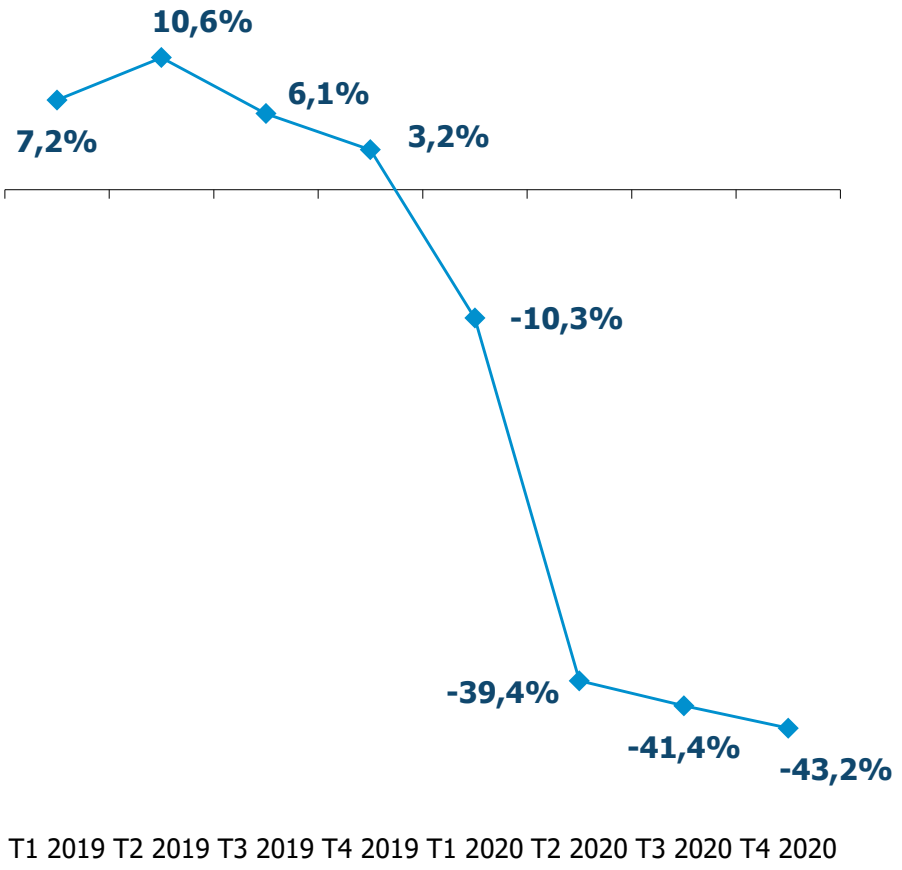
	31/12/2020		31/12/2019		VARIATIONS
	M€	% CA	M€	% CA	N / N-1
Chiffre d'affaires	**663,4**		**996,6**		**-33,4%**
Valeur Ajoutée	**380,1**	***57,3%***	**563,6**	***56,6%***	**-32,6%**
Impôts et taxes	**-7,2**	***-1,1%***	**-7,2**	***-0,7%***	**1,2%**
Charges de personnel (y compris intérimaires)	**-263,8**	***-39,8%***	**-367,7**	***-36,9%***	**-28,3%**
Exc. brut expl. courant (EBITDA)	**109,1**	***16,4%***	**188,7**	***18,9%***	**-42,2%**
Amortissements	**-64,4**	***-9,7%***	**-65,3**	***-6,5%***	**-1,4%**
Provisions	**-6,9**	***-1,0%***	**0,2**	***0,0%***	
Résultat op. courant (EBIT)	**37,8**	***5,7%***	**123,6**	***12,4%***	**-69,4%**
Produits et charges op. non courants	**-46,3**	***-7,0%***	**-27,7**	***-2,8%***	**67,1%**
Résultat Opérationnel	**-8,5**	***-1,3%***	**95,9**	***9,6%***	
Capacité d'Autofinancement	**77,8**	***11,7%***	**145,0**	***14,5%***	**-46,3%**

LISI AEROSPACE

Chiffre d'affaires trimestriel (M€)

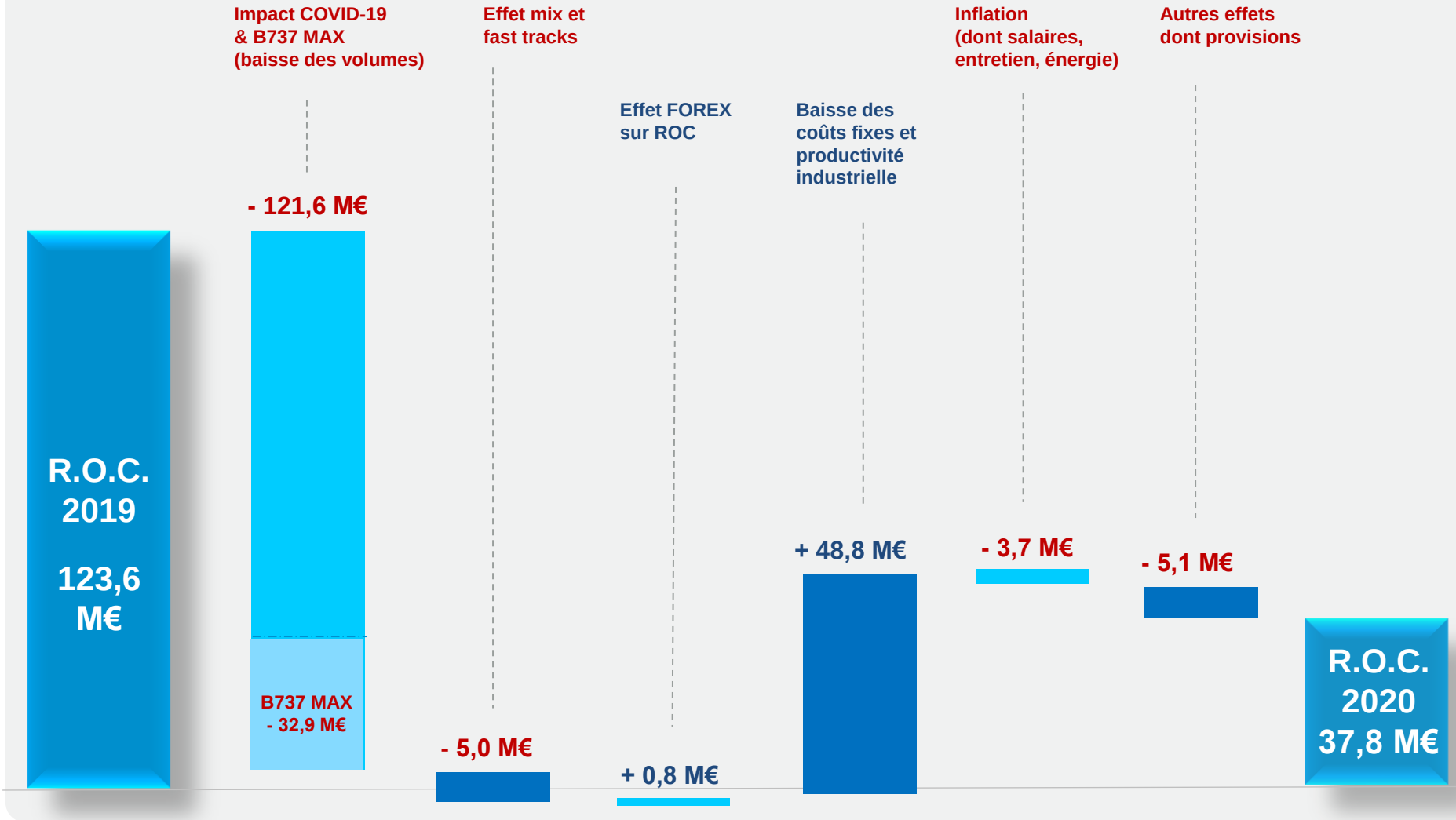


Variation trimestre n/ trimestre n-1



LISI AEROSPACE

Tableau de passage du résultat opérationnel courant

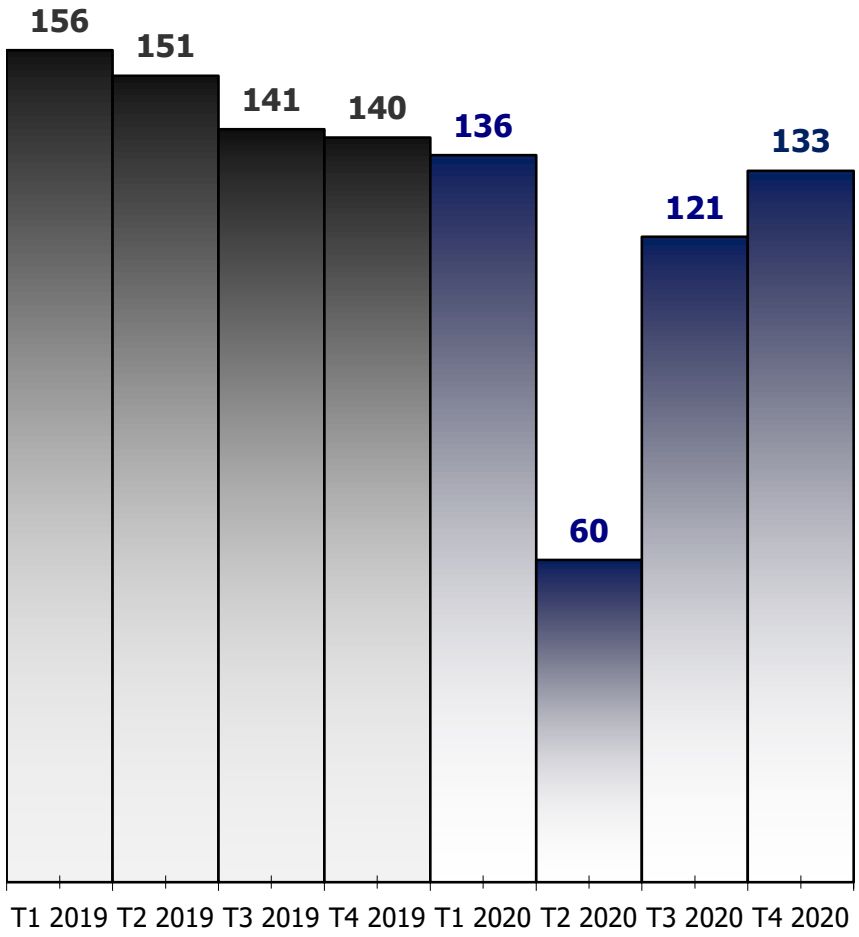


LISI AUTOMOTIVE

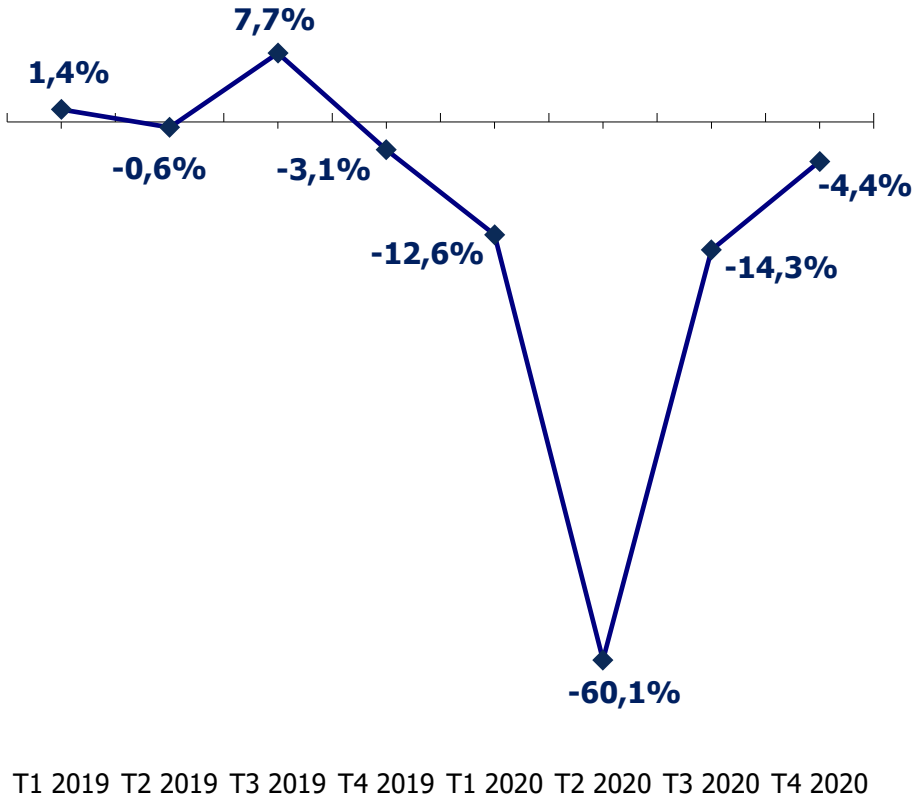
	31/12/2020		31/12/2019		VARIATIONS
	M€	% CA	M€	% CA	N / N-1
Chiffre d'affaires	**451,2**		**587,9**		**-23,3%**
Production	**444,6**		**585,0**		**-24,0%**
Valeur Ajoutée	**204,5**	***45,3%***	**269,6**	***45,9%***	**-24,2%**
Impôts et taxes	**-3,9**	***-0,9%***	**-3,8**	***-0,6%***	**3,7%**
Charges de personnel (y compris intérimaires)	**-154,8**	***-34,3%***	**-201,0**	***-34,2%***	**-23,0%**
Exc. brut expl. courant (EBITDA)	**45,8**	***10,1%***	**64,8**	***11,0%***	**-29,4%**
Amortissements	**-41,2**	***-9,1%***	**-42,1**	***-7,2%***	**-2,3%**
Provisions	**-1,0**	***-0,2%***	**-0,8**	***-0,1%***	**32,2%**
Résultat op. courant (EBIT)	**3,6**	***0,8%***	**21,9**	***3,7%***	**-83,6%**
Produits et charges op. non courants	**-11,1**	***-2,5%***	**-16,9**	***-2,9%***	**-34,7%**
Résultat Opérationnel	**-7,5**	***-1,7%***	**5,0**	***0,8%***	
Capacité d'Autofinancement	**33,0**	***7,3%***	**49,0**	***8,3%***	**-32,6%**

LISI AUTOMOTIVE

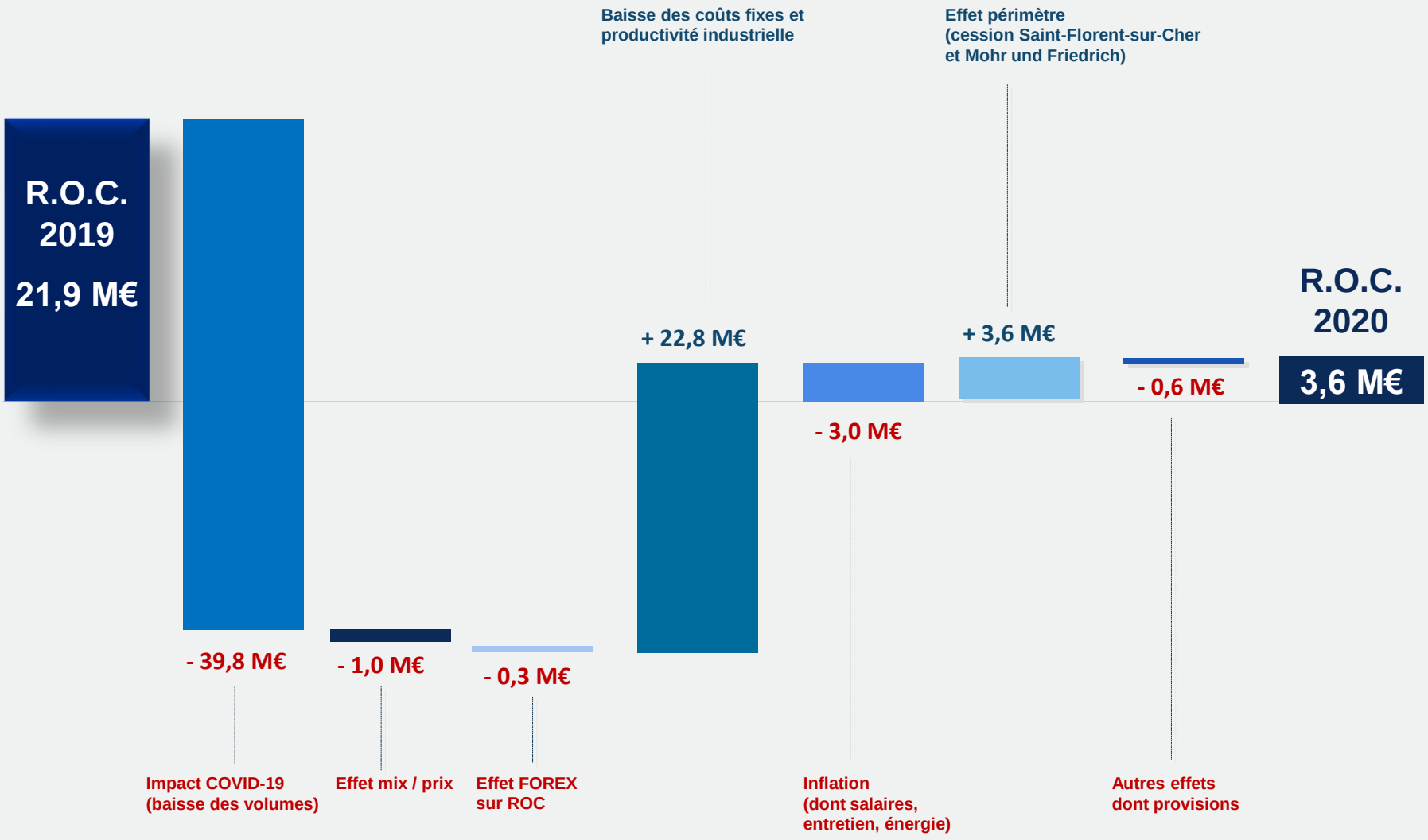
Chiffre d'affaires trimestriel (M€)



Variation trimestre n/ trimestre n-1



LISI AUTOMOTIVE
Tableau de passage du résultat opérationnel courant

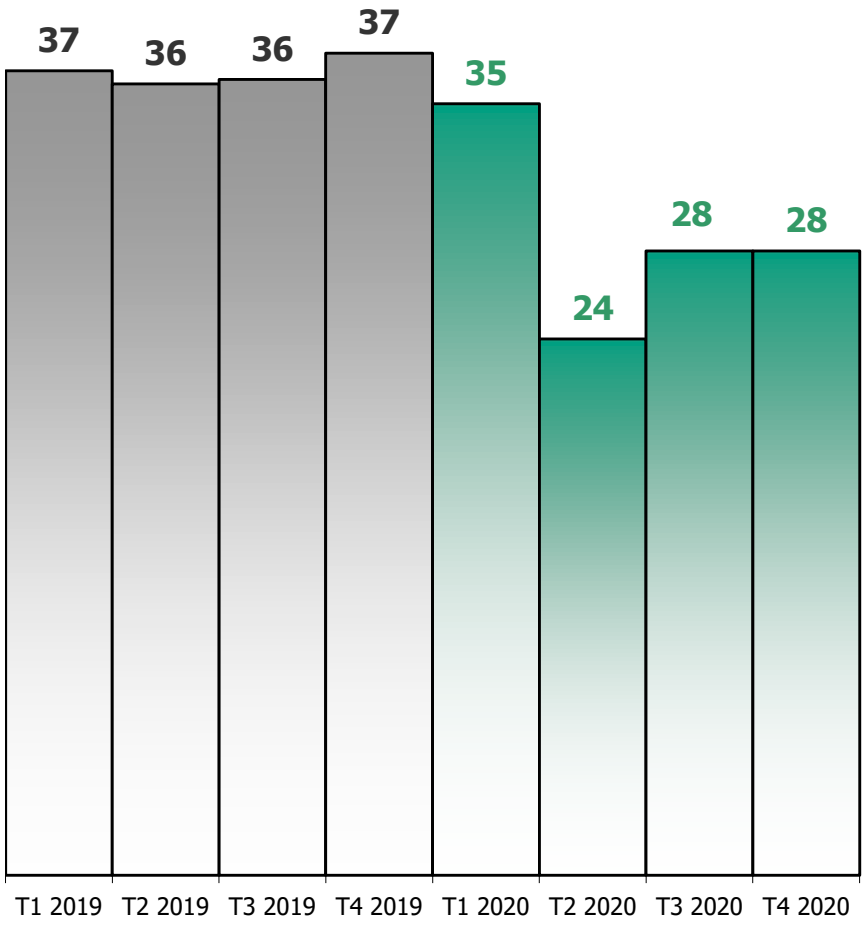


LISI MEDICAL

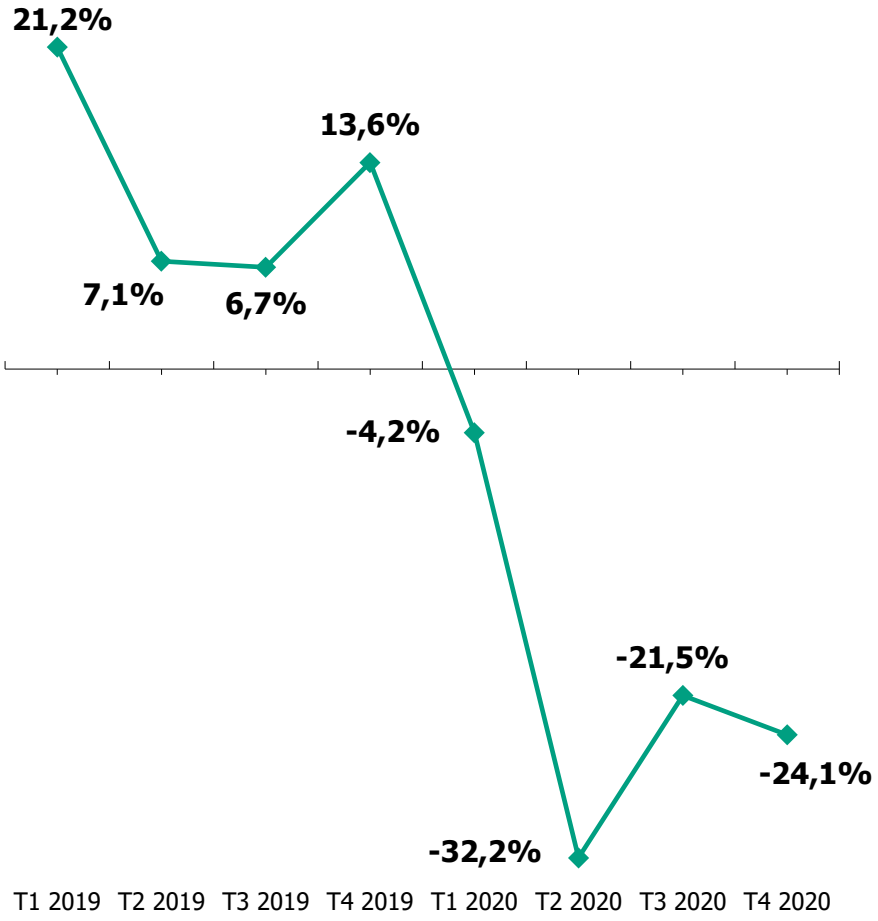
	31/12/2020		31/12/2019		VARIATIONS
	M€	% CA	M€	% CA	N / N-1
Chiffre d'affaires	**116,3**		**146,2**		**-20,5%**
Valeur Ajoutée	**70,1**	***60,2%***	**90,1**	***61,6%***	**-22,3%**
Impôts et taxes	**-1,1**	***-0,9%***	**-1,1**	***-0,7%***	**2,3%**
Charges de personnel (y compris intérimaires)	**-58,6**	***-50,4%***	**-69,8**	***-47,7%***	**-16,0%**
Exc. brut expl. courant (EBITDA)	**10,4**	***8,9%***	**19,3**	***13,2%***	**-46,2%**
Amortissements	**-11,1**	***-9,5%***	**-11,3**	***-7,7%***	**-2,1%**
Provisions	**0,8**	***0,7%***	**-0,8**	***-0,5%***	
Résultat op. courant (EBIT)	**0,1**	***0,1%***	**7,2**	***4,9%***	**-98,0%**
Produits et charges op. non courants	**-4,0**	***-3,5%***	**-0,1**	***-0,1%***	
Résultat Opérationnel	**-3,9**	***-3,3%***	**7,1**	***4,8%***	
Capacité d'Autofinancement	**8,2**	***7,0%***	**16,2**	***11,1%***	**-49,5%**

LISI MEDICAL

Chiffre d'affaires trimestriel (M€)

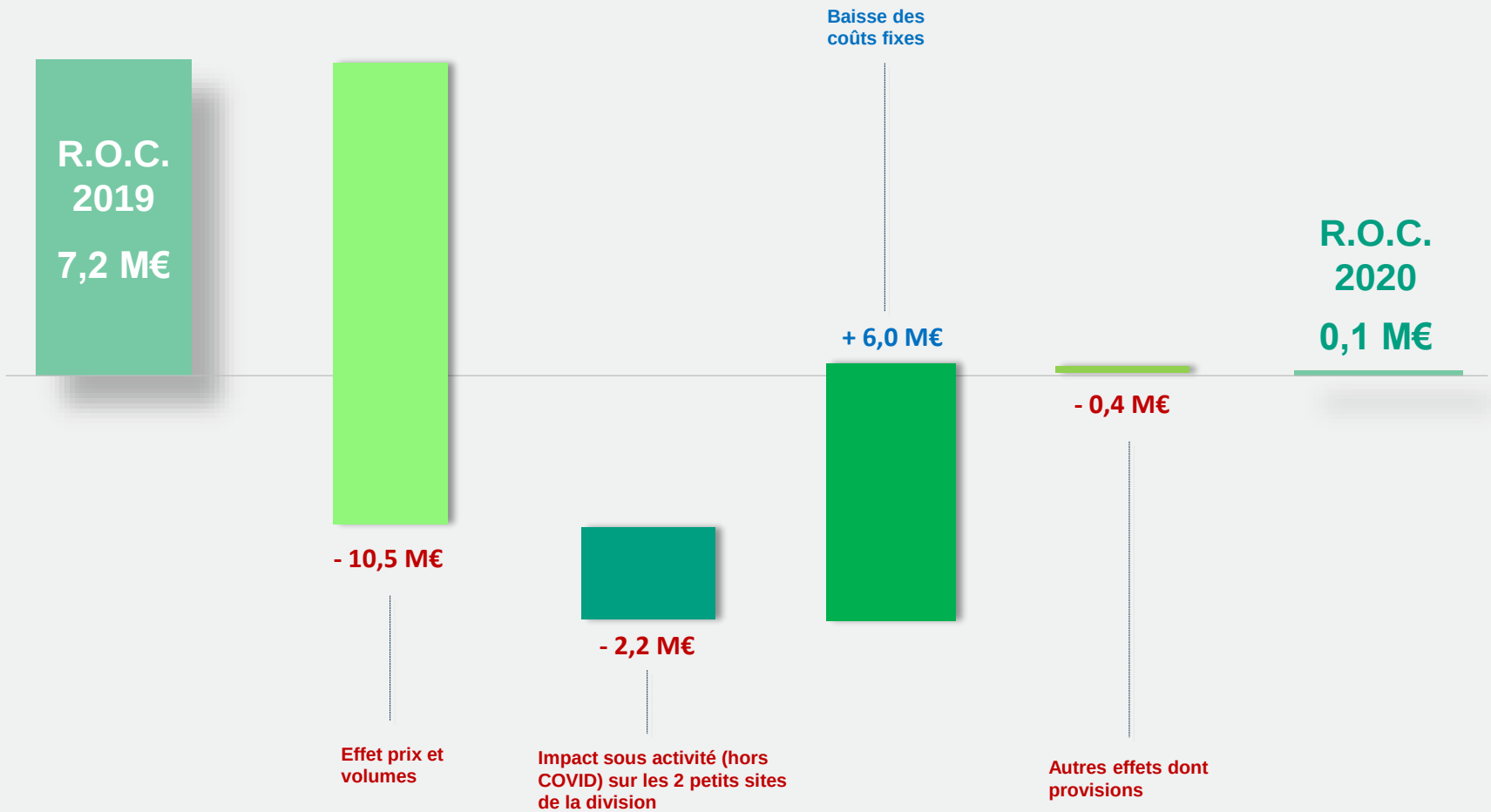


Variation trimestre n/ trimestre n-1



LISI MEDICAL

Tableau de passage du résultat opérationnel courant



Effectifs par secteur d'activité

Inscrits Fin de Période

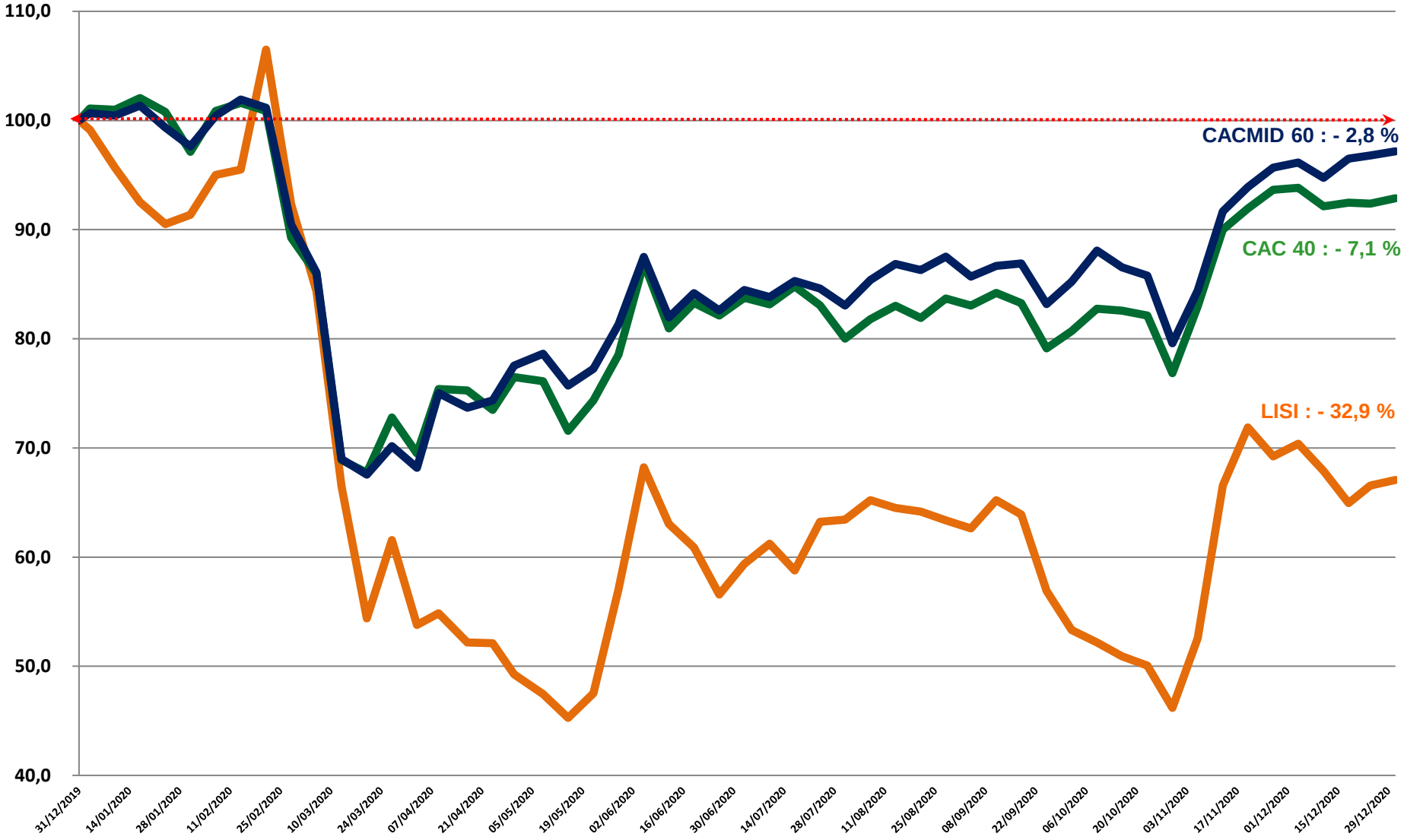
	31/12/2020	31/12/2019
LISI AEROSPACE	5 504	6 590
LISI AUTOMOTIVE	3 393	3 634
LISI MEDICAL	744	919
LISI Holding	35	28
TOTAL	**9 676**	**11 171**
Intérimaires	297	621

Équivalents TPMP*

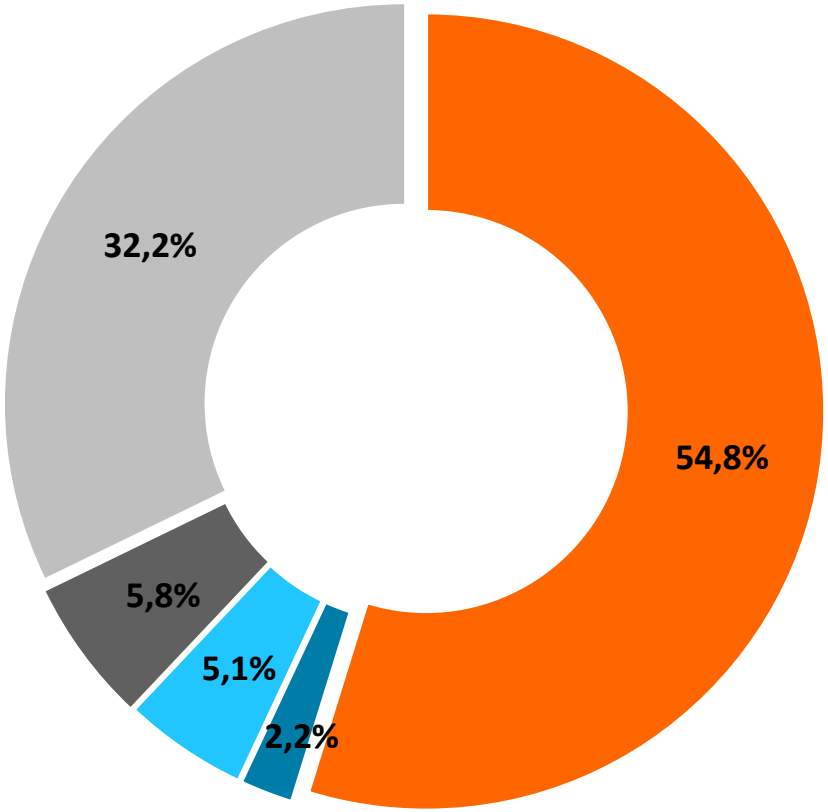
	31/12/2020	31/12/2019
LISI AEROSPACE	5 063	7 524
LISI AUTOMOTIVE	3 046	3 954
LISI MEDICAL	808	983
LISI Holding	25	25
TOTAL	**8 941**	**12 485**
dont intérimaires	337	771

** Intérimaires compris*

Evolution du cours de bourse en 2020



Actionnariat



- CID
- Autodétenues
- FFP Invest
- VMC
- Flottant (y compris l'épargne salariale pour 1,6 %)

http://www.lisi-group.com

Nombre d'actions au 31/12/2020 : 54 114 317