



2020

DOCUMENT
D'ENREGISTREMENT
UNIVERSEL

lisi



Autorité des Marchés Financiers

Le document d'enregistrement universel a été déposé le 1^{er} avril 2021 auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) 2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement.

Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de titres financiers ou de l'admission de titres financiers à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note d'opération et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble alors formé est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) 2017/1129.

SOMMAIRE

1 INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ

2

1	Responsable du document d'enregistrement universel et contrôleurs légaux	4
2	Politique d'information	4
3	Organigramme fonctionnel	5
4	Organigramme juridique	6
5	Chiffres clés	8
6	Informations concernant l'émetteur et le capital de la société	8

2 ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS

18

1	Activités de la société	20
2	Les états financiers	34
3	Les notes annexes	39
4	Rapports des commissaires aux comptes	75

3 ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX

80

1	Activité de la société au cours de l'exercice et perspectives d'avenir	82
2	Les états financiers	85
3	Les notes annexes	88
4	Résultats financiers de la société LISI S.A au cours des cinq derniers exercices – Exercice clos le 31 décembre 2020	96
5	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux – Exercice clos le 31 décembre 2020	97

4 RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

100

1	Édito	102
2	Responsabilité Sociétale du Groupe LISI	102
3	Éthique et Droits de l'Homme	106
4	Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers	108
5	Atteindre l'excellence en matière de Santé Sécurité au travail	123
6	Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités	126
7	Garantir la satisfaction de nos clients grâce à l'efficacité de nos processus	129

8	S'engager pour une chaîne d'approvisionnement responsable	131
9	Le devoir de vigilance	132
10	Les indicateurs extra financiers	133
11	Table de concordance DPEF	136
12	Table de concordance Global Compact	136
13	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées	137

5 FACTEURS DE RISQUES

140

1	Matrice des risques : principaux risques majeurs identifiés et mesures de réduction	142
2	Politique d'assurances	145
3	Le contrôle interne de la société	145

6 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

148

1	Activité du Conseil d'Administration et des Comités en 2020	150
2	Les organes d'administration	153

7 ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

172

1	Ordre du jour et texte des projets de résolutions de l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2021	174
2	Texte des projets de résolutions	174

8 AUTRES INFORMATIONS

178

1	Informations incluses par référence	180
2	Table de concordance	180

1 INFORMATIONS GÉNÉRALES CONCERNANT LA SOCIÉTÉ





1	Responsable du document d'enregistrement universel et contrôleurs légaux	4
1.1	Nom et fonction du responsable du document d'enregistrement universel	4
1.2	Attestation du responsable du document d'enregistrement universel	4
2	Politique d'information	4
2.1	Responsable de l'information financière	4
2.2	Contrôleurs légaux	4
2.3	Documentation	4
3	Organigramme fonctionnel	5
4	Organigramme juridique	6
5	Chiffres clés	8
6	Informations concernant l'émetteur et le capital de la société	8
6.1	Informations concernant l'émetteur	8
6.2	Capital social	8
6.3	Répartition du capital et des droits de vote - Pacte d'actionnaires	9
6.4	Politique de distribution de dividendes - Délai de prescription des dividendes	10
6.5	Programme de rachat d'actions	10
6.6	Liquidité du titre	11
6.7	Historique	12
6.8	Raison d'être – Stratégie	13
6.9	Un modèle d'affaires diversifié	14
6.10	Raison sociale - siège social et législation	16

1 Responsable du document d'enregistrement universel et contrôleurs légaux

1.1 Nom et fonction du responsable du document d'enregistrement universel

Mr. Emmanuel VIELLARD
Directeur Général

1.2 Attestation du responsable du document d'enregistrement universel

« J'atteste, que les informations contenues dans le présent document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comporte pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant dans le chapitre 2 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées ».

Grandvillars, le 1^{er} avril 2021
Emmanuel VIELLARD
Directeur Général

2 Politique d'information

2.1 Responsable de l'information financière

Mr. Emmanuel Viellard
LISI
6 Rue Juvénal Viellard
CS 70431 GRANDVILLARS
90008 BELFORT Cedex
Tél. : + 33 (0)3 84 57 00 77
Site internet : www.lisi-group.com
Courriel : emmanuel.viellard@lisi-group.com

2.3 Documentation

- Document d'enregistrement universel en français et en anglais
 - Communiqués de presse
- Tous les documents sont mis à la disposition des actionnaires. Ils peuvent être demandés au siège de la Société ou consultés sur le site internet. Les rapports annuels ou rapport intégré (à compter de 2020) ainsi que les informations trimestrielles et toutes les informations réglementées y sont téléchargeables.

2.2 Contrôleurs légaux

EXCO et Associés représenté par Pierre BURNEL

42 Avenue de la Grande Armée 75017 PARIS
Mandat attribué le 25 avril 2017 et expirant lors de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

Cabinet Ernst & Young et Autres représenté par Pierre JOUANNE

Tour First
1, Place des Saisons TSA 14444
92037 PARIS LA DÉFENSE Cedex
Mandat attribué le 25 avril 2017 et expirant lors de l'AGO statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

3 Organigramme fonctionnel

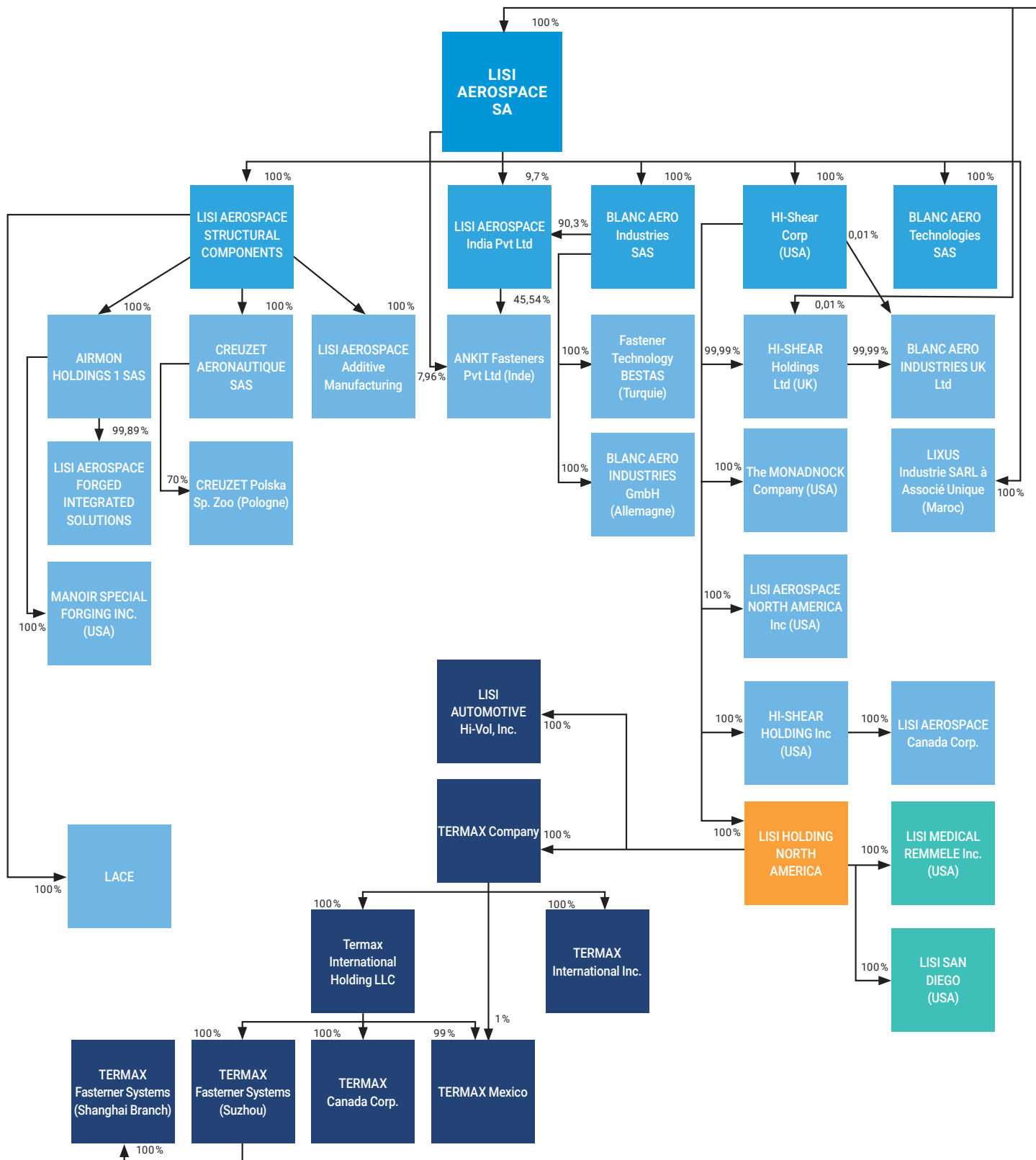


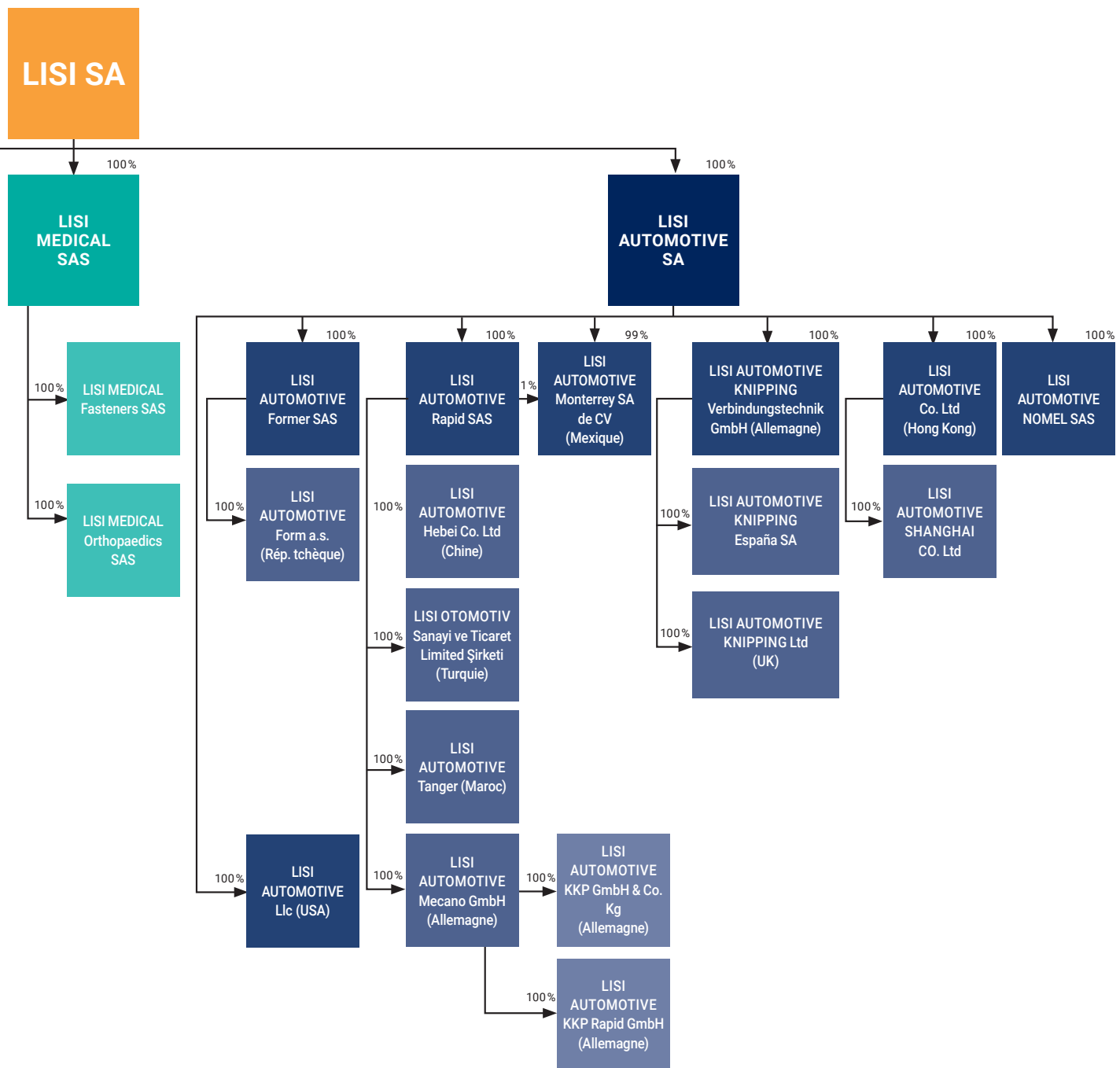
* Sites secondaires

** Site déconsolidé au 28/02/2021

*** Site déconsolidé au 31/12/2020

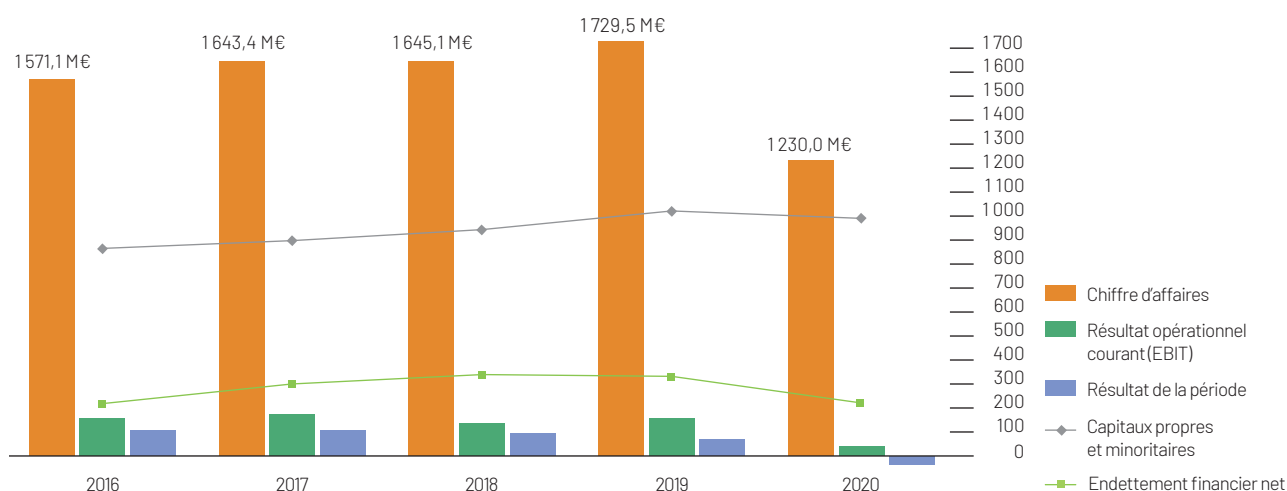
4 Organigramme juridique





5 Chiffres clés

(en millions d'euros)	2020	2019	2018	2017	2016
Chiffre d'affaires	1 230,0	1 729,5	1 645,1	1 643,4	1 571,1
Résultat opérationnel courant (EBIT)	41,5	155,1	135,6	171,4	157,5
Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	-37,3	69,8	92,1	108	107
Capitaux propres et minoritaires	990,4	1 021,4	943,6	897,7	865,2
Endettement financier net	220,8	331,9	339,3	300,2	218,2
Effectifs inscrits fin de période	9 676	11 171	12 131	11 958	11 587



6 Informations concernant l'émetteur et le capital de la société

6.1 Informations concernant l'émetteur

Fiche signalétique de l'action LISI

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 2020 : 1 090,4 M€

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

6.2 Capital social

Montant du capital social

Le capital souscrit, entièrement libéré, s'élevait au 31 décembre 2020 à 21 645 726 €, divisé en 54 114 317 actions de 0,40 € de nominal de même catégorie.

Évolution du capital au cours des cinq dernières années

Date d'Assemblée Générale	Date de Conseil d'Administration	Nature des opérations	Augmentation (réduction) de capital en nominal	Augmentation (réduction) de capital en prime	Nombre de titres créés (diminués)	Valeur nominale des titres	Total des titres après émission	Capital après opération
Capital au 31/12/2020 : 21 645 726 € divisé en 54 114 317 actions de 0,40 € de nominal								
Augmentation								
De capital réservée								
25/04/2017	14/02/2018	aux salariés	36 177 €	2 744 915 €	90 442	0,40 €	54 114 317	21 645 726 €

Capital autorisé mais non émis

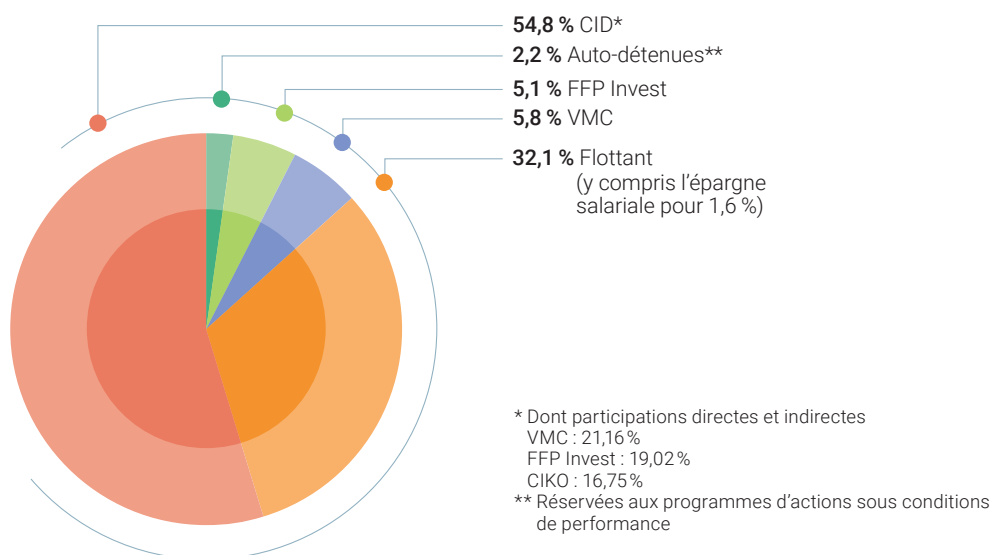
Néant.

Titres de capital potentiel

Au 31 décembre 2020, il n'existe pas de titre pouvant donner accès au capital.

6.3 Répartition du capital et des droits de vote - Pacte d'actionnaires

	31/12/2020			31/12/2019		
	% du capital	% de droit de vote	nombre d'actions	% du capital	% de droit de vote	nombre d'actions
CID	54,8	66,8	29 643 620	54,8	66,6	29 643 620
VMC	5,8	6,6	3 112 793	5,8	6,6	3 112 793
FFP INVEST	5,1	6,2	2 750 000	5,1	6,2	2 750 000
Autres mandataires sociaux	0,4	0,4	203 595	0,4	0,4	200 375
TOTAL MANDATAIRES	66,0	80,0	35 710 008	66,0	79,8	35 706 788
<i>dont dirigeants</i>	<i>0,2</i>	<i>0,2</i>	<i>111 315</i>	<i>0,2</i>	<i>0,2</i>	<i>111 440</i>
Auto-détenues	2,2		1 179 685	1,6		880 256
Salariés	1,6	0,9	842 000	1,4	0,9	770 000
Public	30,3	19,0	16 382 624	31,0	19,4	16 757 273
TOTAL GENERAL	100,0	100,0	54 114 317	100,0	100,0	54 114 317



Actionnaires ou groupe d'actionnaires contrôlant plus de 3 % du capital social :

La société CID, 6 Rue Juvénal Viellard, CS 70431 Grandvillars, 90008 BELFORT Cedex a pour seule activité, la détention de titres LISI. Elle détient au 31 décembre 2020, 54,8 % du capital LISI et 66,8 % des droits de vote. Le capital de la société CID est détenu par trois blocs d'actionnaires familiaux au travers de sociétés holdings familiales (famille KOHLER au travers de CIKO, famille PEUGEOT au travers de FFP Invest, famille VIELLARD au travers de VMC). Les liens existants entre les actionnaires, bien que familiaux, ne sont pas directs.

Au 31 décembre 2020, la répartition du capital de CID est la suivante :

- CIKO à hauteur de 30 %,
 - VMC à hauteur de 28 %,
 - FFP Invest à hauteur de 25 %,
 - Autres à hauteur de 17 %.
- La société CIKO, 7 rue du Stade, 90100 DELLE, a pour principale activité, la détention de titres LISI et CID. Elle détient directement au 31 décembre 2020, 0,1 % du capital et 0,1 % des droits de vote. Elle détient indirectement à la même date 16,6 % du capital de LISI S.A., soit au total 16,7 % du capital.

- La société VMC, route des Forges 90120 MORVILLARS détient directement au 31 décembre 2020, 5,8 % du capital LISI et 6,6 % des droits de vote. Elle détient indirectement à la même date 15,3 % du capital de LISI S.A, soit au total 21,1 % du capital.
- La société FFP Invest, 66, avenue Charles de Gaulle 92522 NEUILLY SUR SEINE Cedex détient directement au 31 décembre 2020, 5,1 % du capital et 6,2 % des droits de vote. Elle détient indirectement à la même date 13,9 % du capital de LISI S.A., soit au total 19,0 % du capital.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres actionnaires détenant directement, ou de concert 3 % au plus du capital ou des droits de vote.

Pacte d'actionnaires - actions de concert

Il n'existe aucun pacte d'actionnaires au niveau de la société LISI S.A. et aucun actionnaire (autre que ceux indiqués dans le tableau ci-dessus) n'a déclaré de franchissement de seuil compris entre 3 % et 5 % comme le prévoient les statuts.

À la connaissance de la société LISI, il n'existe, au jour de la rédaction du présent document, aucune action de concert au sens des articles L233-10 et L233-11 du code de commerce.

Nantissement

La Société LISI S.A. n'a pas été informée du nantissement d'actions par des actionnaires inscrits au nominatif pur.

Actionnariat de la Société LISI S.A.

La dernière analyse TPI (« Titre au Porteur Identifiable ») réalisée au 1^{er} décembre 2020 a permis d'identifier 4 593 actionnaires.

Sur la base de cette enquête réalisée par Euroclear France, la part flottante de l'actionnariat de LISI, soit 32,1 % se répartit ainsi :

- 233 Investisseurs institutionnels détenant 26,2 % du capital :
 - 131 investisseurs français détenant 7,3 % du capital,
 - 102 investisseurs étrangers détenant 18,9 % du capital.
 La répartition géographique de l'actionnariat institutionnel identifié est la suivante : France (27,8 %), Luxembourg (21,6 %), USA (21,5 %), Royaume-Uni (11,6 %), Belgique (9,4 %) et autres pays (8,2 %).
- 3 761 actionnaires individuels français et internationaux détenant 4,3 % du capital : l'actionnariat individuel est majoritairement d'origine française.
- Le PEG « LISI en actions » détient 1,6 % du capital (représentant 2 739 salariés porteurs de parts).

Actions auto-détenues par la Société LISI S.A.

À la date du 31 décembre 2020, la société LISI S.A. détenait 1 179 685 de ses propres actions, soit 2,2 % du capital. Aucune annulation d'action n'a été effectuée. Ces actions sont principalement destinées à être utilisées sous forme d'actions sous conditions de performance.

6.4 Politique de distribution de dividendes - Délai de prescription des dividendes

Le bénéfice distribuable est à la disposition de l'Assemblée Générale qui décide de son affectation.

Historique des dividendes versés par action :

	Dividende net en €
2016	0,45
2017	0,48
2018	0,44
2019	0,00
2020⁽¹⁾	0,14

(1) Proposé par le Conseil d'Administration du 18 février 2021, sous réserve de la décision de l'Assemblée Générale Mixte du 29 avril 2021. La date de paiement des dividendes a été fixée au 5 mai 2021.

Le délai de versement des dividendes est de 9 mois à compter de la date de clôture de l'exercice. Les dividendes non réclamés sont prescrits au profit de l'État à l'issue d'un délai de cinq ans à compter de la date de mise en paiement.

Dividende Majoré

L'Assemblée Générale en date du 24 avril 2018, après avoir entendu la lecture du rapport du Conseil d'Administration, a décidé l'introduction dans les statuts de l'attribution d'un dividende majoré au profit des actionnaires.

Ainsi, une majoration de 10 % est attribuée à tout actionnaire justifiant à la clôture de l'exercice d'une inscription nominative depuis plus de deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende.

Le nombre de titres éligibles à cette majoration ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital de la société.

Le premier versement de dividende majoré interviendra à la suite de l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020, soit en 2021.

6.5 Programme de rachat d'actions

En cours au 31 décembre 2020

Le 22 juin 2020, l'Assemblée Générale Mixte a autorisé la société à racheter en Bourse ses propres actions dans la limite de 10 % du capital social et ce, pour une période de 18 mois, soit jusqu'au 22 décembre 2021.

La société LISI S.A. envisage ainsi, un plan de rachat d'actions aux fins suivantes, par ordre de priorité décroissante :

- l'animation sur le marché du titre par un Prestataire de Services d'Investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- consentir des options d'achat d'actions ou des attributions gratuites d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la société et/ou de son Groupe.

Cette autorisation s'appliquera dans les conditions suivantes :

- la société ne pourra pas acheter ses propres actions à un prix supérieur à 60 € hors frais d'acquisition.

Le montant maximal que LISI est susceptible de payer dans l'hypothèse d'achats au prix maximal fixé par l'Assemblée, soit 60 €, s'élèvera à 271 870 560 €.

- La société LISI S.A. a acquis en 2020 au titre du programme de rachat d'actions ci-dessus référencé, 542 433 actions propres, soit 1,0% du nombre total d'actions émises. Dans l'autre sens, la société a vendu 224 204 actions, soit 0,4% du nombre total d'actions émises.

Ces achats et ventes incluent 236 533 achats d'actions, soit 0,4% du nombre total d'actions émises et 224 204 ventes, soit 0,4% du nombre total d'actions émises d'actions dans le cadre du contrat d'animation de marché avec Oddo Corporate Finance. Le contrat d'animation est conforme à la charte de déontologie de l'AMAFI.

Les opérations réalisées par la société sur ses propres actions se résument dans le tableau ci-après :

	Nombre d'actions	Prix moyen pondéré en €
Titres détenus au 01/01/2020	880 256	7,88
Titres acquis en 2020	542 433	18,80
Titres attribués en 2020	-18 800	7,46
Titres vendus en 2020	-224 204	21,62
Titres détenus au 31/12/2020	1 179 685	10,30
<i>Dont titres affectés aux rémunérations en action</i>	<i>1 151 153</i>	
<i>Dont titres disponibles</i>	<i>28 532</i>	

Nouveau programme de rachat d'actions

Il est proposé à la prochaine Assemblée Générale, le 29 avril 2021, de renouveler le programme de rachat d'actions de la société LISI S.A.

Ce programme sera reconduit dans les mêmes conditions, tel qu'indiqué dans le chapitre 7 - Assemblée Générale (18^e résolution).

6.6 Liquidité du titre

Taux de rotation du flottant Multiplace : 55%

Nombre de titres traités par jour en moyenne sur l'année 2020 : 49 997

Mois	Cours de clôture	Cours le + Haut	Cours le + Bas	Moyenne par séance	Volumes de transactions	Titres traités dans le mois ⁽¹⁾
2019						
Janvier	27,70	27,70	20,20	23,95	7 626	307 914
Février	27,00	28,30	24,50	26,40	6 609	251 815
Mars	27,40	28,80	22,80	25,80	6 347	239 141
Avril	29,85	30,70	24,70	27,70	8 507	301 771
Mai	26,40	29,65	26,00	27,83	5 582	199 018
Juin	28,45	28,90	26,15	27,53	8 191	295 734
Juillet	26,20	29,20	22,80	26,00	10 604	421 419
Août	24,30	27,90	23,70	25,80	8 792	341 884
Septembre	25,40	28,60	23,40	26,00	8 987	342 516
Octobre	31,50	31,85	24,50	28,18	16 685	590 288
Novembre	32,10	33,85	30,30	32,08	14 522	457 910
Décembre	30,05	32,65	28,60	30,63	11 044	365 087
2020						
Janvier	27,45	30,75	25,10	27,93	12 928	461 194
Février	28,10	32,70	27,05	29,88	13 349	453 173
Mars	16,74	28,35	14,34	21,35	17 651	924 644
Avril	14,80	17,40	14,00	15,70	8 775	552 188
Mai	17,14	17,14	12,50	14,82	8 569	584 451
Juin	18,50	23,30	16,84	20,07	12 469	646 823
Juillet	19,70	23,30	19,70	21,50	7 810	428 754
Août	19,00	20,40	18,70	19,55	4 430	227 518
Septembre	16,96	21,00	16,72	18,86	3 860	203 894

(1) Les volumes de transactions et les titres traités correspondent à la moyenne constatée sur le marché Euronext uniquement.

Mois	Cours de clôture	Cours le + Haut	Cours le + Bas	Moyenne par séance	Volumes de transactions	Titres traités dans le mois ⁽¹⁾
Octobre	13,02	16,86	13,08	14,97	4 784	319 304
Novembre	21,45	22,40	13,82	18,11	11 463	570 230
Décembre	20,15	21,50	18,80	20,15	7 625	371 496
2021						
Janvier	18,86	21,60	18,20	19,90	5 034	251 593
Février	20,40	22,40	18,30	20,35	8 123	397 350

(1) Les volumes de transactions et les titres traités correspondent à la moyenne constatée sur le marché Euronext uniquement.

Contrat d'animation

Le contrat d'animation est conforme à la charte de déontologie de l'AFEI et est effectué par :

ODDO BHF

Monsieur Eric BIGOTTEAU

Courriel : eric.bigotteau@oddo-bhf.com

Tél. : +33 (0)1 40 17 52 89

6.7 Historique

LISI est né au XVIII^e siècle du rapprochement de plusieurs entreprises familiales originaires de Montbéliard et de Belfort. Dans ce territoire au nord de la Franche-Comté, l'industrialisation a débuté très tôt, dans différentes directions, mais avec un socle technique commun : le travail du fer. L'excellence technique qui s'est alors développée autour de la métallurgie a ensuite irrigué d'autres secteurs de la région, comme l'horlogerie, la visserie produite à l'échelle industrielle pour la première fois en France par la société Japy-Frères, la bicyclette et l'automobile.

LISI est représentatif de cette mutation : ses métiers d'origine, la fabrication de fil de métal et la visserie, se sont progressivement transformés, s'adaptant aux demandes d'un monde industriel qui a fortement évolué en deux siècles. Aujourd'hui, LISI produit des fixations de haute technologie (vissées et clippées) pour les secteurs de l'automobile, de l'aéronautique et du médical.

Toujours doté d'un actionnariat à majorité familiale qui lui permet de mener une stratégie de long terme, LISI poursuit son développement en France et dans le monde, afin d'offrir à ses clients un service et une réactivité optimales.

1777

Création par Frédéric Japy d'une fabrique d'horlogerie à Beaucourt

Frédéric Japy installe un atelier de fabrication d'ébauches de pièces d'horlogerie à Beaucourt, près de Montbéliard. En mécanisant la fabrication de ces pièces, l'homme va révolutionner le secteur et devenir le fondateur d'une véritable dynastie industrielle. Aux pièces d'horlogerie vont s'ajouter au fil du temps des vis et des boulons, des articles de serrurerie et de quincaillerie, des ustensiles de ménage et bien d'autres produits encore, qui feront de Japy l'une des toutes premières entreprises françaises à la fin du XIX^e siècle.

1796

Fondation de la manufacture Migeon & Dominé

Les « marchands de fer » Jean-Baptiste Migeon et Jean-Baptiste Dominé s'associent pour exploiter des forges situées à côté de Belfort. La société Migeon & Dominé se spécialise alors dans la fabrication de fils de métal, destinés entre autres à la société Japy-Frères.

1806

Fabrication industrielle de vis à bois forgées

Grâce à des brevets de fabrication révolutionnaires, les sociétés Japy-Frères et Migeon & Dominé décident de lancer conjointement la première fabrication industrielle de vis à bois forgées en France.

1835

Arrivée de Juvénal Viellard chez Migeon & Dominé

Juvénal Viellard, originaire d'une famille de maîtres de forge à Belfort, intègre l'affaire Migeon & Dominé en épousant Laure Migeon. Il deviendra rapidement le seul gérant en titre de la société qui prendra le nom de Viellard-Migeon & Compagnie (VMC).

1866

Création du Comptoir des quincailleries réunies de l'Est

Cinq sociétés industrielles, dont Japy-Frères et VMC, décident de créer une structure de vente commune : le Comptoir des quincailleries réunies de l'Est. Celle-ci centralise les opérations commerciales et se répartit les commandes par spécialisation, abaissant du même coup les frais de fabrication. Elle dispose bientôt de succursales à Paris, Barcelone, Milan, Zurich, Stuttgart et Buenos-Aires.

1899

Création de la Société Industrielle de Delle (SID)

En 1899, Jules Dubail, ses deux frères Adolphe et Louis, son gendre Joseph Kohler, et Joseph Frossard fondent la Société Industrielle de Delle (SID). La SID commence par fabriquer des fourneaux à gaz et des appareils à recopier baptisés « vélocopistes », puis très vite, développe d'autres produits : épingles de sûreté, pièces mécaniques, vis décolletées... Pendant la Première Guerre mondiale, elle concentre ses efforts sur les boulons à œil et les tendeurs pour l'aéronautique avant de se lancer en 1929 dans la visserie forgée.

1959

Reprise de l'activité visserie boulonnerie de Japy par la SID, Bohly Frères et VMC

Devant le démantèlement de la société Japy-Frères, les dirigeants de la SID, René et Jean Kohler décident de racheter sa filiale VBJ (Visserie-Boulonnerie Japy). Ne pouvant réaliser seuls l'opération, les Kohler s'associent avec d'autres industriels de la région : VMC et Bohly Frères, une entreprise créée en 1897, spécialisée dans la production de boulons décolletés et de culots de bougies.

1962-1968**Vers la création d'un groupe industriel : GFD**

Les entreprises familiales Bohly, Dubail-Kohler et Viellard fusionnent pour former la Générale de Forgeage Décolletage (GFD). Le nouveau groupe est désormais le premier fabricant français de visserie-boulonnerie standard et automobile.

1977**Début de l'activité aéronautique**

Dans les années 1970, GFD acquiert deux sociétés sous-traitantes de l'aéronautique, les établissements Paul Lefebvre (Saint-Brieuc) et Saint-Chamond-Granat (Saint-Ouen-L'Aumône), puis les apporte à la société Blanc Aero Industries (BAI), entreprise spécialisée dans les fixations aéronautiques en contrepartie d'une participation minoritaire. En 1977, GFD et BAI décident de se rapprocher pour former Générale Financière et Industrielle (GFI). L'opération est rendue possible grâce à l'entrée de la famille Peugeot au capital. Aujourd'hui encore, les familles Kohler, Peugeot et Viellard demeurent les actionnaires de référence de LISI.

1990-2001**Développement par forte croissance externe**

Après s'être introduit sur le Second Marché de la Bourse de Paris en 1989, le groupe se renforce au cours de la décennie suivante par l'acquisition de plus d'une quinzaine de sociétés en Europe et aux États-Unis : 7 dans le secteur aéronautique, 6 dans l'automobile, 3 dans la parfumerie & cosmétique (une diversification qui sera abandonnée en 2011) et 1 dans les fixations ferroviaires. En 2001, le groupe se désengage de GFD, son activité historique de visserie/boulonnerie standard.

2002**Le groupe prend le nom de LISI**

En 2000, le groupe acquiert la société Rapid et trois de ses filiales (les sites de Puiseux, Heidelberg et Mellrichstadt). Rapid fabrique non pas des vis mais des clips (en plastique ou en métal) pour l'automobile. Entre vis et clips, les technologies de fabrication sont différentes, mais l'approche commerciale et le métier identiques. Le groupe joue sur la complémentarité des produits pour se différencier de ses concurrents et se positionner comme l'un des seuls acteurs multispécialistes des fixations. Il fera de même dans l'aéronautique avec l'acquisition en 2003 de la société californienne Monadnock.

Pour mieux marquer ce positionnement, le groupe prend en 2002 le nom de LISI : « Link Solutions for Industry ».

2007-2010**Création d'une nouvelle division : LISI MEDICAL**

Entre 2007 et 2010, LISI acquiert quatre petites entreprises qui fabriquent des implants dentaires ou des systèmes d'assemblage (vis, broches) utilisés en chirurgie reconstructive. En 2010, avec la reprise du site de production de prothèses de hanches de Stryker Corporation situé à Hérouville-Saint-Clair, près de Caen, le groupe se dote d'une nouvelle division : LISI MEDICAL.

2011-2014**LISI AEROSPACE se développe dans les composants de structure**

Avec la reprise des sociétés Creuzet Aéronautique en 2011, puis de Manoir Aerospace en 2014, LISI AEROSPACE se développe dans les composants de structure complexes, complémentaires des fixations que la division fabriquait jusqu'alors. Cette diversification permet à LISI AEROSPACE d'acquérir une nouvelle dimension dans la relation client et de se faire une place parmi les grands équipementiers de l'aéronautique.

2016**LISI MEDICAL acquiert un nouveau métier**

Le rachat de Remmele Medical Operations permet à la division médicale d'élargir son dispositif industriel aux États-Unis et de se positionner sur un nouveau segment très porteur : la fabrication d'instruments de chirurgie mini-invasive.

2017-2018**LISI AUTOMOTIVE s'agrandit aux États-Unis**

Avec la reprise des sociétés américaines Termax et Hi-Vol Products, LISI AUTOMOTIVE renforce considérablement ses activités de fixations clippées et composants mécaniques de sécurité à forte valeur ajoutée et acquiert une dimension mondiale : la division est désormais présente dans les 3 grandes « régions » majeures de production de véhicules automobile : la Chine, l'Europe et l'Amérique du Nord.

2019-2020**Recentrage des activités sur des solutions à forte valeur ajoutée**

Le Groupe recentre ses activités sur des solutions de fixations et des composants à forte valeur ajoutée.

- Dans l'aéronautique, avec la cession par LISI AEROSPACE de deux filiales non stratégiques (Indraero-Siren en France et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc).
- Dans l'automobile, avec la cession par LISI AUTOMOTIVE de son activité vis de châssis, goujons de châssis et rotules (site de St Florent) et de sa filiale allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr + Friedrich GmbH spécialisée dans la frappe à chaud et produisant notamment pour le marché des camions.

LISI devient propriétaire de 100 % du capital de la société américaine Termax.

6.8 Raison d'être – Stratégie

Depuis l'exercice 2019, LISI S.A. a mis en place un comité de pilotage afin d'engager le processus d'élaboration de la Raison d'Être du Groupe. Cette dernière sera rédigée et conçue à partir d'un processus collaboratif. Elle tiendra compte des attentes de parties prenantes, de la structure et des actifs du groupe, ainsi que de son intention stratégique.

Une direction de projet sera chargée en 2021 de constituer les groupes de travail, d'organiser leurs travaux et de rendre compte de l'avancée au comité de pilotage, au comité exécutif et au conseil d'administration.

L'objectif de LISI S.A. est de finaliser la formulation de sa raison d'être sur l'exercice 2021.

6.9 Un modèle d'affaires diversifié

Nos ressources

**CAPITAL SOCIAL & HUMAIN**

9 676 collaborateurs répartis dans 13 pays
 Dont 23 % de femmes
 Une université d'entreprise LKI
 Une attention dans la durée à santé, sécurité et qualité de vie au travail

**CAPITAL INTELLECTUEL**

Un réseau d'experts interne réparti en France, aux États-Unis et en Allemagne
 Plus de 200 ans d'expérience dans la préparation et la transformation des métaux

**CAPITAL INDUSTRIEL**

44 sites de production dans 13 pays
 Dont 2 sites labellisés Vitrine Industrie du Futur par l'Alliance Industrie du futur
 Ratio de 375 robots pour 10 000 employés

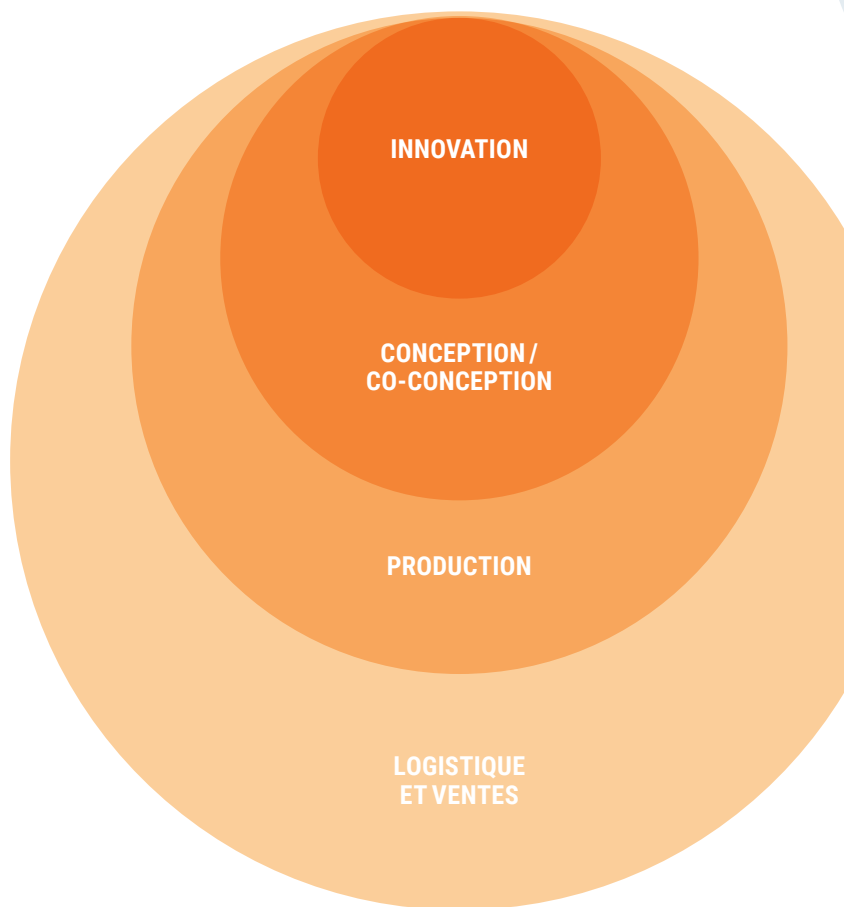
**CAPITAL FINANCIER**

990,4 M€ de capitaux propres
 109,4 M€ de free cash flow
 Base actionnariale stable (plus de 60 % détenue par les familles industrielles françaises fondatrices)

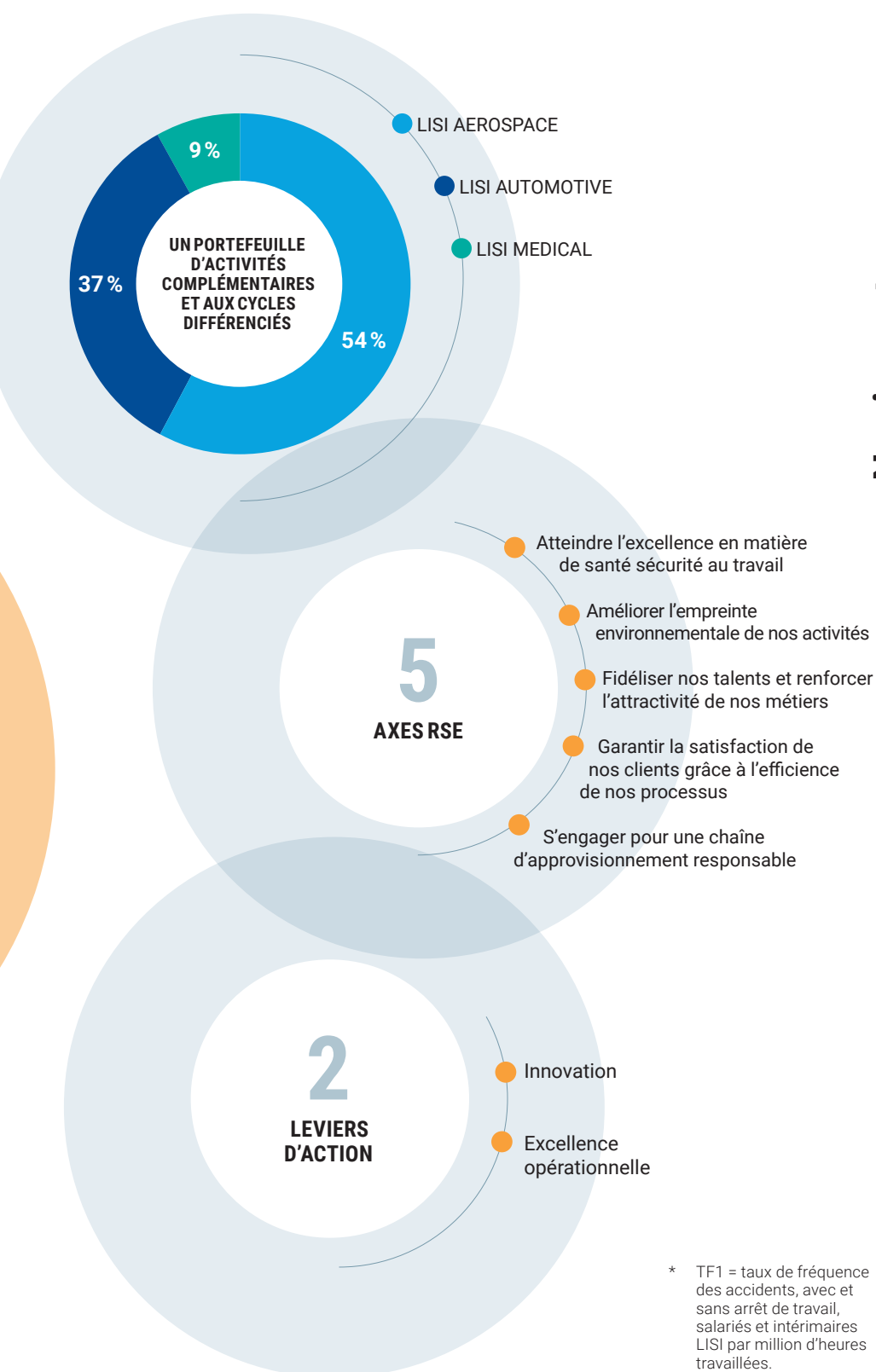
**CAPITAL SOCIÉTAL & ENVIRONNEMENTAL**

LISI E-HSE programme interne d'excellence
 9,9 % d'investissement dédié au HSE
 LISI signataire du :
 • Global Compact
 • French Business Climate Pledge

Notre modèle



NB : Chiffres aux 31 décembre 2020.



* TF1 = taux de fréquence des accidents, avec et sans arrêt de travail, salariés et intérimaires LSI par million d'heures travaillées.

** Dépôt d'invention sous forme d'enveloppe Soleau ou premier dépôt de brevet.

Nos impacts



CAPITAL SOCIAL & HUMAIN

Modèle social favorable et attractif : participation, intéressement, actionnariat salarié et épargne salariale

100 424 heures de formation

Taux de satisfaction de 84 % à l'enquête Qualité de vie au travail

TF1* = 6,9



CAPITAL INTELLECTUEL

8 inventions en 2020**



CAPITAL INDUSTRIEL

12,9 M€ d'investissement capacitaires pour produire dans les territoires, soit 18 % du total des investissements

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



CAPITAL FINANCIER

13,6 % de marge d'excédent brut d'exploitation

3,4 % de marge opérationnelle



CAPITAL SOCIÉTAL & ENVIRONNEMENTAL

Classé Champion du Climat 2021 (magazine Challenge)

Listé à l'Indice Gaïa (note 77/100)

Une empreinte environnementale réduite entre 2018 et 2020 rapportée à la création de valeur ajoutée :

- 4 % de consommation d'énergie
- 13 % de consommation d'eau
- 15 % de production de déchets

80 % des sites certifiés OHSAS 18001 et ISO 14001

6.10 Raison sociale - siège social et législation

Dénomination sociale et siège social

LISI S.A. - 6 rue Juvénal Viellard - CS 70431 GRANDVILLARS
- 90008 BELFORT Cedex

Forme et législation de l'émetteur

Société Anonyme régie par la législation française.

Lieu et N° de l'enregistrement

- R.C.S. : BELFORT 536 820 269
- Code NAF : 7010 Z

Constitution et durée – acte constitutif et statuts

Constitution et durée

La société a été constituée le 5 juillet 1968. Sa durée expirera le 4 juillet 2067, sauf cas de dissolution anticipée ou prorogation.

Objet social

Conformément à l'article 2 des statuts, la société a pour objet :

- La prise de participations ou d'intérêts dans toutes sociétés et entreprises commerciales, industrielles, financières, mobilières ou immobilières,
- La fabrication, l'achat et la vente de tous articles quelconques, et notamment de ceux se rapportant à la visserie, boulonnerie, au forgeage, au décolletage, à l'outillage et à la construction de machines,
- Éventuellement, toutes opérations rentrant dans l'industrie de la mécanique et le commerce des articles s'y rattachant, La participation directe ou indirecte dans toutes opérations ou affaires pouvant se rapporter aux dits objets ou susceptibles de favoriser le développement des affaires sociales, et ce, sous quelque forme que ce soit, création de société nouvelle, apport, souscription, achat de titres et droits sociaux,
- Et généralement, toutes opérations commerciales, mobilières ou immobilières pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou susceptible d'en faciliter l'extension ou le développement.

Exercice social

L'exercice social commence le 1^{er} janvier et s'achève le 31 décembre de chaque année.

Clauses statutaires particulières

Article 9 - Déclaration de franchissement de seuil

- Les valeurs mobilières sont librement négociables sauf dispositions légales ou réglementaires contraires.
- Leur transmission s'opère par virement de compte à compte dans les conditions et selon les modalités prévues par la réglementation.
- Les valeurs mobilières sont indivisibles à l'égard de la société.
- Chaque fois qu'il sera nécessaire de posséder plusieurs valeurs mobilières anciennes pour exercer un droit quelconque, ou encore en cas d'échange ou d'attribution de titres donnant droit à un titre nouveau contre remise de plusieurs valeurs mobilières anciennes, les titres isolés ou

en nombre inférieur à celui requis ne donneront aucun droit à leurs porteurs contre la société, les titulaires ayant à faire leur affaire personnelle du groupement et, éventuellement, de l'achat ou de la vente du nombre de titres nécessaires.

- Sans préjudice des dispositions visées à l'article 356-1 de la Loi n° 66-537 du 24 juillet 1966, toute personne qui détient ou vient à détenir directement ou indirectement au sens des dispositions dudit article 356-1, au moins 3 % du capital est tenue, dans le délai de quinze jours à compter du franchissement de ce seuil de participation, de déclarer à la société par lettre recommandée avec avis de réception envoyée au siège social le nombre total d'actions qu'elle possède.
- Tout actionnaire est également tenu d'informer la société dans les mêmes délais lorsque la participation au capital devient inférieure aux seuils prévus ci-dessus.
- À défaut d'avoir été régulièrement déclarées dans les conditions ci-dessus exposées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée, sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de trois mois suivant la date de régularisation de la notification à la demande, consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale, d'un ou plusieurs actionnaires détenant ensemble au moins 5 % du capital social.

Article 15 - Assemblées Générales

1. Les assemblées générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.
2. L'assemblée générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles aient été libérées des versements exigibles.
Le droit d'assister ou de se faire représenter à l'assemblée est subordonné :
 - Pour les titulaires d'actions nominatives à l'inscription en compte nominatif pur ou administré, cinq jours au moins avant la date de l'assemblée,
 - Pour les titulaires d'actions au porteur, s'il en existe, par la remise dans le même délai, d'un certificat établi par l'intermédiaire habilité constatant l'indisponibilité des actions inscrites en compte jusqu'à la date de l'assemblée.
 Toutefois, le Conseil d'Administration a la faculté, par voie de mesure générale, de réduire ou supprimer ce délai.
3. Les assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-Président le plus âgé ou à défaut de Vice-Président par l'administrateur le plus ancien présent à cette assemblée. À défaut, l'assemblée élit elle-même son Président.
4. Sauf disposition légale ou réglementaire contraire, chaque membre de l'assemblée générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, tant en son nom personnel que comme mandataire, sans limitation.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre (4) ans au moins au nom du même actionnaire,
- aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cessera de plein droit pour toute action transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent du degré successible.

5. Lorsqu'il est fait usage par les actionnaires d'une formule de vote par correspondance, seules sont prises en compte les formules de vote parvenues à la société trois jours au moins avant la date de l'assemblée.

Par ailleurs, la présence de l'actionnaire à l'assemblée générale entraîne l'annulation de la formule de vote par correspondance et/ou de la formule de procuration que ledit actionnaire aura le cas échéant fait parvenir à la société, sa présence prévalant sur tout autre mode de participation antérieurement choisi par lui. En dehors de la présence de l'actionnaire à l'assemblée, sa formule de procuration n'est prise en considération que sous réserve des votes le cas échéant exprimés dans sa formule de vote par correspondance.

Article 17 - Répartition des bénéfices

Sur le bénéfice distribuable, il est prélevé tout d'abord toute somme que l'assemblée générale décidera de reporter à nouveau sur l'exercice suivant ou d'affecter à la création de tout fond de réserve extraordinaire, de prévoyance ou autre avec une affectation spéciale ou non. Le surplus est réparti entre tous les actionnaires au prorata de leurs droits dans le capital.

Il peut être accordé à chaque actionnaire, pour tout ou partie du dividende ou de l'acompte sur dividende mis en distribution, une option entre le paiement de celui-ci en numéraire ou en actions dans les conditions prévues par la loi.

Une majoration de dividende de 10 % est attribuée à tout actionnaire justifiant à la clôture de l'exercice d'une inscription nominative depuis deux ans au moins et du maintien de celle-ci à la date de mise en paiement du dividende.

Tant que les titres de la société seront admis aux négociations sur un marché réglementé, le nombre de titres éligibles à cette majoration de dividendes ne peut excéder, pour un même actionnaire, 0,5 % du capital de la société.

La même majoration peut être attribuée dans les mêmes conditions en cas de distribution d'actions gratuites.

Consultation des documents juridiques

Les documents juridiques relatifs à la société LISI S.A. (statuts, procès-verbaux d'Assemblées, rapports des Commissaires aux Comptes, et tous les documents mis à la disposition des actionnaires) peuvent être consultés sur demande au siège de la société à l'adresse suivante : Société LISI S.A., 6 Rue Juvénal Viellard, CS 70431 Grandvillars, 90008 BELFORT.

2

ÉTATS FINANCIERS CONSOLIDÉS





1	Activités de la société	20
1.1	Aperçu des principales activités	20
1.2	Activités du groupe et perspectives d'avenir	25
2	Les états financiers	34
2.1	Compte de résultat	34
2.2	État du résultat global	35
2.3	État de la situation financière	36
2.4	Tableau des flux de trésorerie consolidés	37
2.5	État des capitaux propres	38
3	Les notes annexes	39
3.1	Information sur le Groupe et événements marquants de l'exercice	39
3.2	Règles et méthodes comptables	39
3.3	Périmètre de consolidation	41
3.4	Détail des postes du bilan	43
3.5	Détail des principaux postes du compte de résultat	62
3.6	Autres informations	68
3.7	Taux des devises employés par les filiales étrangères	74
4	Rapports des commissaires aux comptes	75
4.1	Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions règlementées – Exercice clos le 31 décembre 2020	75
4.2	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés – Exercice clos le 31 décembre 2020	76

I 1 Activités de la société

1.1 Aperçu des principales activités

LISI AEROSPACE

663,4 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES
54 % du CA consolidé

5 504

COLLABORATEURS
57 % de l'effectif du Groupe

40,0 M€

D'INVESTISSEMENTS
55 % du total des
investissements du Groupe

Activité

Fixations et composants
d'assemblage et de
structure pour
l'aéronautique

Produits phares

Fixations cellule

Fixations de structure
principalement en titane;
vis et écrous HI-LITE™,
HI-LOK™, HI-TIGUE™;
fixations PULL-IN™,
PULL-STEM™,
TAPER-HI-LITE™, STL™;
écrous STARLITE™;
fixations aveugles
OPTIBLIND™; fixations
serties Lockbolts.

Fixations moteur

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

Pièces spéciales

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

Fixations racing

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

Composants de structure

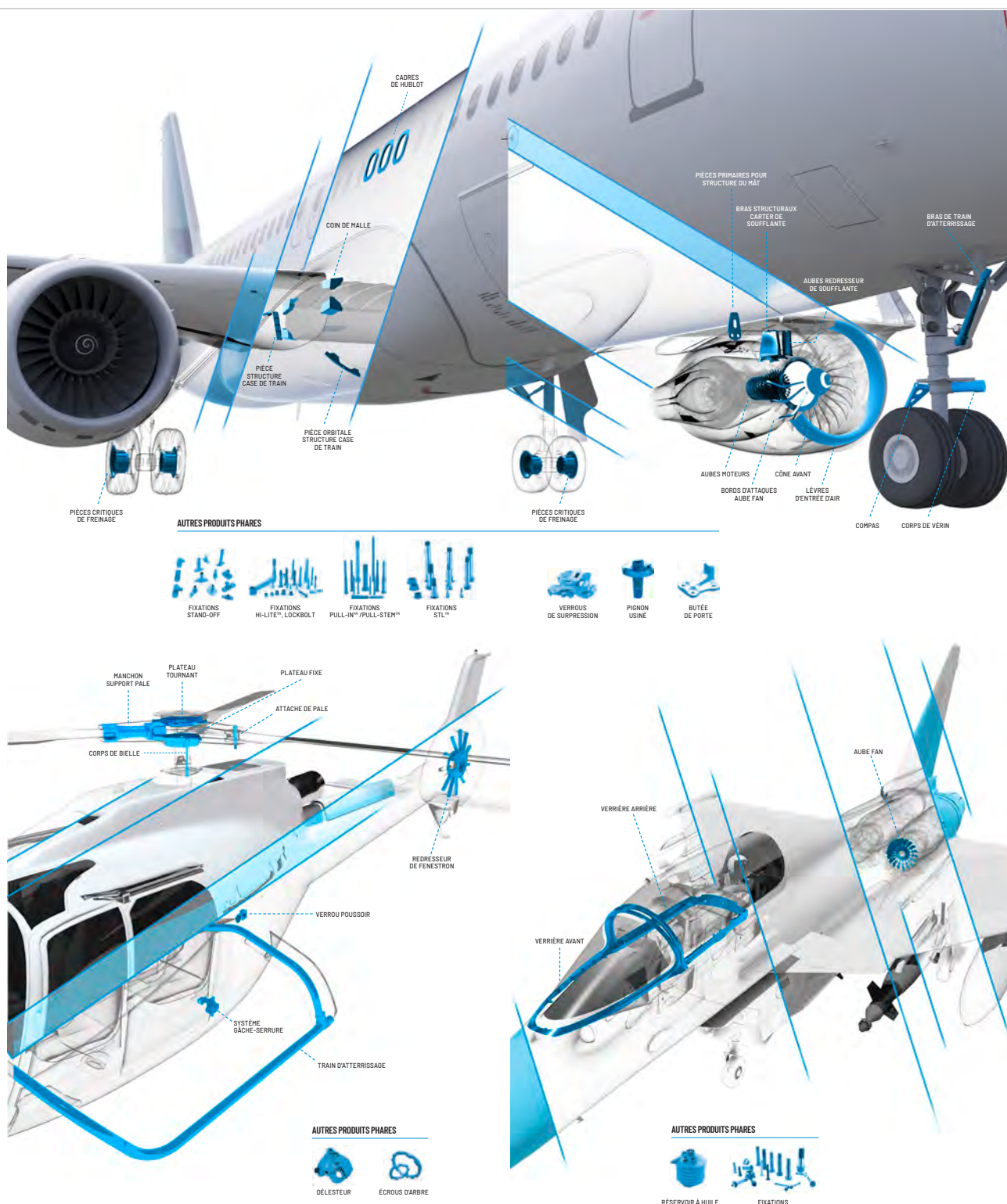
Pièces primaires forgées,
formées ou chaudronnées,
intégrées à la cellule ou au
moteur de l'avion :
aubes, bords d'attaque,
bras et OGV, poutres,
viroles, lèvres d'entrée d'air,
coins de malle,
disques, pignons, butées
de porte, tuyères d'APU,
etc. délesteurs pour
hélicoptères.

Clients

Airbus;
Airbus Helicopter;
Boeing;
Bombardier;
Dassault;
CFAN;
COMAC;
EADS;
Embraer;
Finmeccanica;
GEAE;
MTU;
Pratt & Whitney;
Rolls Royce;
Safran;
Spirit;
Les écuries de Formule 1.

Concurrents

ACB;
Barnes Aerospace;
Böhler;
BTL;
Doncasters;
Howmet Aerospace;
Figeac Aero;
Forgital;
Lauak;
Leistriz;
MacStarlite;
Mettis;
Otto Fuchs;
Pietro Rosa;
Precision Castpart Corp;
Stanley Engineering
Fasteners;
TriMas Aerospace;
Universal Alloy Corporation;
Whitcraft group.



LISI AEROSPACE intervient dans les phases de conception, fabrication et commercialisation de l'ensemble des produits mentionnés ci-dessus.

LISI AEROSPACE se positionne en tant que sous-traitant de 1^{er} et de 2nd rang selon les clients. Les produits sont fabriqués à des fins de 1^{ère} monte et de remplacement.

Les principales matières premières utilisées sont les suivantes : aciers haute température, alliages base cobalt ou nickel, superalliages à très haute résistance, titane, inconel...

Les principales technologies utilisées sont : la frappe à froid, la frappe à chaud, le formage à chaud ou froid, le tendage, la forge, l'extrusion, la découpe métal, ainsi que l'usinage, le roulage, le taraudage, le traitement thermique, le traitement de surface, le contrôle automatique et l'assemblage.

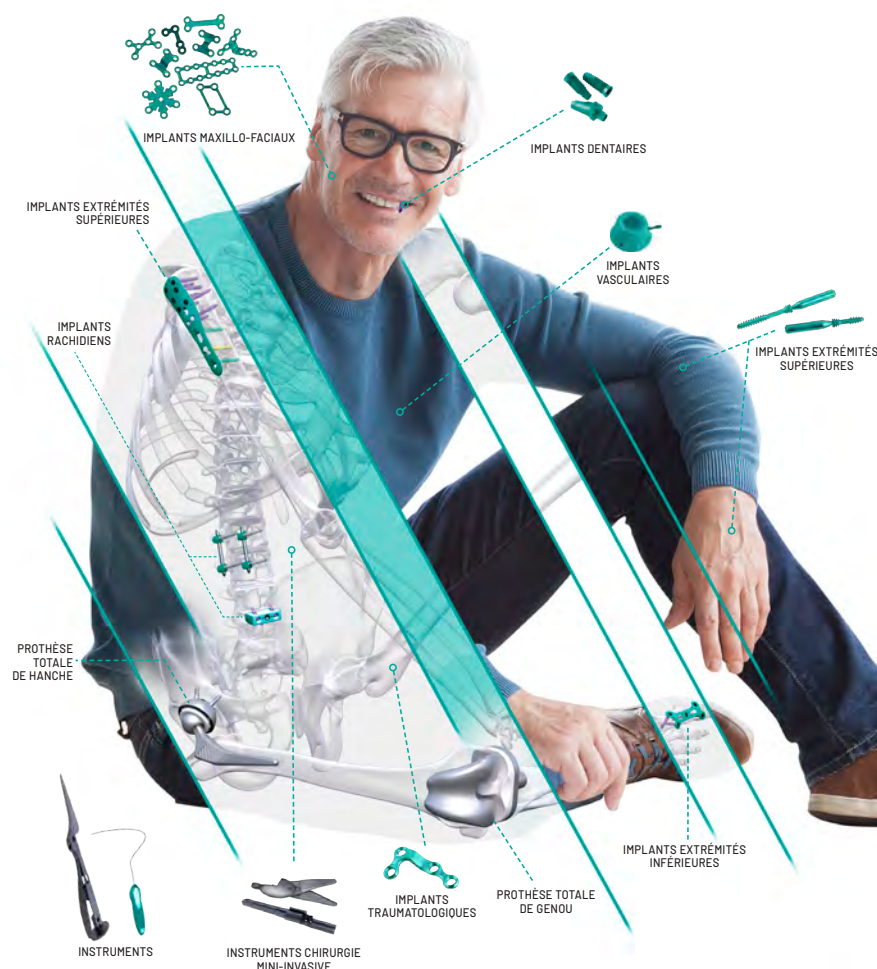
LISI AUTOMOTIVE**451,2 M€**DE CHIFFRE D'AFFAIRES
37 % du CA consolidé**3 393**COLLABORATEURS
35 % de l'effectif du Groupe**26,8 M€**D'INVESTISSEMENTS
37 % du total des
investissements du Groupe**Activité**Solutions d'assemblages
métalliques et plastiques
et composants de sécurité
pour l'automobile
et l'industrie**Produits phares****Fixations vissées**Pions à souder
pour assemblages
multi-matériaux
LISI Holloweld;
fixations pour groupe
motopropulseur;
fixations pour équipements
intérieurs et extérieurs;
vis à tôle; vis et écrous
pour caisse en blanc; vis
auto-taraudeuses; vis
pour matériaux tendres;
écrous, entretoises et corps
creux, vis et écrous à sertir,
fixations multi-matériaux
et matériel de pose.**Solutions clippées**Vis et écrous à clipper;
systèmes d'assemblage
clippés pour tubes,
câblage et faisceaux;
solutions d'assemblages
magnétiques; pions
et rivets; fixations d'axes;
obturateurs et
passe-câbles, attaches
pour panneaux; attaches
élastiques pour panneaux
recouvrant des airbags;
écrous à pincer à fut
taraudé; sous-ensembles
métalloplastiques
multifonctionnels.**Composants mécaniques
de sécurité**Barres de torsion;
tiges de guidage;
raccords de frein;
composants EPB
(système vis-écrous de
frein de parking électrique);
système de rattrapage
de frein de parking;
pignons et axes pour
mécanisme de siège;
composants moteur
et boîtes de vitesse.**Clients****Constructeurs :**BMW;
Daimler;
Dongfeng;
FAW;
FCA;
Ford;
GM;
PSA-Opel;
Renault-Nissan;
SAIC;
VW-Audi**Équipementiers :**Adient;
Autoliv;
Bosch;
Faurecia;
Grupo Antolin;
Hitachi Braking;
Magna;
Plastic Omnium;
TI Automotive;
Yangfeng;
ZF.**Industrie :**Alstom;
Blanco;
BSH;
Franke;
Miele;
Iveco;
Schneider.**Concurrents**ABC;
Agrati;
A. Raymond;
Böllhoff;
Brugola;
Bulten;
Ejot;
Hewi;
ITW;
Kamax;
Nedschroef;
Nifco;
Penn Engineering;
Piolax;
SFS;
Stanley Engineering
Fasteners.



LISI AUTOMOTIVE intervient dans les phases de conception, fabrication et commercialisation de l'ensemble des produits mentionnés ci-dessus. LISI AUTOMOTIVE se positionne en tant que fournisseur de 1^{er} et de 2nd rang selon les clients. Ses produits servent les marchés de 1^{ère} monte et de remplacement.

Les principales matières premières utilisées sont les suivantes : aciers et plastiques.

Les principales technologies utilisées sont : la frappe à froid, la frappe à chaud, la découpe métal, le roulage, le taraudage, l'usinage, le traitement thermique, le traitement de surface, l'injection plastique, le contrôle automatique et l'assemblage.

LISI MEDICAL**116,3 M€**DE CHIFFRE D'AFFAIRES
9 % du CA consolidé**744**COLLABORATEURS
8 % de l'effectif du Groupe**5,2 M€**D'INVESTISSEMENTS
7 % du total des
investissements du Groupe**Activité**Sous-traitant d'implants
médicaux et d'instruments
de chirurgie**Produits phares****Orthopédie et ostéosynthèse :**Hanche;
Genou;
Épaule;
Rachis;
Trauma;
Extrémités;
Dentaire & CMF;
Instrumentation
orthopédique.**Technologies chirurgicales
avancées :**Cardio&Vasculaire;
Urologie;
Laparoscopie manuelle
et robotisée.**Clients**Alphatec;
Argen;
Boston scientific;
Coloplast;
Integra Lifesciences;
Intuitive surgical;
Johnson & Johnson;
Medacta;
Medicrea;
Medtronic;
Next Ortho;
Osd;
Osteocentric Technologies;
Smiths & Nephew;
Stryker;
Wright Medical;
Zimmer Biomet.**Concurrents**Avalign;
CeramTec;
Freudenberg Medical;
Integer;
Marle;
NN Inc;
Norwood;
Orchid;
TE Connectivity
(Creganna);
Tecomet;
Viant.

LISI MEDICAL intervient dans les phases de conception, fabrication et commercialisation de l'ensemble des produits mentionnés ci-dessus. LISI MEDICAL se positionne en tant que sous-traitant.

Les principales matières premières utilisées sont les suivantes : titane, chrome, cobalt, plastique (peek, PEHT)...

Les principales technologies utilisées sont : décolletage, fraisage, forge, packaging en milieu stérile, marquage laser... et procédés spéciaux.

1.2 Activités du groupe et perspectives d'avenir

LISI Consolidé

Dans un environnement de crise mondiale, le Groupe LISI a atteint ses objectifs d'ajustements structurels à court terme et a dégagé un Free Cash-Flow record en 2020

- Le chiffre d'affaires s'élève à 1 230,0 M€, en baisse de - 28,9 % par rapport à 2019, marqué par des dynamiques différentes selon les trois divisions ;
- Forte résilience des principaux indicateurs de gestion entre le premier et le second semestre malgré la baisse d'activité dans la division LISI AEROSPACE grâce à la mise en œuvre du plan NEW DEAL (adaptation des coûts, gestion de la trésorerie et préservation de la dynamique commerciale) :
 - maintien d'un excédent brut d'exploitation de bon niveau à 166,7 M€ (13,6 % du chiffre d'affaires, 13,8 % au second semestre) ;
 - résultat opérationnel courant positif à 41,5 M€ (3,4 % du chiffre d'affaires) ;
 - Free Cash Flow record de 109,4 M€ ;
 - reconduction des contrats stratégiques et focalisation sur les niches d'activité stratégiques grâce au succès des nouveaux produits ;
- Impact significatif des charges non courantes liées aux cessions d'actifs non stratégiques LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich et LISI MEDICAL Jeropa, et des coûts et provisions liés aux plans d'adaptation des effectifs sur le résultat net qui ressort à - 37,3 M€ alors qu'aucun indice de perte de valeur n'a été identifié sur les actifs comptables du Groupe ;
- Perspectives :
 - capacité de rebond préservée en 2021 grâce aux mesures structurelles ;
 - maintien des ambitions stratégiques de croissance à moyen et long terme ;
 - résilience qui devrait permettre au Groupe d'atteindre, sauf nouvelle aggravation du contexte économique des secteurs sur lesquels il évolue, un résultat opérationnel courant du même ordre que celui de 2020, un résultat net positif et dégager un Free Cash Flow de bon niveau.

Gestion et impacts de la crise COVID-19

Le Groupe LISI a mis en œuvre dès les premiers jours de la crise un protocole de gestion et de pilotage quotidien pour répondre à plusieurs objectifs :

- protéger les salariés et retrouver rapidement les conditions strictes de sécurité pour redémarrer l'ensemble des sites,
- adapter les capacités de production (- 3 354 équivalents temps plein) tout en assurant la continuité des livraisons avec un taux de service aux clients très élevé et en préservant la capacité de rebond,
- maîtriser le niveau des coûts fixes, l'adapter aux niveaux bas d'activité, et pérenniser cet ajustement dans la durée,
- préserver et anticiper les besoins de trésorerie à court et moyen terme.

Ces mesures ont été relayées par des cellules de gestion de crise déployées dans chacun des grands domaines fonctionnels (Ressources Humaines, Hygiène Sécurité Environnement, Finances, Achats, Ventes) et les actions suivies dans le cadre du plan NEW DEAL. Ce plan basé sur deux piliers (adaptation et repositionnement) permet au Groupe de se positionner dans la durée au bon niveau de coûts et de structure pour s'adapter à la situation économique qui dure.

Commentaires sur l'activité

À 1 230,0 M€, le chiffre d'affaires consolidé de l'exercice 2020 s'inscrit en baisse de - 28,9 % par rapport à 2019 et tient compte des éléments suivants :

- la fermeture brutale de presque tous les sites des principaux clients dès le 17 mars 2020 a bloqué les livraisons pour ne conserver que des flux très limités. Néanmoins, LISI a assuré la continuité des programmes avec un bon niveau de service. La reprise a été amorcée dès le mois de juin dans la division LISI AUTOMOTIVE et s'est accélérée au cours du deuxième semestre, tandis que LISI AEROSPACE a connu une amplification de la baisse après un début d'année marquée par une bonne dynamique dans son activité « Fixations »,
- un effet de périmètre de - 50,8 M€ (soit - 4,1 % du chiffre d'affaires) reflétant les cessions :
 - des sociétés Indraero Siren et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc, effective depuis le 30 juin 2019,
 - de l'activité de vis moteurs, goujons de châssis et rotules de LISI AUTOMOTIVE Former (unité de Saint-Florent-sur-Cher) le 29 novembre 2019,
 - de la société allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH le 26 juin 2020,
- un effet de change défavorable de - 11,2 M€ (soit - 0,9 % du chiffre d'affaires), lié à l'affaiblissement du dollar américain par rapport à l'euro.

En conséquence, à taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires recule de - 26,1 % par rapport à 2019.

Évolution du chiffre d'affaires publié par trimestre (en M€)

	T1		T2		T3		T4		Total	
	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020
LISI AEROSPACE	252,6	226,7	254,4	154,3	234,8	137,5	254,8	144,8	996,6	663,4
LISI AUTOMOTIVE	156,0	136,3	151,2	60,4	141,2	121,0	139,6	133,4	587,9	451,2
LISI MEDICAL	36,6	35,1	36,0	24,4	36,2	28,4	37,4	28,4	146,2	116,3
LISI Consolidé	445,0	397,9	441,3	238,8	411,9	286,7	431,4	306,5	1 729,5	1 230,0

	T1 2020		T2 2020		T3 2020		T4 2020		Total 2020	
	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique	Δ publié	Δ organique
LISI AEROSPACE	-10,3%	-6,8%	-39,4%	-36,2%	-41,4%	-39,6%	-43,2%	-40,5%	-33,4%	-30,9%
LISI AUTOMOTIVE	-12,6%	-10,2%	-60,1%	-58,4%	-14,3%	-8,7%	-4,4%	+1,4%	-23,3%	-19,5%
LISI MEDICAL	-4,2%	-5,9%	-32,2%	-32,9%	-21,5%	-17,9%	-24,1%	-20,6%	-20,5%	-19,3%
LISI Consolidé	-10,6%	-7,9%	-45,9%	-43,7%	-30,4%	-27,4%	-28,9%	-25,6%	-28,9%	-26,1%

Activité du quatrième trimestre

À taux de change et périmètre constants, le chiffre d'affaires du quatrième trimestre baisse de - 25,6 % comparé à la même période de l'exercice précédent. En revanche, porté par la reprise de l'activité dans les divisions LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL au second semestre, il affiche une amélioration séquentielle par rapport au troisième trimestre.

Analyse par division

À 663,4 M€, le chiffre d'affaires de la division LISI AEROSPACE est en baisse de - 33,4 % par rapport à 2019. Ce recul est amplifié par la déconsolidation des sociétés Indraero Siren et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc depuis le 1^{er} juillet 2019, qui représente une baisse de chiffre d'affaires en 2020 de - 28,8 M€, et par l'affaiblissement des devises (principalement du dollar) par rapport à l'euro (- 5,5 M€). C'est dans l'activité des « Composants de Structure » que la contraction a été la plus marquée à - 47,8 % sur l'année (T4 : - 48,2 %).

À noter que cette activité est à la fois exposée au moteur LEAP-1B destiné au Boeing B737-MAX et à la crise COVID-19. L'activité « Fixations », qui avait bénéficié d'une bonne dynamique avant la pandémie de coronavirus, affiche un recul de - 24,8 % par rapport à 2019 (T4 : - 39,5 %). En Amérique du Nord, les marchés hors aviation commerciale (affaires, militaires, hélicoptères) n'ont que partiellement compensé l'effondrement de la demande de l'aviation commerciale.

À périmètre et taux de change constants, l'activité s'inscrit en retrait de - 30,9 % par rapport à 2019.

À 451,2 M€, le chiffre d'affaires annuel de la division LISI AUTOMOTIVE est en recul de - 23,3 % par rapport à 2019. L'année a été très contrastée avec un premier semestre marqué par un effondrement de la demande dès les premières semaines de la crise COVID-19. Le chiffre d'affaires de la division a ainsi reculé de - 36,0 % au premier semestre (T2 à - 60,1 %) tandis que le second semestre bénéficiait de la reprise des marchés mondiaux, ce qui a ainsi permis de contenir la baisse à - 9,4 % par rapport au second semestre 2019. La production mondiale a chuté de - 16,5 % sur l'ensemble de l'année dont - 19,6 % estimés pour les clients de la division. À l'instar de l'exercice précédent, ce

sont les activités à forte valeur ajoutée des « Composants Mécaniques de Sécurité » et des « Solutions Clippées » qui résistent le mieux. Elles sont soutenues par la montée en cadence progressive des nouveaux produits destinés aux véhicules électriques, hybrides et hybrides rechargeables. La division a su se positionner très tôt sur ce secteur en plein essor dont la part de marché en Europe a plus que triplé par rapport à 2018 (5,8 % en 2018 ; 20,3 % en 2020). L'effet périmètre est négatif et atteint - 22,1 M€ sur l'ensemble de l'année. Il correspond à la cession des activités de vis, goujons de châssis et rotules par LISI AUTOMOTIVE Former (unité de Saint-Florent-sur-Cher) le 29 novembre 2019 et de 100 % des actions de la filiale allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH le 26 juin 2020.

À périmètre constant et retraité de l'effet des devises, le chiffre d'affaires est en baisse de - 19,5 % par rapport à 2019.

À 116,3 M€, le chiffre d'affaires de la division LISI MEDICAL s'inscrit en retrait de - 20,5 % par rapport à 2019. La division a enregistré non seulement des reports liés aux interventions chirurgicales considérées comme non urgentes mais aussi un désengagement de petits segments d'activité comme les implants dentaires, ainsi que la forte volatilité des demandes de ses principaux clients. Le secteur de la chirurgie mini-invasive a bénéficié comme attendu de la montée en cadence des nouveaux produits en début d'exercice, avant la contraction de la demande liée à la propagation de la COVID-19 aux États-Unis. Cette montée en cadence n'a pas permis de compenser le ralentissement de l'activité dans les deux petits sites de la division, LISI MEDICAL Fasteners (Neyron, France) et LISI MEDICAL Jeropa (États-Unis). 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. En parallèle, une nouvelle organisation commerciale a été déployée, en particulier sur le territoire américain.

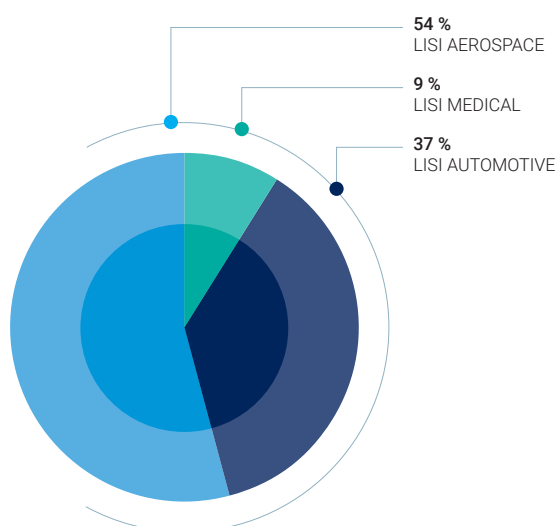
À périmètre constant et retraité de l'effet devise, le chiffre d'affaires de la division LISI MEDICAL est en baisse de - 19,3 % sur l'ensemble de l'année (- 20,6 % au T4).

Activité résumée au 31 décembre

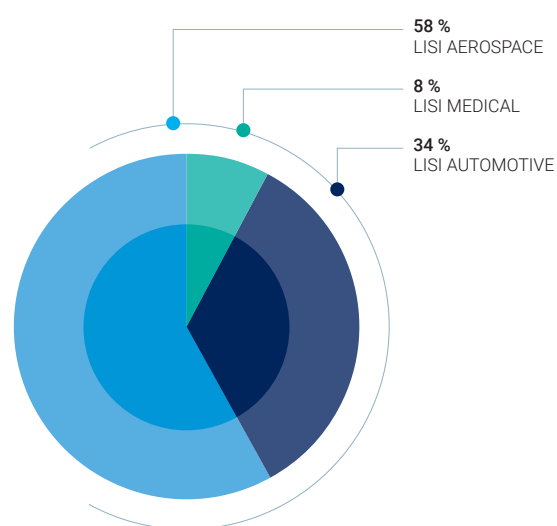
12 mois clos le 31 décembre		2020	2019	Variations
Principaux éléments du compte de résultat				
Chiffre d'affaires	M€	1 230,0	1 729,5	- 28,9%
Excédent brut d'exploitation (EBITDA)	M€	166,7	273,2	- 39,0%
Marge d'EBITDA	%	13,6	15,8	- 2,2 pts
Résultat opérationnel courant (EBIT)	M€	41,5	155,1	- 73,2%
Marge opérationnelle	%	3,4	9,0	- 5,6 pts
Résultat net	M€	- 37,3	69,8	NS
Résultat net par action	€	- 0,71	1,31	NS
Capacité d'autofinancement	M€	111,8	221,3	- 109,5 M€
Investissements industriels nets	M€	- 72,6	- 116,8	- 37,8%
Free cash flow d'exploitation*	M€	109,4	101,5	+ 7,9 M€
Endettement financier net	M€	220,8	331,9	- 111,1 M€
Ratio d'endettement net sur capitaux propres	%	22,3	32,5	- 10,2 pts

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

Répartition du chiffre d'affaires 2020



Répartition du chiffre d'affaires 2019



Effectifs à fin décembre

Au 31 décembre 2020, le Groupe LISI employait 9 676 salariés (effectifs inscrits), soit une baisse des effectifs totaux de

- 1 495 personnes (- 13,4%) par rapport à 2019. À périmètre constant, le nombre d'inscrits en fin de période est en retrait de - 1 313 personnes, soit - 11,8%.

Effectifs inscrits	2020	2019	Écart N/N-1	
LISI AEROSPACE	5 504	6 590	- 1 086	- 16,5%
LISI AUTOMOTIVE	3 393	3 634	- 241	- 6,6%
LISI MEDICAL	744	919	- 175	- 19,0%
LISI Corporate	35	28	+ 7	+ 25,0%
TOTAL GROUPE (HORS INTÉRIMAIRES)	9 676	11 171	- 1 495	- 13,4%
Intérimaires	297	621		

La baisse des effectifs (hors intérimaires) concerne principalement les États-Unis (- 672 personnes), la France (- 458 personnes), et l'Allemagne (- 135 personnes).

Résultats 2020**Forte résilience des principaux indicateurs de gestion du Groupe malgré l'accélération de la baisse d'activité de la division LISI AEROSPACE au deuxième semestre.**

Grâce aux mesures d'ajustement des coûts initiées dès le début de la crise dans l'ensemble des divisions, l'excédent brut d'exploitation courant du Groupe reste de bon niveau et s'établit à 166,7 M€, soit 13,6 % du chiffre d'affaires (15,8 % en 2019). L'effet de tendance est positif passant de 13,3 % au premier semestre à 13,8 % au second semestre et ce malgré la baisse d'activité dans la division LISI AEROSPACE au cours de la seconde partie de l'année.

Cette bonne performance résulte de la mise en œuvre rapide des plans d'ajustements d'effectifs qui se sont traduits notamment par le non-renouvellement des intérimaires, la suppression des heures supplémentaires et la mise en place des dispositifs de chômage partiel. De ces plans résulte une réduction de - 3 354 équivalents temps plein sur la période soit - 28,3 % du total de l'effectif du Groupe. Ces plans ont été menés avec la volonté de préserver une capacité de rebond pour répondre à la reprise d'activité lorsque celle-ci se présentera, comme cela a été le cas au deuxième semestre dans la division LISI AUTOMOTIVE. Le plan d'ajustements des coûts fixes a par ailleurs porté ses fruits dès la fin du premier semestre et représente une économie annuelle constatée de - 112,8 M€, au-delà de l'objectif initial de - 100 M€.

À 9,5 % du chiffre d'affaires le poids relatif des amortissements est en hausse de 2,6 points par rapport à 2019, pénalisé par l'effet de la baisse d'activité. Les dotations aux provisions sont en hausse de 9,2 M€. Elles sont principalement constituées de provisions liées aux dépréciations de stocks dont la rotation est également impactée par la baisse de l'activité.

Le résultat opérationnel courant reste positif et atteint 41,5 M€. À 3,4 % du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle perd néanmoins 5,6 points par rapport à 2019, mais démontre une forte résilience, à l'instar de l'excédent brut d'exploitation. Le deuxième semestre ressort ainsi à 19,0 M€ (3,2 % du chiffre d'affaires) après un premier semestre à 22,5 M€ (3,5 % du chiffre d'affaires).

Le résultat financier est fortement négatif à - 16,8 M€ (2019 : - 8,5 M€) et s'explique par les principaux éléments suivants :

- la réévaluation des dettes et créances principalement libellées en dollars américains pour - 16,3 M€ (2019 : - 0,5 M€),
- l'impact positif de la juste valeur des instruments de couvertures concernant les devises destinés à protéger le Groupe contre la baisse du dollar pour + 5,2 M€ (2019 : - 3,3 M€),
- la baisse des frais financiers correspondant au coût de la dette nette. Ils se sont élevés à - 6,4 M€ (2019 : - 7,5 M€). Le taux d'intérêt moyen d'endettement hors IFRS 16 est de 1,7 %,
- les gains réalisés sur les placements de la trésorerie courante s'élèvent à + 0,7 M€ (2019 : + 2,8 M€). Les frais financiers nets rapportés à l'endettement financier représentent donc 1,5 %.

Le taux d'impôt effectif moyen de 16,3 % reflète les produits d'impôts générés sur les déficits fiscaux constatés sur l'exercice 2020.

Le Groupe a par ailleurs enregistré d'importantes charges non courantes pour 69,6 M€ qui comprennent principalement :

- les écritures comptables (sans impact sur la trésorerie) de la cession des actifs non stratégiques de LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH (Allemagne) et de LISI MEDICAL Jeropa (États-Unis) pour 14,4 M€ ;
- les coûts et provisions liées aux mesures d'ajustement des effectifs dans le cadre des plans d'adaptation à la crise COVID-19 pour 36,6 M€ ;
- la provision liée aux coûts de fermeture du site mexicain de LISI AEROSPACE pour 5,3 M€.

La part non décaissée de l'ensemble des coûts représente un montant résiduel de 26,5 M€ au maximum pour 2021 et au-delà.

En conséquence, l'exercice 2020 se solde par une perte nette de - 37,3 M€, contre un bénéfice net de + 69,8 M€ en 2019.

Les tests de dépréciation annuels n'ont révélé aucun indice de perte de valeur.

Le Free Cash-Flow s'appuie sur une capacité d'autofinancement toujours solide et atteint le niveau record de 109,4 M€, supérieur à celui de 2019 (101,5 M€).

Les équilibres financiers demeurent extrêmement solides grâce à une capacité d'autofinancement de 111,8 M€ (9,1 % du chiffre d'affaires) qui finance largement un plan d'investissements de 72,6 M€. En recul de - 44,2 M€ (- 37,8 %) par rapport à 2019, ces derniers sont restés centrés sur la poursuite des actions stratégiques d'amélioration de la performance, de modernisation des moyens de production ainsi que sur la montée en cadence des nouveaux produits.

Tenant compte de ces éléments et d'une bonne gestion des besoins en fonds de roulement et notamment des postes clients et stocks, le Free Cash Flow atteint le niveau record de 109,4 M€, soit 8,9 % du chiffre d'affaires du Groupe (101,5 M€ ; 5,9 % du chiffre d'affaires en 2019).

Le Groupe a continué à renforcer sa solidité financière dans un environnement mondial fortement perturbé par la pandémie.

Le Groupe LISI a abaissé ses besoins de financements bancaires à un niveau bas (35,3 M€). Les lignes de financement dont il dispose couvrent toutes ses échéances d'emprunts jusqu'en 2030, celles-ci ayant été décalées d'un an dans un souci d'optimisation de la trésorerie. Le Groupe n'a pas fait appel aux prêts garantis par l'État.

L'endettement financier net s'inscrit en retrait pour la deuxième année consécutive. À 220,8 M€ (331,9 M€ en 2019 ; soit - 111,1 M€), il ne représente plus que 22,3 % des fonds propres (32,5 % au 31 décembre 2019) et comprend 79,5 M€ de dettes relatives à la norme IFRS 16. Rapporté à l'EBE, le ratio d'endettement financier net s'établit à 1,3x (1,2x au 31 décembre 2019) et atteste ainsi de la capacité de

résistance du Groupe à un environnement fortement perturbé par la pandémie de COVID-19. Le retour sur capitaux employés avant impôts ressort à 3,4 % (11,5 % en 2019).

Le Conseil d'Administration proposera à l'approbation de l'Assemblée Générale Ordinaire des actionnaires de fixer le dividende à 0,14 euro par action au titre de l'exercice 2020.

Perspectives

LISI AEROSPACE

À ce jour, les premiers signes de remontée des cadences des avions monocouloirs ne devraient se faire sentir que sur le second semestre 2021. Celles-ci restent dépendantes de l'évolution de la situation sanitaire mondiale et ne laissent pas encore entrevoir de reprise nette dans un avenir proche. Cette situation nécessitera donc la poursuite des mesures d'ajustement engagées dès le début de la crise pour adapter la structure de coûts aux conditions de marché. Le programme d'investissements sera essentiellement dédié à la flexibilité des outils de production, à l'innovation, à la digitalisation de tous les domaines d'activité et à la montée en cadence des nouveaux produits parmi lesquels nous pouvons citer :

- les aubes de compresseurs haute pression destinées aux moteurs GTF de Pratt et Whitney avec la phase de qualification et les premières livraisons sur le premier semestre 2021 conformément à l'accord signé le 18 décembre 2019 avec MTU Aero Engines (cf. communiqué du 18/12/2019). Ces pièces seront produites sur des lignes de fabrication de nouvelle génération ;
- les raccords hydrauliques destinés à servir les grands donneurs d'ordres aéronautiques avec l'objectif d'étendre ainsi l'offre produits du pôle fixations de LISI AEROSPACE ;
- le système de fixations aveugles structurelles OPTIBLIND™ conçu par LISI AEROSPACE qui entre dans sa phase d'industrialisation après plusieurs années de développement en étroite collaboration avec les principaux clients donneurs d'ordres de la division. Le projet OPTIBLIND™ est soutenu depuis 2016 par BPI France dans le cadre du Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (CORAC).

La division LISI AEROSPACE pourra par ailleurs continuer à s'appuyer sur ses contrats pluriannuels qui ont été renouvelés récemment avec Boeing (cf. communiqué du 19/01/2021) et Airbus.

LISI AUTOMOTIVE

Afin de continuer à bénéficier du rebond d'activité enregistré dans la seconde partie de l'année 2020, la division LISI AUTOMOTIVE maintient la priorité donnée aux actions suivantes :

- poursuivre le pilotage des capacités de production tout en veillant à la stricte adaptation de la structure de coûts au niveau de l'activité ;
- accompagner la montée en cadence des nouveaux programmes dans les activités des « Composants Mécaniques de Sécurité » et des « Solutions Clippées » destinés aux véhicules électriques, hybrides et hybrides rechargeables. Parmi ceux-ci, nous pouvons citer des

composants de freins de parking électrique avec plusieurs clients stratégiques ou encore des clips d'habillage intérieur pour les nouveaux SUV de Ford (F150) de General Motors (full-size SUV) et de Rivian (pick-up électrique) en Amérique du Nord. De plus, face au déclin des moteurs thermiques et dans le cadre de la montée en puissance de l'électrification des véhicules, un projet de diversification de l'offre du Business Group « Fixations Vissées » cible une nouvelle famille de produits à fort potentiel : les composants utilisés pour la transmission de puissance d'un moteur électrique vers un organe de confort de l'habitacle du véhicule du futur.

La division restera également très attentive aux conséquences éventuelles des 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

La division LISI MEDICAL doit continuer à s'adapter aux variations de la demande de ses principaux clients qui font face aux incertitudes liées à la crise sanitaire mondiale. Elle met par ailleurs en œuvre les moyens nécessaires pour sécuriser le développement et la montée en cadence de ses nouveaux produits dans ses domaines d'activité stratégiques parmi lesquels nous pouvons citer :

- la mise en service d'un îlot de production robotisé pour la fourniture de composants de haute technicité pour le segment de la chirurgie mini-invasive sur le site de Minneapolis (États-Unis). Ces produits interviennent dans la composition de systèmes de chirurgie de dernière génération, qui associent robotique et imagerie enrichie,
- l'installation de systèmes robotisés de finition d'implants destinés à la reconstruction articulaire sur le site d'Hérouville (France), afin de soutenir nos donneurs d'ordres historiques dans leurs prévisions de croissance. Le programme de robotisation sera accéléré en 2021 pour répondre aux exigences toujours plus fortes de compétitivité et de croissance sur le marché mondial de l'orthopédie.

Perspectives consolidées

Le Groupe LISI aborde 2021 avec une capacité de rebond préservée grâce aux mesures structurelles d'adaptation que sa forte mobilisation lui a permis de mettre en œuvre dès le début de la crise sanitaire. LISI maintient intactes ses ambitions stratégiques de croissance à moyen et long terme en s'appuyant sur une solidité financière qui s'est encore renforcée malgré l'ampleur de la crise. Cette résilience est encourageante pour l'avenir et devrait permettre au Groupe d'atteindre, sauf nouvelle aggravation du contexte économique des secteurs sur lesquels il évolue, un résultat opérationnel courant du même ordre que celui de 2020, un résultat net positif et dégager un Free Cash-Flow de bon niveau.

Résultats 2020 par division

LISI AEROSPACE

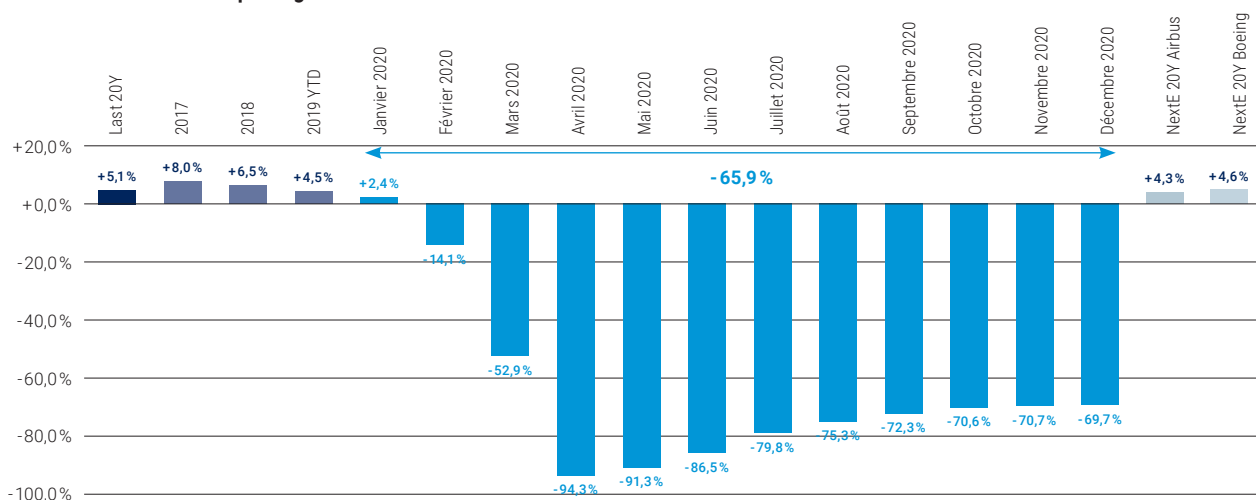
- Chiffre d'affaires : 663,4 M€, en baisse de - 33,4 % par rapport à 2019;
- Continuité de service aux clients assurée grâce au maintien de l'activité et recentrage sur les produits à forte valeur ajoutée;
- Mise en œuvre du plan NEW DEAL (adaptation des coûts, gestion de la trésorerie et préservation de la dynamique commerciale) dès les premiers jours de la crise;

- Excédent brut d'exploitation de très bon niveau : 109,1 M€ (16,4 % du chiffre d'affaires) traduisant l'adaptation des coûts au recul de l'activité;
- Résultat opérationnel courant positif : 37,8 M€ (5,7 % du chiffre d'affaires);
- Free Cash Flow : 78,0 M€ (11,8 % du chiffre d'affaires, soit un gain de 3,2 points en un an).

Marché

Concernant le trafic aérien, les vols internationaux (- 65,9 %)⁽¹⁾ ont subi la forte contraction d'activité provoquée par la crise sanitaire tandis que les vols domestiques en Chine ont retrouvé leur niveau d'avant crise dès le deuxième semestre.

Évolution du trafic aérien passager mondial⁽¹⁾



Du côté des deux principaux avionneurs mondiaux, Airbus a réduit l'ensemble de ses cadences de production d'environ 30 % dès le mois d'avril après un début d'année qui avait encore pu bénéficier de la montée en cadence des nouveaux programmes. Le nombre de livraisons de l'exercice s'établit

ainsi à 566 avions, en baisse de - 34 % par rapport à 2019 (863 avions). Déjà très affecté par les problèmes liés au B737 MAX, Boeing a également subi les conséquences négatives de la pandémie. Les livraisons de l'exercice s'élèvent à 157 avions, en diminution de - 59 % par rapport à 2019 (380).

Activité

En millions d'euros	2020	2019	Variations
Chiffre d'affaires	663,4	996,6	- 33,4 %
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	109,1	188,7	- 42,2 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	37,8	123,6	- 69,4 %
Capacité d'autofinancement	77,8	145,0	- 46,3 %
Investissements industriels nets	- 40,0	- 68,5	- 41,6 %
Excédent de trésorerie d'exploitation (« Free Cash-Flow »)*	78,0	85,7	- 7,8 M€
Effectifs inscrits fin de période	5 504	6 590	- 16,5 %
Effectifs équivalents temps plein moyen**	5 063	7 524	- 32,7 %

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

** y compris intérimaires

(1) Source IATA

À 663,4 M€ le chiffre d'affaires de la division LISI AEROSPACE est en baisse de - 33,4 % par rapport à 2019. Ce recul est amplifié par la déconsolidation des sociétés Indraero Siren et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc depuis le 1^{er} juillet 2019, qui représente une baisse de chiffre d'affaires en 2020 de - 28,8 M€, et par l'affaiblissement des devises (principalement du dollar) par rapport à l'euro (- 5,5 M€). C'est dans l'activité des « Composants de Structure » que la contraction a été la plus marquée à - 47,8 % sur l'année (T4 : - 48,2 %). À noter que cette activité est à la fois exposée au moteur LEAP-1B destiné au Boeing B737-MAX et à la crise COVID-19. L'activité « Fixations », qui avait bénéficié d'une bonne dynamique avant la pandémie de coronavirus, affiche un recul de - 24,8 % par rapport à 2019 (T4 : - 39,5 %). En Amérique du Nord, les marchés hors aviation commerciale (affaires, militaires, hélicoptères) n'ont que partiellement compensé l'effondrement de la demande de l'aviation commerciale. À périmètre et taux de change constants, l'activité s'inscrit en retrait de - 30,9 % par rapport à 2019.

Résultat

Grâce aux mesures d'ajustement des coûts initiées dès le début de la crise, l'excédent brut d'exploitation courant reste de bon niveau et s'établit à 109,1 M€, soit 16,4 % du chiffre d'affaires (18,9 % en 2019). Cette performance résulte de la mise en œuvre rapide des plans d'ajustements d'effectifs qui se sont notamment traduits par le non-renouvellement des intérimaires, la suppression des heures supplémentaires et la mise en place des dispositifs de chômage partiel. Ces plans ont permis une diminution de - 3 092 équivalents temps pleins sur la période, soit une compression de - 43,3 % de l'effectif total de la division. Les effectifs permanents inscrits ont été préservés à 5 504 personnes soit une diminution de - 1 086 personnes pour répondre au rebond d'activité lorsque celui-ci se présentera. Le plan d'ajustement des coûts fixes a par ailleurs porté ses fruits dès la fin du premier semestre et représente une économie annuelle de 61,5 M€ (- 18,4 %).

Le résultat opérationnel courant reste largement positif et atteint 37,8 M€. À 5,7 % du chiffre d'affaires, la marge opérationnelle perd néanmoins 6,7 points par rapport à 2019.

Les équilibres financiers demeurent solides avec une capacité d'autofinancement de 77,8 M€ (11,7 % du chiffre d'affaires) qui finance un plan d'investissements de 40,0 M€. Ces derniers sont restés focalisés sur les actions d'amélioration de la performance et de modernisation des moyens de production ainsi que sur la montée en cadence des nouveaux produits parmi lesquels nous pouvons citer :

- les aubes de compresseurs haute pression destinées aux moteurs GTF de Pratt et Whitney avec la phase de qualification et les premières livraisons sur le premier

semestre 2021, conformément à l'accord signé avec MTU Aero Engines (cf. communiqué du 18/12/2019). Ces pièces seront produites sur des lignes de fabrication de nouvelle génération;

- les raccords hydrauliques destinés à servir les grands donneurs d'ordres aéronautiques avec l'objectif d'étendre l'offre produits du pôle fixations de LISI AEROSPACE;
- le système de fixations aveugles structurelles OPTIBLIND™ conçu par LISI AEROSPACE qui entre dans sa phase d'industrialisation après plusieurs années de développement en étroite collaboration avec les principaux clients donneurs d'ordre de la division. Le projet OPTIBLIND™ est soutenu depuis 2016 par BPI France dans le cadre du Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (CORAC).

Tenant compte de ces éléments et d'une bonne gestion des besoins en fond de roulement, le Free Cash Flow atteint l'excellent niveau de 78,0 M€ ; 11,8 % du chiffre d'affaires de la division (85,7 M€ ; 8,6 % du chiffre d'affaires en 2019).

LISI AUTOMOTIVE

- Chiffre d'affaires en recul de - 23,3 % à 451,2 M€, marqué par une progression séquentielle entre le premier et le deuxième semestre et la sortie du périmètre de 2 activités non stratégiques pour 4,0 % soit - 22,1 M€ ;
- Mise en œuvre du plan NEW DEAL (adaptation des coûts, gestion de la trésorerie et préservation de la dynamique commerciale) dès les premiers jours de la crise ;
- Retour à un résultat opérationnel courant nettement bénéficiaire au second semestre, sous l'effet de la reprise de l'activité sur la deuxième partie de l'année et de l'abaissement du point mort (- 19,0 % par rapport à 2019) ;
- Free Cash Flow annuel record à 27,5 M€ (6,1 % du chiffre d'affaires) ;
- Poursuite de la stratégie de recentrage avec la cession, le 26 juin 2020, de 100 % des actions de la filiale allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH (chiffre d'affaires de 14,8 M€ en 2019) et l'achat anticipé du solde (49 %) des actions de TERMAX le 30 juin 2020.

Marché

En chute de 14,0 %⁽¹⁾ sur l'exercice 2020, les marchés automobiles mondiaux ont enregistré une contraction brutale de leur activité dès les premières semaines de la pandémie (- 27,7 % au S1), avant de revenir en territoire positif au quatrième trimestre (+ 0,8 % par rapport à la même période de 2019). L'amélioration séquentielle est portée par la Chine qui a été la première région contaminée par le virus et qui ressort à - 4,2 % pour l'ensemble de l'année avec + 8,9 % au quatrième trimestre. L'Europe, touchée plus tardivement, est en baisse de - 24,3 % sur l'année avec un quatrième trimestre à - 8,1 %. La zone Canada-États-Unis-Mexique (« NAFTA »), impactée plus tardivement, ressort à - 16,2 % sur l'année et à - 4,1 % sur le quatrième trimestre.

(1) Source ACEA

Activité

En millions d'euros	2020	2019	Variations
Chiffre d'affaires	451,2	587,9	- 23,3 %
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	45,8	64,8	- 29,4 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	3,6	21,9	- 83,6 %
Capacité d'autofinancement	33,0	49,0	- 32,6 %
Investissements industriels nets	- 26,8	- 37,3	- 28,3 %
Excédent de trésorerie d'exploitation (« Free Cash-Flow* »)	27,5	19,5	+ 8,1 M€
Effectifs inscrits fin de période	3 393	3 634	- 6,6 %
Effectifs équivalents temps plein moyen**	3 046	3 954	- 23,0 %

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

** y compris intérimaires

■ À 451,2 M€, le chiffre d'affaires annuel de la division LISI AUTOMOTIVE est en recul de - 23,3 % par rapport à 2019. L'année a été très contrastée avec un premier semestre marqué par un effondrement de la demande dès les premières semaines de la crise COVID-19. Le chiffre d'affaires de la division a ainsi reculé de - 36,0 % au premier semestre (T2 à - 60,1 %) tandis que le second semestre bénéficiait de la reprise des marchés mondiaux, ce qui a ainsi permis de contenir la baisse à - 9,4 % par rapport au second semestre 2019. La production mondiale a chuté de - 16,5 % sur l'ensemble de l'année dont - 19,6 % estimé pour les clients de la division. À l'instar de l'exercice précédent, ce sont les activités à forte valeur ajoutée des « Composants Mécaniques de Sécurité » et des « Solutions Clippées » qui résistent le mieux. Elles sont soutenues par la montée en cadence progressive des nouveaux produits destinés aux véhicules électriques, hybrides et hybrides rechargeables. La division a su se positionner très tôt sur ce secteur en plein essor dont la part de marché en Europe a plus que triplé par rapport à 2018 (5,8 % en 2018 ; 20,3 % en 2020)⁽¹⁾.

L'effet périmètre est négatif et atteint - 22,1 M€ sur l'ensemble de l'année. Il correspond à la cession des activités de vis, goujons de châssis et rotules par LISI AUTOMOTIVE Former (unité de Saint-Florent-sur-Cher) le 29 novembre 2019 et de 100 % des actions de la filiale allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH le 26 juin 2020. À périmètre constant et retraité de l'effet des devises, le chiffre d'affaires est en baisse de - 19,5 % par rapport à 2019.

La prise de commandes des nouveaux produits de la division est de bonne tenue. Malgré le contexte, elle représente encore 12,0 % du chiffre d'affaires annualisé, soit environ 54 M€, (14,6 % en 2019). Conformément à la stratégie déployée depuis plusieurs exercices, l'élargissement de la base clients notamment chez les équipementiers s'est poursuivie.

Résultats

L'excédent brut d'exploitation courant atteint 10,1 % du chiffre d'affaires et reste à un niveau proche de celui de 2019 (11,0 % du chiffre d'affaires). Cette performance résulte de la mise

en œuvre rapide des plans d'ajustements d'effectifs qui se sont notamment traduits par le non-renouvellement des intérimaires, la suppression des heures supplémentaires et la mise en place des dispositifs de chômage partiel dans la phase la plus dure de la crise, tout en préservant les effectifs permanents. Cette stratégie a ainsi permis à la division LISI AUTOMOTIVE de faire face au rebond d'activité du deuxième semestre et de bénéficier à plein du plan d'ajustement des coûts fixes qui représente une économie annuelle de - 39,8 M€ (- 18,1 %).

Le résultat opérationnel courant demeure positif pour l'année et s'établit à + 3,6 M€ (0,8 % du chiffre d'affaires) marquant une très forte amélioration au deuxième semestre en absorbant les - 17,7 M€ de perte d'exploitation de la première moitié de l'année.

La solidité des équilibres financiers est reflétée par une capacité d'autofinancement de + 33,0 M€ (7,3 % du chiffre d'affaires) qui finance un plan d'investissements de 26,8 M€. Ces derniers sont restés centrés sur les actions stratégiques d'amélioration de la performance, d'industrialisation et de montée en cadence des nouveaux produits, notamment dans les activités des « Composants Mécaniques de Sécurité » et des « Solutions Clippées » destinés aux véhicules électriques, hybrides et hybrides rechargeables. Parmi ceux-ci nous pouvons citer en Amérique du Nord la mise en production de la deuxième ligne de production de composants de freins de parking électrique avec plusieurs clients stratégiques ou encore des clips d'habillage intérieur pour les nouveaux SUV de Ford (F150), de General Motors (full-size SUV) et de Rivian (pick-up électrique). D'autre part, face au déclin anticipé des moteurs thermiques et dans le cadre de la montée en puissance de l'électrification des véhicules, un projet de diversification de l'offre produit du Business Group « Fixations Vissées » cible un nouveau segment à fort potentiel : les composants utilisés pour la transmission de puissance d'un moteur électrique vers un organe de confort de l'habitacle du véhicule du futur.

Tenant compte de ces éléments et d'une bonne gestion des besoins en fond de roulement, le Free Cash-Flow atteint le niveau historique de 27,5 M€ ; 6,1 % du chiffre d'affaires de la division (19,5 M€ ; 3,3 % du chiffre d'affaires en 2019).

(1) Source ACEA

LISI MEDICAL

- Chiffre d'affaires en baisse de - 20,5% par rapport à 2019;
- Forte volatilité de la demande des clients dès les premiers mois de la crise COVID-19;
- Mise en œuvre du plan NEW DEAL (adaptation des coûts, gestion de la trésorerie et préservation de la dynamique commerciale) dès les premiers jours de la crise;
- Résultat opérationnel courant à l'équilibre;
- Free Cash Flow positif, en augmentation de + 1,7 M€ par rapport à 2019;

- Cession, le 11 janvier 2021, de LISI MEDICAL Jeropa (chiffre d'affaires de 10,5 M\$ en 2019) dont les impacts ont été comptabilisés au 31 décembre 2020.

Marché

Le marché médical a connu en 2020 un recul de son activité dès le deuxième trimestre avec plusieurs semaines de décalage entre l'Europe et les États-Unis. L'amplitude de la baisse est essentiellement imputable au report des opérations considérées comme moins urgentes que la prise en charge du grand nombre de personnes infectées par le coronavirus admises dans les hôpitaux.

Activité

En millions d'euros	2020	2019	Variations
Chiffre d'affaires	116,3	146,2	- 20,5%
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	10,4	19,3	- 46,2%
Résultat opérationnel courant (EBIT)	0,1	7,2	- 98,0%
Capacité d'autofinancement	8,2	16,2	- 49,5%
Investissements industriels nets	- 5,2	- 10,8	- 51,7%
Excédent de trésorerie d'exploitation («Free Cash-Flow»)*	4,8	3,0	+ 1,7 M€
Effectifs inscrits fin de période	744	919	- 19,0%
Effectifs équivalents temps plein moyen**	808	983	- 17,8%

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

** y compris intérimaires

À 116,3 M€, le chiffre d'affaires de la division LISI MEDICAL s'inscrit en retrait de - 20,5% par rapport à 2019. La division a enregistré non seulement des reports liés aux interventions chirurgicales considérées comme non urgentes mais aussi un désengagement de petits segments d'activité comme les implants dentaires, ainsi que de la forte volatilité des demandes de ses principaux clients.

Le secteur de la chirurgie mini-invasive a bénéficié comme attendu de la montée en cadence des nouveaux produits en début d'exercice avant la contraction de la demande liée à la propagation de la COVID-19 aux États-Unis. Cette montée en cadence n'a pas permis de compenser le ralentissement de l'activité dans les deux petits sites de la division, LISI MEDICAL Fasteners (Neyron, France) et LISI MEDICAL Jeropa (États-Unis).

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. En parallèle, une nouvelle organisation commerciale a été déployée, en particulier sur le territoire américain.

À périmètre constant et retraité de l'effet devise, le chiffre d'affaires de la division LISI MEDICAL est en baisse de - 19,3% sur l'ensemble de l'année (- 20,6% au T4).

Résultat

L'excédent brut d'exploitation courant reste largement positif (8,9% du chiffre d'affaires) et traduit les effets de la mise en œuvre des plans d'ajustements des effectifs. Ceux-ci ont diminué de 92 équivalents temps plein sur la période, soit une baisse de 10,0% du total de l'effectif de la division.

Les mesures d'ajustement des coûts fixes initiées au cours du second trimestre ont porté leurs fruits au second semestre, permettant ainsi à la division LISI MEDICAL de conserver un résultat opérationnel courant à l'équilibre à + 0,1 M€. A + 0,1 %, la marge opérationnelle recule néanmoins de - 4,8 points par rapport à la même période de l'exercice précédent.

À 5,2 M€, les investissements ont été largement financés par un bon niveau de capacité d'autofinancement (8,2 M€, 7,0% du chiffre d'affaires). Consacrés aux projets stratégiques de développement et de suivi des montées en cadence des nouveaux produits, les investissements de la division LISI MEDICAL concernent essentiellement l'augmentation des capacités et de productivité telle que :

- la mise en service d'un îlot de production robotisé pour la fourniture de composants de haute technicité pour le segment de la chirurgie mini-invasive sur le site de Minneapolis (États-Unis). Ces produits interviennent dans la composition de systèmes de chirurgie de dernière génération, qui associent robotique et imagerie enrichie,
- l'installation de systèmes robotisés de finition d'implants destinés à la reconstruction articulaire sur le site d'Hérouville (France), afin de soutenir nos donneurs d'ordres historiques dans leurs prévisions de croissance. Le programme de robotisation sera accéléré en 2021 pour répondre aux exigences toujours plus fortes de compétitivité et de croissance sur le marché mondial de l'orthopédie.

Tenant compte de ces éléments et d'une bonne adaptation des besoins en fonds de roulement, la division conserve un Free Cash-Flow positif à 4,8 M€, soit 4,1% du chiffre d'affaires, en hausse de + 1,7 M€ par rapport à 2019.

2 Les états financiers

2.1 Compte de résultat

(en milliers d'euros)

	Notes	31/12/2020	31/12/2019
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	3.6.1	1 229 958	1 729 527
Variation stocks produits finis et en-cours		(22 442)	(3 513)
TOTAL PRODUCTION		1 207 515	1 726 014
Autres produits*		39 507	28 508
TOTAL PRODUITS OPÉRATIONNELS		1 247 022	1 754 522
Consommations	3.5.2	(321 007)	(476 490)
Autres achats et charges externes	3.5.3	(265 251)	(349 499)
Impôts et taxes		(12 317)	(11 995)
Charges de personnel (y compris intérimaires)	3.5.4	(481 762)	(643 338)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)		166 685	273 200
Amortissements		(117 095)	(119 181)
Dotations nettes aux provisions		(8 082)	1 094
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)		41 509	155 113
Charges et produits opérationnels non courants	3.5.6	(69 618)	(44 835)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		(28 109)	110 278
PRODUITS DE TRÉSORERIE ET CHARGES DE FINANCEMENT	3.5.7	(5 164)	(4 326)
Produits de trésorerie	3.5.7	1 231	3 544
Charges de financement	3.5.7	(6 396)	(7 871)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	3.5.7	(11 595)	(4 221)
Autres produits financiers	3.5.7	31 866	26 688
Autres charges financières	3.5.7	(43 461)	(30 909)
Impôts (dont CVAE)*	3.5.8.1	7 323	(27 918)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE		(37 544)	73 812
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société		(37 321)	69 773
Intérêts ne donnant pas le contrôle		(223)	4 039
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €) :	3.5.9	(0,71)	1,31
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €) :	3.5.9	(0,70)	1,30

* 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 2020 le classement des produits liés au CIR (crédit impôt recherche) en « autres produits » pour un montant de 5,7 M€ en 2020 contre 5,2 M€ en 2019.

2.2 État du résultat global

(en milliers d'euros)

	31/12/2020	31/12/2019
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	(37 544)	73 812
Autres éléments du résultat global imputés définitivement en capitaux propres		
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (part brute)	6 693	(4 853)
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (effet impôt)	(1 876)	1 446
Retraitement des actions propres (part brute)	(227)	258
Retraitement des actions propres (effet impôt)	59	(75)
Autres éléments du résultat global qui donneront lieu à une reclassification en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	(30 116)	9 413
Instruments de couverture (part brute)	6 667	3 954
Instruments de couverture (effet impôt)	(1 963)	(675)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE, NETS D'IMPÔT	(20 764)	9 467
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE	(58 308)	83 279

2.3 État de la situation financière

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	31/12/2020	31/12/2019
ACTIFS NON COURANTS			
Survaleur	3.4.1.1	332 093	354 552
Autres actifs incorporels	3.4.1.1	30 150	29 393
Actifs corporels	3.4.1.2	680 580	732 776
Actifs financiers non courants	3.4.1.3	6 853	16 977
Impôts différés actifs		48 626	17 312
Autres actifs non courants	3.4.1.5	143	9
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS		1 098 448	1 151 022
ACTIFS COURANTS			
Stocks	3.4.2.1	300 389	321 639
Impôts - Créances sur l'état		12 977	16 206
Clients et autres débiteurs	3.4.2.2	205 367	275 072
Trésorerie et équivalents trésorerie	3.4.2.3	242 144	236 809
TOTAL DES ACTIFS COURANTS		760 877	849 727
TOTAL ACTIF		1 859 324	2 000 748
PASSIF (en milliers d'euros)			
CAPITAUX PROPRES			
Capital social	3.4.3	21 646	21 646
Primes	3.4.3	75 329	75 329
Actions propres	3.4.3	(19 788)	(14 435)
Réserves consolidées	3.4.3	950 372	844 386
Réserves de conversion	3.4.3	(4 757)	21 819
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	3.4.3	2 495	(6 877)
Résultat de la période	3.4.3	(37 321)	69 773
TOTAL CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	3.4.3	987 978	1 011 642
Intérêts minoritaires	3.4.3	2 439	9 740
TOTAL CAPITAUX PROPRES	3.4.3	990 417	1 021 382
PASSIFS NON COURANTS			
Provisions non courantes	3.4.4	70 698	64 993
Dettes financières non courantes	3.4.6.1	316 719	412 310
Autres passifs non courants	3.4.5	8 140	10 705
Impôts différés passifs		34 697	40 091
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS		430 254	528 099
PASSIFS COURANTS			
Provisions courantes	3.4.4	38 606	23 069
Dettes financières courantes*	3.4.6.1	146 205	156 423
Fournisseurs et autres créditeurs		253 842	270 447
Impôt à payer		0	1 328
TOTAL DES PASSIFS COURANTS		438 653	451 267
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF		1 859 324	2 000 748
* Dont concours bancaires courants		5 981	8 273

2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)

	31/12/2020	31/12/2019
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
RÉSULTAT NET	(37 545)	73 812
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
- Amortissements et provisions financières et non récurrentes	116 917	119 418
- Variation des impôts différés	(21 249)	(3 467)
- Résultats sur cession, provisions passif et autres	49 609	34 797
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	107 732	224 560
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	4 036	(3 299)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	111 768	221 261
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	13 927	31 385
Élimination du coût de l'endettement financier net	4 734	5 526
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	9 504	10 498
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	59 364	(18 740)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT IMPÔT	199 296	249 929
Impôts payés	(12 580)	(26 108)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A)	186 718	223 824
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(73 427)	(118 555)
Variation des prêts et avances consentis	2 394	(187)
TOTAL FLUX D'INVESTISSEMENT	(71 033)	(118 742)
Trésorerie cédée	(2 913)	(1 249)
Cession de sociétés consolidées	3 705	3 000
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	802	1 737
Cession d'actifs financiers	5	(3)
TOTAL FLUX DE DÉINVESTISSEMENT	1 599	3 485
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (B)	(69 434)	115 257
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Dividendes versés aux actionnaires du groupe	0	(23 421)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	(452)	(1 769)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR CAPITAUX PROPRES	(452)	(25 190)
Émission d'emprunts long terme	11 508	60 520
Émission d'emprunts court terme	66 856	103 674
Remboursement d'emprunts long terme	(29 420)	(5 882)
Remboursement d'emprunts court terme	(144 105)	(147 088)
Intérêts financiers nets versés	(4 734)	(5 534)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	(99 895)	5 690
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (C)	(100 347)	(19 501)
Incidence des variations de taux de change (D)	(3 955)	2 338
Incidence du retraitement des actions auto-détenues et divers (D)	(5 352)	727
VARIATION DE TRÉSORERIE (A+B+C+D)	7 629	92 133
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	228 533	136 400
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	236 163	228 533
Trésorerie et équivalents de trésorerie	242 144	236 809
Concours bancaires courants	(5 981)	(8 273)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	236 163	228 533

2.5 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 1^{ER} 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
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel (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
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2020	21 646	75 329	(14 435)	844 386	21 819	(6 877)	69 773	1 011 642	9 740	1 021 382
Résultat de l'exercice N (a)							(37 321)	(37 321)	(223)	(37 544)
Écarts de conversion (b)					(26 576)			(26 576)	(3 540)	(30 116)
Paiements en actions (c)				(1 027)				(1 027)		(1 027)
Retraitement des actions propres (d)			(5 353)			(169)		(5 522)		(5 522)
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel (g)						4 817		4 817		4 817
Affectation résultat N-1				69 773			(69 773)	0		0
Variations de périmètre				37 460				37 460	(3 066)	34 394
Dividendes distribués				0				0	(452)	(452)
Reclassement								0		0
Retraitement des instruments financiers (f)						4 724		4 724	(20)	4 704
Divers (e)				(219)				(219)		(219)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2020	21 646	75 329	(19 788)	950 372	(4 757)	2 495	(37 321)	987 978	2 439	990 417
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)					(26 576)	9 372	(37 321)	(54 525)	(3 783)	(58 308)

3 Les notes annexes

3.1 Information sur le Groupe et événements marquants de l'exercice

La société LISI S.A. (désignée ci-après « la Société »), est une société anonyme de droit français, cotée à la Bourse de Paris, dont le siège social est situé à l'adresse suivante : « 6 rue Juvénal Viellard, CS 70431 GRANDVILLARS, 90008 BELFORT cedex ».

Les comptes consolidés du Groupe pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 comprennent la Société, ses filiales et ses co-entreprises (l'ensemble désigné comme « le Groupe »).

Le Groupe LISI a pour activité principale la fabrication de fixations et de composants d'assemblage multifonctionnels destinés à trois marchés : l'aéronautique, l'automobile et le médical.

Événements marquants de l'exercice :

Cession de l'entité LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH

Le Groupe LISI a procédé en date du 26 juin 2020 à la cession de l'intégralité des actions de sa sous-filiale allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH, spécialisée dans la frappe à chaud et produisant des écrous et entretoises notamment pour le marché des camions et des remorques. La société a réalisé 14,8 M€ de chiffre d'affaires en 2019 et 5,8 M€ sur le 1^{er} semestre 2020.

Rachat des minoritaires de la société américaine TERMAX LLC

Le Groupe LISI a procédé à l'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 de l'achat des 51 % acquis le 1^{er} novembre 2017. Le dénouement de cette opération qui a conduit à une révision du prix des actions résiduelles a permis de ramener la dette d'acquisition à 45,7 M€ soit une baisse de - 18,5 M€ inscrite dans la variation des capitaux propres consolidés.

Cession des activités dentaires de LISI MEDICAL Jeropa

Le Groupe LISI a cédé les actifs en janvier 2021 appartenant à sa filiale LISI MEDICAL Jeropa, située à Escondido (San Diego), qui produit des dispositifs de fixation dentaire et leurs instruments de pose, à Arch Medical Solutions. La société a réalisé un chiffre d'affaires de 8,1 M€ en 2020.

Situation financière du Groupe LISI face à la crise COVID-19

La crise du COVID-19 est un événement majeur qui affecte globalement l'ensemble de nos activités.

Afin d'y faire face, le Groupe a mis en œuvre dès les premiers jours un protocole de gestion et de pilotage quotidien pour répondre à plusieurs objectifs tels que la protection des salariés, l'adaptation des capacités de production, la maîtrise des coûts fixes et le suivi journalier de la trésorerie. Ainsi, la continuité d'exploitation a été assurée.

Le Groupe LISI a su renforcer ses ressources financières :

- Trésorerie en augmentation de 7,7 M€, soit 236,2 M€ au 31 décembre 2020,
- Négociations avec les organismes bancaires du Groupe qui ont conduit à l'obtention de la confirmation de nos lignes de découvert pour 2 ans à hauteur de 53,7 M€ d'une part, de lignes de crédits RCF (Revolving Credit Facility) à hauteur de 60 M€ qui pourront être utilisées si nécessaire d'autre part. Le Groupe n'a donc pas eu recours aux prêts garantis par l'État.
- Fort impact de la pandémie COVID-19 sur l'activité commerciale et opérationnelle (chiffre d'affaires en recul de - 26,1 % à périmètre et taux de change constant),
- Bonne résistance des performances financières :
 - L'excédent brut d'exploitation courant (EBITDA) ressort à 13,6 % du chiffre d'affaires contre 15,8 % en 2019,
 - Le résultat opérationnel courant (EBIT) est positif à hauteur de 41,5 M€, après 117,1 M€ d'amortissements,
- Free Cash-Flow record à 109,4 M€, reflétant les efforts d'ajustement immédiats des besoins en fonds de roulement,
- Solidité financière accrue avec une diminution de l'endettement financier net de 111 M€ par rapport au 31 décembre 2019,
- L'Assemblée Générale des actionnaires du 22 juin 2020 a décidé de renoncer à la proposition de distribution d'un dividende au titre de l'exercice 2019, initialement prévue à 0,46 euro par action. Face à la pandémie de COVID-19 qui affecte globalement l'ensemble des activités de LISI, cette décision s'est imposée pour préserver la trésorerie du Groupe, en cohérence avec les autres mesures d'adaptation initiées.

3.2 Règles et méthodes comptables

Les états financiers établis au 31 décembre 2020 ont été arrêtés par le Conseil d'Administration le 18 février 2021 et seront soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 29 avril 2021.

Contexte de l'élaboration des états financiers consolidés de l'exercice 2020

En application du règlement européen 1606 / 2002 du 19 juillet 2002, les états financiers consolidés du Groupe LISI sont préparés conformément au référentiel de normes internationales d'informations financières (IAS/IFRS) tel qu'approuvé par l'Union Européenne au 31 décembre 2020. Les différentes règles et méthodes comptables sont détaillées lors de la présentation de chaque annexe.

Les coûts de sous activité liés à la crise sanitaire COVID-19 ont été comptabilisés au sein des éléments opérationnels courants. Les coûts comptabilisés en non courant concernent les coûts liés aux mesures d'ajustement des effectifs.

Normes, amendements et interprétations adoptés dans l'Union Européenne et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021

Aucune norme, aucun amendement ni aucune interprétation pour lesquels le Groupe LISI serait concerné n'a été rendu obligatoire au 1^{er} janvier 2021.

Nouvelles normes et interprétations d'application ultérieure approuvées par l'Union Européenne

Aucune norme, interprétation ou amendement à des normes existantes n'a été appliqué par le Groupe par anticipation dans les comptes au 31 décembre 2020.

Bases de préparation des états financiers

Les états financiers sont présentés en milliers d'euros, sauf indication contraire.

Ils sont préparés sur la base du coût historique à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction et instruments financiers classés comme disponibles à la vente, passifs résultant de transactions dont le paiement est fondé sur des actions et qui seront réglés en trésorerie.

Les actifs non courants destinés à être vendus sont évalués au montant le plus faible entre la valeur comptable et la juste valeur diminuée des coûts des ventes.

Selon les normes IFRS, certaines options comptables nécessitent de prendre des positions fondées sur un jugement ou sur des hypothèses qui ont un impact sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges, notamment en ce qui concerne les éléments suivants :

- les durées d'amortissements des immobilisations (notes 3.4.1.1 b) et 3.4.1.2),
- les évaluations retenues pour les tests de pertes de valeur (note 3.4.1.1 a),
- l'évaluation des provisions et des engagements de retraites (note 3.4.4),
- la valorisation des instruments financiers à la juste valeur (note 3.6.5),
- la valorisation des paiements en actions (note 3.6.2),
- la reconnaissance des impôts différés actifs (note 3.5.8).

Ces jugements et hypothèses prennent en compte les risques spécifiques des secteurs concernés par l'activité de LISI ainsi que les risques généraux liés au contexte économique.

La Direction revoit ses estimations et appréciations de manière continue sur la base de son expérience passée ainsi que sur des facteurs jugés raisonnables qui constituent le fondement de ses appréciations pour la valeur comptable des éléments d'actif et de passif. L'impact des changements d'estimation est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

Ces hypothèses font l'objet d'une analyse division par division sur la base d'informations données par des experts indépendants (actuaire, etc...).

Sensibilités identifiées

Les sensibilités principales recensées et suivies par le management portent sur les données et hypothèses liées à la mise en œuvre des tests de valeur. Ces hypothèses sont consolidées au travers d'une démarche de collecte d'informations prévisionnelles auprès de grands acteurs du secteur (hypothèses de marché) et d'actuaire (hypothèses de taux).

Principes de consolidation

Une filiale est une entité contrôlée par la société mère. Conformément à IFRS10, l'investisseur contrôle une entité faisant l'objet d'un investissement si et seulement si tous les éléments ci-dessous sont réunis :

- il détient le pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement;
- il est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec l'entité faisant l'objet d'un investissement;
- il a la capacité d'exercer son pouvoir sur l'entité faisant l'objet d'un investissement de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

La liste des sociétés consolidées est donnée en note 3.3.4. Au 31 décembre 2020 toutes les sociétés sont incluses dans le périmètre selon la méthode d'intégration globale.

Transactions éliminées dans les états financiers consolidés

Les soldes bilanciaux, les pertes et gains latents, les produits et les charges résultant des transactions intragroupes sont éliminés lors de la préparation des états financiers consolidés. Les pertes latentes sont éliminées de la même façon que les profits latents, mais seulement dans la mesure où elles ne sont pas représentatives d'une perte de valeur.

Méthodes de conversion des éléments en devises

Transaction en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont enregistrées dans la monnaie fonctionnelle au cours du taux de change en vigueur à la date de l'opération. À la date de clôture, les actifs et passifs monétaires libellés en monnaies étrangères sont convertis dans la monnaie fonctionnelle au cours en vigueur à la date de clôture. Les écarts de change résultant de la conversion sont comptabilisés en produits ou en charges, à l'exception des écarts sur les emprunts en devises constituant une couverture de l'investissement net dans une entité étrangère qui sont comptabilisés en réserve de conversion, en tant que composante distincte des capitaux propres. Ils sont comptabilisés en résultat lors de la sortie de l'entité.

Conversion des états financiers des filiales et co-entreprises consolidées

Les états financiers des filiales et co-entreprises, dont la monnaie fonctionnelle n'est pas l'euro sont convertis au cours de change en vigueur à la clôture de l'exercice pour le bilan et au cours de change moyen pour le compte de résultat et le tableau des flux de trésorerie. Les écarts de change résultant des conversions sont comptabilisés en réserve de conversion, en tant que composante distincte des capitaux propres.

Définition de la notion de « courant » et « non courant » dans la présentation du bilan

Les actifs et les passifs dont la maturité est inférieure au cycle d'exploitation, généralement égal à 12 mois, sont classés en actifs et passifs courants. Si leur échéance excède cette durée, ils sont classés en actifs ou passifs non courants.

Présentation du compte de résultat

Le Groupe a choisi de maintenir la présentation des agrégats ci-dessous, à caractère non strictement comptable, dont les définitions sont les suivantes :

- L'Excédent Brut d'Exploitation Courant (EBITDA sur opérations courantes) comprend les produits opérationnels desquels sont déduits les consommations, les autres achats et charges externes, les impôts et taxes ainsi que les charges de personnel. Il n'inclut pas les dotations et reprises aux amortissements et provisions.
- Le Résultat Opérationnel Courant (EBIT sur opérations courantes) comprend l'Excédent Brut d'Exploitation Courant (EBITDA) ainsi que les dotations et reprises aux amortissements et provisions.
- Le Résultat Opérationnel intègre l'EBIT avant opérations non courantes et les autres produits et charges opérationnels non récurrents. Ces éléments non récurrents sont définis strictement comme les produits et charges résultant d'événements ou de transactions clairement distincts des activités récurrentes et dont on estime qu'ils n'ont pas une valeur prédictive en raison :
 - de leur nature inhabituelle et,
 - de leur occurrence aléatoire, tels que les charges ou indemnités reçues relatives aux sinistres, les coûts liés aux fermetures, les restructurations lourdes et fermetures de sites, les dépréciations des survaleurs et les plus ou moins-values de cession d'actifs hors exploitation corporels ou incorporels.

Indicateurs

Le Groupe utilise les indicateurs définis ci-dessous :

Excédent de Trésorerie d'Exploitation (Free Cash Flow) :

Capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR (cf. note 3.4.2.3 Trésorerie et équivalents de trésorerie).

Retour sur capitaux investis (ROCE) : Rapport entre l'EBIT et la moyenne annuelle des capitaux engagés (Capitaux Propres + Endettement Financier Net des années N et N-1).

Retour sur capitaux propres (ROE) : Rapport entre le résultat net et les capitaux propres totaux.

Gearing : Rapport de l'Endettement Financier Net sur les Capitaux Propres consolidés part du Groupe en fin de période.

Actif Net Réévalué (ANR) : Moyenne de [(1,2 x Chiffre d'affaires Groupe) + (8 x EBITDA Groupe) + (12 x EBIT Groupe)] – Endettement Financier Net Groupe moyen des années N et N-1.

CA Groupe	correspond au Chiffre d'affaires consolidé hors taxes, tel qu'il est indiqué au « Compte de résultat » figurant dans les « États financiers consolidés » du présent document de référence.
EBITDA Groupe	correspond à l'Excédent Brut d'Exploitation Courant, tel qu'il est indiqué au « Compte de résultat » figurant dans les « États financiers consolidés » du présent document de référence.
EBIT Groupe	correspond au Résultat Opérationnel Courant, tel qu'il est indiqué au « Compte de résultat » figurant dans les « États financiers consolidés » du présent document de référence.
EFN Groupe	désigne l'Endettement Financier Net, tel qu'il figure dans le présent document de référence.

3.3 Périmètre de consolidation

3.3.1 Mouvements de périmètre intervenus sur l'exercice 2020

Société	Type d'évolution	Date opération	Date de prise en compte
LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH	Cession à 100% des titres de participation	26/06/2020	30/06/2020
TERMAX LLC	Acquisition des 49% minoritaires	30/06/2020	30/06/2020
LISI MEDICAL Jeropa Inc.	Cession des actifs appartenant à LISI MEDICAL Inc.	11/01/2021	31/12/2020

Les variations de périmètres sont comprises dans les seuils préconisés par les autorités de contrôle. Nous n'avons pas procédé à l'établissement de comptes proforma.

3.3.2 Impact de la sortie de périmètre de LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH intervenu sur l'exercice 2020

LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH	En M€	Impact en % sur les indicateurs du Groupe
Chiffre d'affaires janvier à juin 2020	5,8	0,47%
EBIT janvier à juin 2020	(0,6)	(1,44%)

Une moins-value de cession est constatée en résultat opérationnel non courant pour un montant de - 6,3 M€.

3.3.3 Impact de la sortie de périmètre de LISI MEDICAL Jeropa intervenu sur l'exercice 2020

La sortie étant intervenue le 11/01/2021 et la société ayant été déconsolidée à la date du 31/12/2020, aucun impact

significatif concernant le chiffre d'affaires ou l'EBIT n'est à constater sur le compte de résultat du Groupe.

Les principaux éléments intégrés dans les résultats 2020 du Groupe LISI sont les suivants :

LISI MEDICAL Jeropa.	En M€	Impact en % sur les indicateurs du Groupe
Chiffre d'affaires janvier à décembre 2020	8,1	0,66 %
EBIT janvier à décembre 2020	(0,9)	(2,17 %)

Une moins-value de cession est constatée en résultat opérationnel non courant pour un montant de -8,1 M€.

3.3.4 Périmètre de consolidation à la clôture de l'exercice

Sociétés	Siège social	Pays	31/12/2020		31/12/2019	
			% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
HOLDING						
LISI S.A.	Grandvillars (90)	France	Société mère		Société mère	
DIVISION LISI AEROSPACE						
BLANC AERO INDUSTRIES GmbH	Hambourg	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE Canada Corp	Dorval	Canada	100,00	100,00	100,00	100,00
HI-SHEAR CORPORATION	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
HI-SHEAR Holdings LLC	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE North America, Inc	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI Holdings North America	Torrance (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
The MONADNOCK Company	City of Industry (Californie)	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
AIRMON HOLDINGS 1 SAS	Paris 12 ^e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
BLANC AERO INDUSTRIES SAS	Paris 12 ^e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
BLANC AERO TECHNOLOGIES SAS	Paris 12 ^e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
CREUZET AERONAUTIQUE SAS	Marmande (47)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
FORGES DE BOLOGNE SAS	Bologne (52)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE ADDITIVE MANUFACTURING	Ayguemorte-les-Graves (33)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE STRUCTURAL COMPONENTS	Paris 12 ^e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AEROSPACE SAS	Paris 12 ^e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
MANOIR AEROSPACE SAS	Paris 12 ^e (75)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
BLANC AERO INDUSTRIES UK Ltd	Rugby	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00
ANKIT Fasteners Pvt Ltd	Bangalore	Inde	53,51	53,51	53,51	53,51
LISI AEROSPACE India Pvt Ltd	Bangalore	Inde	100,00	100,00	100,00	100,00
LIXUS Industrie	Tanger	Maroc	100,00	100,00	100,00	100,00
CREUZET POLSKA Sp. Z o o	Rzeszów	Pologne	70,00	70,00	70,00	70,00
Fastener Tecnology Bağlantı Elemanları San. Tic. A.Ş.	Izmir	Turquie	100,00	100,00	100,00	100,00
LACE SAS	St Maur (36)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
DIVISION LISI AUTOMOTIVE						
LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH	Mellrichstadt	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE KKP GmbH & CO KG	Mellrichstadt	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Verbindungstechnik GmbH	Kierspe	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Mecano GmbH	Heidelberg	Allemagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH	Vöhrenbach	Allemagne	0	0	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE (HEBEI) CO., Ltd	Zhuozhou	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00

Sociétés	Siège social	Pays	31/12/2020		31/12/2019	
			% de contrôle	% d'intérêts	% de contrôle	% d'intérêts
LISI AUTOMOTIVE (SHANGHAI) CO., Ltd	Shanghai	Chine	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Espana S.A.	Madrid	Espagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE LLC	Laredo	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Former SAS	Delle (90)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Nomel SAS	La Ferté Fresnel (61)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Rapid SAS	Puiseux Pontoise (95)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE SAS	Delle (90)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Ltd	Solihull	Grande-Bretagne	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI JIEHUA AUTOMOTIVE Co. Ltd	Hong Kong	Hong Kong	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Monterrey SA de CV	Monterrey	Mexique	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Form a.s	Cejc	République Tchèque	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI Otomotiv Sanayi ve Ticaret Limited Sirketi	Izmir	Turquie	100,00	100,00	100,00	100,00
Termax Corp.	Lake Zurich	États-Unis	100,00	100,00	51,00	51,00
Termax Int. LLC	Lake Zurich	États-Unis	100,00	100,00	51,00	51,00
Termax Int. Inc.	Lake Zurich	États-Unis	100,00	100,00	51,00	51,00
TMX Canada Corp.	Windsor	Canada	100,00	100,00	51,00	51,00
TMX Mexico	Quereittaro	Mexique	100,00	100,00	51,00	51,00
TMX Fastener Systems	Suzhou	Chine	100,00	100,00	51,00	51,00
Shanghai Branch	Suzhou	Chine	100,00	100,00	51,00	51,00
LISI AUTOMOTIVE TANGER	Tanger	Maroc	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI AUTOMOTIVE Hi-Vol Inc	Livonia	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
DIVISION LISI MEDICAL						
LISI MEDICAL JEROPA Inc.	Escondido (California)	États-Unis	0	0	100,00	100,00
LISI MEDICAL REMMELE Inc	Minneapolis	États-Unis	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI MEDICAL FASTENERS SAS	Neyron (01)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI MEDICAL ORTHOPAEDICS SAS	Hérouville Saint-Clair (14)	France	100,00	100,00	100,00	100,00
LISI MEDICAL SAS	Neyron (01)	France	100,00	100,00	100,00	100,00

3.4 Détail des postes du bilan

3.4.1 Actifs non courants

Méthode appliquée pour la réalisation des tests de dépréciation des immobilisations corporelles et incorporelles

Les survaleurs et les immobilisations incorporelles à durée indéfinie sont soumises à un test de dépréciation lors de chaque clôture comptable et chaque fois que des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur. Les autres immobilisations incorporelles et les immobilisations corporelles font également l'objet d'un tel test chaque fois qu'un indice de perte de valeur existe.

La méthodologie retenue consiste à comparer la valeur recouvrable de chacune des unités génératrices de trésorerie du Groupe à la valeur nette comptable des actifs correspondants (y compris les survaleurs).

La valeur recouvrable est déterminée pour chaque actif pris individuellement, à moins que l'actif considéré ne génère pas d'entrées de trésorerie largement indépendantes des entrées de trésorerie générées par d'autres actifs ou groupes d'actifs. Le cas échéant, la valeur recouvrable est déterminée pour le groupe d'actifs.

La valeur recouvrable est définie comme étant la plus élevée de la valeur de réalisation (diminuée des coûts de cession) et de la valeur d'utilité. Cette dernière est déterminée par actualisation des flux de trésorerie futurs attendus en utilisant des flux de trésorerie prévisionnels qui sont cohérents avec les données budgétaires et des plans stratégiques à 4 ans approuvés par le Conseil d'Administration. Au-delà de la cinquième année, la valeur terminale est évaluée sur la base d'une capitalisation à l'infini des flux de trésorerie. Les hypothèses clés sont notamment relatives à l'évolution du chiffre d'affaires au regard du carnet de commandes et des contrats cadres signés par le Groupe le cas échéant, au taux de résultat opérationnel, au niveau

d'investissements de renouvellement et à la détermination des éléments de variation du besoin en fonds de roulement. Les hypothèses sont notamment établies sur la base des observations des précédents cycles d'activités sur les différentes activités ainsi que sur des études de marché externes et de la sensibilité des données contractuelles de l'environnement de chaque division. Il est précisé que ces hypothèses sont la meilleure appréciation possible de la situation des marchés à la date de leur préparation et qu'elles tiennent compte de l'orientation des marchés pour les années 2021 à 2024. Le taux d'actualisation retenu reflète les appréciations actuelles par les acteurs de marché de la valeur temps des ressources financières et des risques spécifiques à l'actif ou au groupe d'actifs. La détermination des taux de croissance perpétuelle et des taux d'actualisation retenus sur les différents regroupements d'UGT a été réalisée à l'aide d'un expert indépendant.

La valeur de réalisation correspond au montant qui pourrait être obtenu de la vente de l'actif ou d'un groupe d'actifs dans des conditions de concurrence normale entre des parties bien informées et consentantes, diminué des coûts de cession. Ces valeurs sont déterminées à partir d'éléments de marché (comparaison avec des sociétés cotées similaires, valeur attribuée lors d'opérations récentes et cours boursiers).

Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'actif ou du groupe d'actifs testés, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence. Dans le cas d'un groupe d'actifs, elle est imputée en priorité en réduction.

Les pertes de valeur enregistrées au titre des survaleurs sont irréversibles.

Le Groupe a retenu à partir de l'exercice 2016, pour la réalisation des tests de dépréciation des survaleurs, le regroupement stratégique des Business Units (B.U)

correspondant à la segmentation et à la structure du reporting du Groupe LISI à savoir les trois divisions LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL.

Pour la réalisation des tests de dépréciation des autres immobilisations incorporelles et des immobilisations corporelles, l'analyse par Business Group (BG) doit être la règle.

3.4.1.1 - Actifs incorporels

a) Survaleur

Méthode appliquée

Conformément aux dispositions de la norme IFRS 3, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition. Selon cette méthode, lors de la première consolidation d'une entité sur laquelle le Groupe a directement ou indirectement le contrôle, les actifs et les passifs acquis, ainsi que les passifs éventuels assumés, sont comptabilisés à leur juste valeur à la date d'acquisition. À cette date, la survaleur est évaluée à son coût, celui-ci correspondant à la différence entre le coût du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt de LISI dans la juste valeur des actifs, des passifs identifiables.

Pour les acquisitions antérieures au 1^{er} janvier 2004, la survaleur est maintenue à son coût présumé qui représente le montant net comptabilisé selon le référentiel comptable précédent diminué des amortissements.

Depuis cette date, la survaleur est évaluée à son coût, diminuée du cumul des pertes de valeur. Elle est affectée à des unités génératrices de trésorerie ou regroupements d'unités génératrices de trésorerie et n'est pas amortie, mais fait l'objet d'un test de dépréciation au minimum une fois par an suivant la méthode décrite au paragraphe 3.4.1.

État des survaleurs à la clôture :

(en milliers d'euros)	Survaleur
SURVALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	354 552
Impairment sur l'exercice 2019	0
SURVALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	354 552
Augmentation	0
Diminution	(9 970)
Variations de change	(12 490)
SURVALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	332 093
Impairment au 31 décembre 2020	0
SURVALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	332 093

La diminution concerne la sortie de la société LISI MEDICAL Jeropa.

Les variations de change proviennent des écarts de conversion sur le dollar pour les entités américaines détenues par chacune des divisions.

Les valeurs nettes des survaleurs se répartissent de la manière suivante :

31/12/2020 - En millions d'euros	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE	Division LISI MEDICAL	TOTAL GROUPE LISI
GOODWILL NET	133,1	122,7	76,3	332,1
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
à durée d'utilité indéterminée	Néant	Néant	Néant	Néant
Marques	Néant	Néant	Néant	Néant
Résultat du test de dépréciation	Pas de perte de valeur	Pas de perte de valeur	Pas de perte de valeur	
31/12/2019 - En millions d'euros	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE	Division LISI MEDICAL	TOTAL GROUPE LISI
GOODWILL NET	135,2	128,6	90,7	354,6
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES				
à durée d'utilité indéterminée	Néant	Néant	Néant	Néant
Marques	Néant	Néant	Néant	Néant
Résultat du test de dépréciation	Pas de perte de valeur	Pas de perte de valeur	Pas de perte de valeur	

Situation au 30 juin 2020

Compte tenu des changements significatifs introduits par la crise sanitaire COVID-19 dans les perspectives d'activité des business du Groupe LISI, des tests d'impairment ont été réalisés au 30 juin 2020 sur la base des éléments suivants :

- Prise en compte de nouvelles prévisions d'atterrissage 2020 et d'une révision importante des plans d'affaires de 2021 à 2023 et des perspectives à long terme (hypothèses basées sur celles retenues par le Groupe LISI fin 2019) :
 - Les prévisions de chiffre d'affaires ont été révisées en s'appuyant sur les communications des acteurs du marché et en tenant compte d'une marge de sécurité,
 - Les charges variables ont été ajustées en fonction de la variation d'activité,
 - Les investissements ont été revus en fonction des priorités,
 - Un plan de réduction des coûts fixes a été mis en place, qui a commencé à se matérialiser dès le deuxième trimestre 2020.

- Les taux de WACC et de croissance à long terme ont été revus et sont inchangés par rapport au 31 décembre 2019 sur la base d'une expertise externe.

L'analyse de la situation réelle du 30 juin confortait les prévisions réalisées en laissant apparaître un taux d'avance supérieur à 50 % sur les projections de fin d'année. Le Groupe n'anticipait donc pas, à ce stade de l'évolution des marchés sur lesquels il évolue, de perte de valeur sur ses actifs à long terme.

Des tests de sensibilité aux hypothèses retenues ont été mis en œuvre et ont porté sur les principaux indicateurs entrant dans les calculs de tests de valeur : taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini, éléments contributifs des cash flows :

- Variation du taux d'actualisation de référence retenu de + 0,2 %;
- Variation du taux de croissance à l'infini de - 0,2 %.
- Variation des éléments contributifs des cash flows de - 2,0 %.

Situation au 31 décembre 2020

Conformément à la norme IAS36 « Dépréciation d'actifs », les goodwill ont fait l'objet de nouveaux tests de valeur au 31 décembre 2020 en prenant notamment en compte les projections du plan stratégique 2021-2024. Les flux issus du plan stratégique 2021-2024 ont été actualisés en appliquant les hypothèses suivantes et ont donné les résultats suivants :

31/12/2020	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE	Division LISI MEDICAL	TOTAL GROUPE LISI
------------	----------------------------	-----------------------------	--------------------------	----------------------

HYPOTHÈSES CLÉS

Flux de trésorerie à un an	Prévisions	Prévisions	Prévisions	
Flux de trésorerie à quatre ans	Plan stratégique à 4 ans	Plan stratégique à 4 ans	Plan stratégique à 4 ans	
Taux d'actualisation après impôt	8,89 %	8,31 %	7,31 %	
Taux de croissance des flux non couverts par les hypothèses budgétaires et stratégiques	1,90 %	1,90 %	1,90 %	

31/12/2019	Division LISI AEROSPACE	Division LISI AUTOMOTIVE	Division LISI MEDICAL	TOTAL GROUPE LISI
------------	----------------------------	-----------------------------	--------------------------	----------------------

HYPOTHÈSES CLÉS

Flux de trésorerie à un an	Prévisions	Prévisions	Prévisions	
Flux de trésorerie à quatre ans	Plan stratégique à 4 ans	Plan stratégique à 4 ans	Plan stratégique à 4 ans	
Taux d'actualisation après impôt	7,10 %	7,93 %	6,70 %	
Taux de croissance des flux non couverts par les hypothèses budgétaires et stratégiques	1,60 %	1,60 %	1,60 %	

L'analyse de la situation réelle du 31 décembre 2020 confirme l'analyse effectuée au 30 juin 2020 et démontre qu'il n'y a aucune perte de valeur à constater sur l'exercice. Une analyse de comparable a été effectuée sur les principaux agrégats intégrés dans le plan stratégique du Groupe qui a été validé par le Conseil d'Administration du 9 décembre 2020. Les éléments suivants sont intégrés dans les tests de dépréciation :

- Les prévisions de chiffre d'affaires actualisées sont en retrait par rapport à celles retenues par les sources et acteurs de références des marchés et intègrent donc une marge de sécurité,
- Les charges variables sont ajustées au regard de l'activité,
- Les prévisions d'EBIT actualisées sont supérieures aux tendances données par les sources et acteurs de références des marchés mais sont justifiées par l'impact du plan de réduction des charges d'exploitation engagé par le Groupe. La mise en œuvre et les impacts de ce plan de réduction des coûts (ayant commencé à produire ses effets dès le début de la crise COVID-19 sur l'exercice 2020),
- Les taux d'impôts retenus tiennent compte du produit d'impôt constaté sur la mère intégrante du périmètre d'intégration fiscale France, LISI S.A. en 2020 et qui impactera favorablement les entités françaises lorsqu'elles seront à nouveau bénéficiaires.
- L'estimation des taux retenus a été comparée au marché et est plus conservatrice que la moyenne constatée.

Des tests de sensibilité aux hypothèses retenues ont été mis en œuvre et ont porté sur les principaux indicateurs entrant dans les calculs de tests de valeur : taux d'actualisation, taux de croissance à l'infini, éléments contributifs des cash flows :

- Variation du taux d'actualisation de référence retenu de + 0,2 % ;
- Variation du taux de croissance à l'infini de - 0,2 % ;
- Variation des éléments contributifs des cash flows de - 2,0 %.

Les variations des principales hypothèses prises individuellement ne conduisent pas à des valeurs d'utilité inférieures aux valeurs nettes comptables.

b) Autres actifs incorporels

Les concessions, brevets et les logiciels informatiques sont inscrits à leur coût historique et font l'objet d'un plan d'amortissement. Les immobilisations incorporelles acquises lors d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur à la date d'acquisition. Les immobilisations incorporelles à durée d'utilité déterminée font l'objet d'un amortissement sur cette durée, alors que les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée font l'objet d'un test de dépréciation à chaque arrêté comptable publié.

L'amortissement est comptabilisé en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée des immobilisations incorporelles sauf si elle est indéterminée.

Les durées usuelles d'utilité estimées sont les suivantes :

- Marques : 10 – 20 ans
- Logiciels : 1 – 10 ans

États des autres actifs incorporels à la clôture :

(en milliers d'euros)	Concessions, brevets et droits similaires	Autres immobilisations incorporelles	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	74 395	39 790	114 185
Autres variations	154	(154)	0
Acquisitions	5 231	1 968	7 199
Cessions	(1 075)	(5)	(1 080)
Mouvements de périmètre	(20)	0	(20)
Écarts de change	(21)	(928)	(949)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2020	78 665	40 670	119 335
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2019	61 872	22 920	84 792
Autres variations	154	(154)	0
Dotations aux amortissements	4 273	1 111	5 384
Reprises d'amortissements	(466)	(5)	(471)
Mouvements de périmètre	(17)	0	(17)
Écarts de change	(17)	(487)	(504)
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2020	65 799	23 385	89 185
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2020	12 865	17 286	30 150

3.4.1.2 - Actifs corporels

a) Actifs corporels détenus en pleine propriété
(y compris écarts d'évaluation)

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées au coût historique diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. Le coût d'un actif produit par le Groupe pour lui-même comprend le coût des matières premières, de la main d'œuvre directe, le cas échéant, l'estimation des coûts relatifs au démantèlement et à l'enlèvement de l'immobilisation et à la remise en état du site sur lequel elle est située, et une quote-part appropriée des frais généraux de production.

Lorsque des composants des immobilisations corporelles ont des durées d'utilité différentes, ils sont comptabilisés séparément selon le principe de la méthode des composants.

Le Groupe comptabilise dans la valeur comptable d'une immobilisation corporelle le coût de remplacement d'un composant de cette immobilisation corporelle au moment où ce coût est encouru s'il est probable que les avantages économiques futurs associés à cet actif iront au Groupe et si son coût peut être évalué de façon fiable. Tous les coûts d'entretien courant et de maintenance sont comptabilisés en charges au moment où ils sont encourus.

Les amortissements sont comptabilisés en charges selon le mode linéaire sur la durée d'utilité estimée pour chaque composant d'une immobilisation corporelle.

Les terrains ne sont pas amortis.

Les durées d'utilité estimées sont les suivantes :

- constructions : 20 – 40 ans ;
- installations et équipements : 10 – 15 ans ;
- agencements : 5 – 15 ans ;
- matériels de transport : 5 ans ;
- matériels et outillage : 10 ans ;
- matériels de bureau : 5 ans ;
- mobiliers de bureau : 10 ans ;
- matériels informatiques : 3 ans.

État des actifs corporels détenus en pleine propriété à la clôture

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques, matériel et outillage	Autres immobilisations corporelles	Immobilisations en cours	TOTAL
VALEURS BRUTES						
AU 31 DÉCEMBRE 2019	22 618	247 111	1 205 503	89 981	44 807	1 610 027
Autres variations	0	4 565	31 083	(2 156)	(33 925)	(433)
Acquisitions	1 822	10 306	24 820	3 026	33 255	73 229
Cessions	0	(2 622)	(7 789)	(735)	(111)	(11 257)
Mouvements de périmètre	(132)	(3 265)	(14 523)	(2 294)	0	(20 214)
Écarts de change	(461)	(4 423)	(26 127)	(521)	(869)	(32 401)
VALEURS BRUTES						
AU 31 DÉCEMBRE 2020	23 847	251 672	1 212 967	87 301	43 157	1 618 951
AMORTISSEMENTS						
AU 31 DÉCEMBRE 2019	945	102 079	799 943	64 344	75	967 386
Autres variations	0	5	1 324	(428)	0	901
Dotations aux amortissements	99	11 472	79 246	6 141	293	97 251
Reprises d'amortissements	(40)	(2 746)	(7 073)	(816)	(75)	(10 750)
Mouvements de périmètre	0	(3 098)	(11 148)	(1 084)	0	(15 330)
Écarts de change	0	(1 314)	(15 940)	(437)	0	(17 691)
AMORTISSEMENTS						
AU 31 DÉCEMBRE 2020	1 003	106 398	846 352	67 720	293	1 021 767
VALEURS NETTES						
AU 31 DÉCEMBRE 2020	22 844	145 274	366 615	19 581	42 864	597 178

Les montants figurant en mouvements de périmètre s'expliquent par la cession des sociétés LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH et LISI MEDICAL Jeropa.

Malgré la crise COVID-19, les acquisitions d'immobilisations ont été maintenues à un bon niveau afin de poursuivre les projets stratégiques.

b) Actifs corporels - IFRS16

La norme IFRS 16 conduit les entreprises louant des actifs significatifs dans le cadre de leur activité à reconnaître un actif et une dette financière correspondant à l'engagement de location.

Cette norme est entrée en vigueur le 1^{er} janvier 2019.

Les natures de contrats de location suivantes ont été recensées et retraitées selon IFRS16 :

- Contrats de location de biens immobiliers : sur la base des analyses engagées, le Groupe a identifié des contrats de location au sens de la norme pour les locations de bâtiments propres à l'activité de production et les locations de bâtiments à usage de bureaux. La durée de location retenue correspond à la période non résiliable complétée le cas échéant des options de renouvellement dont l'exercice par le Groupe est raisonnablement certain.

- Contrats de locations d'autres actifs : les principaux contrats de locations identifiés correspondent aux véhicules et autres matériels roulant. La durée de capitalisation des loyers correspond à la période initialement prévue au contrat. Le Groupe LISI a choisi de ne pas séparer les composants de services à l'intérieur de la location (par exemple, la part maintenance des contrats de locations de voitures ne sera pas retraitée).

Les deux exemptions de capitalisation proposées par la norme, à savoir, les contrats d'une durée inférieure à 12 mois et la location de biens ayant une valeur à neuf de faible valeur (montant inférieur à 5 000 euros) ont été utilisées.

Le Groupe a également opté pour le non retraitement des contrats de location des actifs incorporels.

Le taux d'actualisation utilisé pour évaluer les dettes de loyers prend en compte les taux calculés par un actuaire pour les durées de contrats mais également les devises des pays concernés, ajustés d'une marge variable nécessaire à l'obtention du financement sur les marchés financiers. Le taux ainsi déterminé permet de tenir compte notamment de l'environnement économique, de la devise et de la durée de contrats de location des entités du Groupe.

(en milliers d'euros)	Terrains	Constructions	Installations techniques	Autres immobilisations corporelles	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2019	0	97 543	24 254	7 303	129 100
Autres variations	0	6 469	0	2 257	8 726
Acquisitions	0	25	17	0	42
Cessions	0	0	(313)	0	(313)
Mouvements de périmètre	0	(1 452)	0	(83)	(1 535)
Écarts de change	0	(2 639)	(412)	(100)	(3 151)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2020	0	99 946	23 546	9 377	132 869
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2019	0	15 375	21 054	2 535	38 964
Autres variations	0	(1 671)	(1 148)	12	(2 807)
Dotations aux amortissements	0	10 363	1 288	2 978	14 629
Mouvements de périmètre	0	(460)	0	(54)	(514)
Écarts de change	0	(584)	(161)	(60)	(805)
AMORTISSEMENTS AU 31 DÉCEMBRE 2020	0	23 022	21 033	5 411	49 466
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2020	0	76 924	2 513	3 966	83 403

La variation de périmètre est constituée de la sortie de contrats IFRS16 détenus par LISI MEDICAL Jeropa.

La variation positive s'explique principalement par la prise en compte d'un avenant de reconduction d'un bail immobilier pour une période de 12 ans.

3.4.1.3 - Actifs financiers non courants

Ce poste intègre principalement des contrats de capitalisation concernant les placements en couverture des engagements de retraites américaines. Il inclut également les titres de participation non consolidés. Ces titres représentent des actions de sociétés non cotées dont l'évaluation à la juste valeur peut présenter des incertitudes. Le Groupe évalue en dernier ressort les actifs financiers au coût historique déduction faite de toute perte de valeur éventuelle, lorsqu'aucune estimation fiable de juste valeur ne peut être faite par une technique d'évaluation, en l'absence de marché actif.

État des actifs financiers non courants à la clôture :

(en milliers d'euros)	Titres de participations non consolidés	Autres titres immobilisés	Titres mis en équivalence	Autres actifs financiers	TOTAL
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2019		8 403		8 581	16 984
Autres variations		(1 134)		117	(1 017)
Acquisitions		0		503	503
Cessions	(3)	(2 160)		(6 840)	(9 003)
Mouvements de périmètre		(47)			(47)
Écarts de change		(477)		(82)	(559)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2020	(3)	4 585		2 279	6 861
PERTES DE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2019		8			8
Autres variations					
Provisions pour pertes de valeur					
Reprises de provisions pour pertes de valeur					
Mouvements de périmètre					
Écarts de change					
PERTES DE VALEUR AU 31 DÉCEMBRE 2020		8			8
VALEURS NETTES AU 31 DÉCEMBRE 2020	(3)	4 577	0	2 279	6 853

La diminution constatée dans le poste « autres actifs financiers » provient de la reprise d'une clause d'earn-out constatée lors de la cession des sociétés INDRAERO SIREN et LISI AEROSPACE CREUZET MAROC. Les critères d'obtention de ce produit n'étant plus atteignables à ce jour.

3.4.1.4 - Actifs et passifs financiers

Actifs financiers

Leur description est développée dans les notes 3.4.1.3 ci-dessus.

Dettes financières

Les emprunts portant intérêts sont comptabilisés initialement à la juste valeur diminuée du montant des coûts de transaction attribuables. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, la différence entre le coût et la valeur de remboursement est comptabilisée dans le compte de

résultat sur la durée des emprunts, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Fournisseurs et autres créditeurs

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti. Lorsque les échéances de ces passifs sont brèves, les montants obtenus du fait de l'application de cette méthode sont très voisins de la valeur nominale des dettes, celle-ci étant alors retenue.

Les actifs et passifs financiers inscrits au bilan se décomposent selon les catégories comptables et classes d'instruments financiers comme suit :

Actifs et passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'€)	Au 31/12/2020		Ventilation par catégorie d'instruments				
	Valeur nette comptable	Juste valeur	Juste valeur via résultat	Actifs disponibles à la vente	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés
Actifs financiers non courants	6 853	6 853			6 853		
Autres actifs non courants	143	143			143		
Clients et autres débiteurs	205 367	205 367			191 913		13 454
Trésorerie et équivalents de trésorerie	242 144	242 144	242 144				
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	454 507	454 507	242 144		198 909		13 454
Dettes financières non courantes	316 719	316 719				315 911	808
Autres passifs non courants (hors PCA)	792	792				792	
Dettes financières courantes	146 205	146 205				146 205	
Fournisseurs et autres créditeurs	253 842	253 842				252 656	1 186
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	717 558	717 558				715 564	1 994

Actifs et passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'€)	Au 31/12/2019						
	Valeur nette comptable	Juste valeur	Juste valeur via résultat	Prêts et créances	Dettes au coût amorti	Instruments dérivés	
Actifs financiers non courants	16 977	16 977			16 977		
Autres actifs non courants	9	9			9		
Clients et autres débiteurs	275 072	275 072			273 739		1 333
Trésorerie et équivalents de trésorerie	236 809	236 809	236 809				
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	528 867	528 867	236 809	290 725			1 333
Dettes financières non courantes	412 310	412 310				411 182	1 128
Autres passifs non courants (hors PCA)	4 519	4 519				4 519	
Dettes financières courantes	156 423	156 423				156 423	
Fournisseurs et autres créditeurs	270 447	270 447				269 608	839
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	843 699	843 699				841 732	1 967

La norme IFRS 7 requiert de hiérarchiser les différentes techniques de valorisation pour chacun des instruments financiers. Les catégories sont définies comme suit :

Niveau 1 : référence directe à des prix publiés sur un marché actif,

Niveau 2 : technique de valorisation reposant sur des données observables,

Niveau 3 : technique de valorisation reposant sur des données non observables.

Classification de la juste valeur par niveau hiérarchique :

(en milliers d'euros)	Au 31 décembre 2020		
	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3
Actifs financiers non courants	6 853		
Autres actifs non courants	143		
Clients et autres débiteurs	13 454	191 913	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	242 144		
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	262 594	191 913	
Dettes financières non courantes	316 719		
Autres passifs non courants (hors PCA)	792		
Dettes financières courantes	146 205		
Fournisseurs et autres créditeurs	1 186	252 656	
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	464 902	252 656	

3.4.1.5 - Autres actifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
AUTRES CRÉANCES	143	9
TOTAL AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS	143	9

3.4.2 Actifs courants

3.4.2.1 - Stocks

Les stocks sont évalués au plus faible de leur coût ou de leur valeur nette de réalisation.

Le coût des matières et des marchandises correspond à leur coût d'acquisition et aux coûts encourus pour les amener à l'endroit et dans l'état où ils se trouvent. Les produits finis et les encours de production sont évalués à leur coût de production réel constaté sur la période incluant une quote-part appropriée de frais généraux fondée sur la capacité normale de production.

La valeur nette de réalisation correspond au prix de vente estimé dans le cours normal de l'activité, diminué des coûts estimés pour l'achèvement et des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Les stocks font l'objet de dépréciation lorsque leur valeur nette de réalisation est inférieure à leur coût de revient, s'ils sont endommagés, obsolètes et chaque fois qu'ils présentent des risques de non-écoulement à des conditions normales, ou des risques d'écoulement sur une période longue qui dépasse les durées généralement admises.

Dans le contexte de la crise COVID-19, la dépréciation des stocks a certes augmenté mais aucune difficulté n'a été identifiée à la clôture de l'exercice, les stocks du Groupe faisant l'objet d'un suivi spécifique. Ce suivi n'a pas mis en évidence de problématique particulière.

États des stocks à la clôture :

(en milliers d'euros)	Matières Premières	Outils et autres approvisionnements	En-cours de production de biens	Produits finis et intermédiaires	Marchandises	TOTAL
VALEUR BRUTE AU 31 DÉCEMBRE 2019	57 295	13 876	166 387	113 840	8 223	359 623
Mouvements de périmètre	(436)	(152)	(1 262)	(1 061)	(55)	(2 966)
- dont augmentations						
- dont diminutions	(436)	(152)	(1 262)	(1 061)	(55)	(2 966)
Écarts de change	(1 096)	(167)	(2 332)	(3 130)	(162)	(6 887)
Variations de stock	16 031	(1 785)	(26 368)	3 925	(1 307)	(9 504)
Autres variations	(89)	123	74	3	(119)	(8)
VALEURS BRUTES AU 31 DÉCEMBRE 2020	71 705	11 900	136 499	113 577	6 580	340 258
DÉPRÉCIATION AU 31 DÉCEMBRE 2019	10 881	1 375	5 118	19 663	947	37 984
Mouvements de périmètre	(30)	(81)	(71)	(178)	(37)	(397)
- dont augmentations						
- dont diminutions	(30)	(81)	(71)	(178)	(37)	(397)
Dotations aux provisions pour dépréciation	4 867	197	9 455	8 211	802	23 532
Reprises de provisions pour dépréciation	(4 165)	(199)	(6 470)	(8 841)	(471)	(20 146)
Écarts de change	(264)	1	(135)	(646)	(51)	(1 095)
Autres variations	42			(50)		(8)
DÉPRÉCIATION AU 31 DÉCEMBRE 2020	11 331	1 293	7 897	18 159	1 190	39 870
VALEUR NETTE AU 31 DÉCEMBRE 2020	60 374	10 607	128 602	95 418	5 390	300 389

Les montants figurant en mouvements de périmètre s'expliquent par la cession des sociétés LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH et LISI MEDICAL Jeropa.

3.4.2.2 - Clients et autres débiteurs

Les créances d'exploitation, les prêts et avances figurent au bilan à leur valeur nominale. En cas de risque de non recouvrement, des dépréciations sont constatées au cas par cas sur la base des flux d'encaissement probables ; ce risque prend en compte l'ancienneté de la transaction.

Les créances clients et autres débiteurs sont évalués au coût amorti conformément aux dispositions prévues par la norme IFRS 9.

Le Groupe a opté pour le modèle simplifié de dépréciation d'IFRS 9. Le Groupe utilise les informations sur les comptes en souffrance pour déterminer s'il y a eu des augmentations importantes du risque de crédit depuis la comptabilisation initiale. Suite aux analyses conduites, l'ECL (Expected Credit Loss) estimé au 31 décembre 2020 n'est pas significatif.

L'exposition du Groupe au risque de crédit est influencée principalement par les caractéristiques individuelles des clients. Le Groupe a mis en place une politique de suivi des créances clients permettant de contrôler en permanence l'exposition de son risque crédit par tiers.

Le risque de crédit sur les créances échues non dépréciées est contrôlé.

Au 31 décembre 2020 le montant des provisions pour créances douteuses s'élève à 3,5 M€ rapporté à un montant total de créances de 159,8 M€. Le montant des pertes définitives comptabilisé sur l'exercice est de 89,2 K€.

Les créances clients sont suivies avec attention, aucune défaillance ni aucun retard significatifs n'ont été identifiés au regard du contexte crise sanitaire à la clôture de l'exercice.

État des clients et autres débiteurs à la clôture :

(en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Créances clients et comptes rattachés bruts	159 804	237 592
Dépréciations des créances clients et comptes rattachés	(3 489)	(3 070)
CRÉANCES CLIENTS ET COMPTES RATTACHÉS NETS	156 315	234 523
État - autres impôts et taxes	22 020	25 553
Organismes sociaux et personnel	165	477
Fournisseurs - avances et acomptes, débiteurs	4 887	3 210
Charges constatées d'avance	4 647	7 149
Autres	17 330	4 161
AUTRES DÉBITEURS	49 051	40 549
TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	205 367	275 072

Les cessions de créances s'élèvent au 31 décembre 2020 à 27,8 M€ contre 50,3 M€ au 31 décembre 2019. La juste valeur de ces actifs transférés conformément à la définition d'IFRS 7 est identique à leur valeur nominale. Ces cessions sont effectuées sous forme d'affacturage avec subrogation conventionnelle, sans recours, supprimant par là même toute exposition au risque de perte financière. Il existe quatre contrats de cession de créances, deux signés pour une durée indéterminée, les deux autres pour une durée d'un an renouvelable par tacite reconduction. Ces contrats prévoient la possibilité de céder des créances jusqu'à un montant de 82 M€.

Créances par maturité

Les créances échues non provisionnées portent essentiellement sur des clients majeurs avec lesquels le Groupe signe des accords commerciaux annuels ou pluriannuels. Sur la base des observations historiques, le Groupe estime que le risque de non recouvrement est marginal, les échéances dépassées non couvertes étant majoritairement à moins d'un an ; la part à plus d'un an n'étant pas du tout matérielle.

Le délai moyen de paiement pour l'exercice 2020 est de 47 jours, contre 49 jours pour l'exercice 2019.

En K€	2020					
Groupe	TOTAL	< 30 jours	30 à 60 jours	60 à 90 jours	90 à 120 jours	> 120 jours
Créances clients brutes	159 804	92 193	53 479	20 418	2 767	(9 051)
Créances clients nettes	156 315	88 702	53 479	20 418	2 767	(9 051)

En K€	2019					
Groupe	TOTAL	< 30 jours	30 à 60 jours	60 à 90 jours	90 à 120 jours	> 120 jours
Créances clients brutes	237 592	142 944	85 094	18 035	1 823	(10 304)
Créances clients nettes	234 523	139 874	85 094	18 035	1 823	(10 304)

Le montant à plus de 120 jours correspond à des avances clients à plus d'un an.

Retards de paiement

Retards de paiement en milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
0 à 30 jours	19 792	25 883
30 à 60 jours	3 059	5 557
60 à 90 jours	703	1 271
> 90 jours	3 973	3 116
TOTAL	27 527	35 827

3.4.2.3 - Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les comptes courants bancaires (composants de la trésorerie nette puisqu'ils ne font pas l'objet de conventions d'autorisation empêchant la banque d'exiger « le remboursement à vue » des découverts), les fonds en caisse, les dépôts à vue, les valeurs mobilières de placement et les

certificats de dépôts négociables détenus par le Groupe. Les ajustements de valeur sont enregistrés en résultat.

Le traitement comptable des SICAV monétaires et des certificats de dépôts négociables demeurent inchangés sous IFRS 9.

La trésorerie disponible au 31 décembre 2020 s'élève à 242,1 M€ contre 236,8 M€ en 2019. Ce poste est essentiellement constitué de certificats de dépôts

négoiables détenus par le Groupe pour un montant de 49,4 M€ en 2020 et de comptes courants bancaires. Ces derniers sont essentiellement constitués de comptes bancaires en dollar US détenus par LISI S.A. et enregistrés sur le compte « trésorerie et équivalent de trésorerie » à hauteur de 125 M€, soit 153 MUSD.

Les placements sont comptabilisés à leur juste valeur, les ajustements de valeur étant enregistrés en résultat. Les positions ne sont pas exposées, les principaux supports d'adossment garantissant le capital.

Les comptes bancaires en devises sont convertis au cours de clôture du 31/12/2020, la contrepartie étant enregistrée en résultat de change.

L'incidence de la variation du Besoin en Fonds de Roulement sur la trésorerie se présente de la façon suivante :

en milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
Incidence de la variation des stocks	9 504	10 498
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des clients et autres débiteurs	69 606	(16 555)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des fournisseurs et autres créditeurs	(10 242)	(2 185)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des impôts	1 347	5 277
VARIATION DU BESOIN EN FONDS DE ROULEMENT	70 215	(2 965)

L'excédent de trésorerie d'exploitation (free cash flow) se détaille comme suit :

en milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
Capacité d'autofinancement	111 768	221 261
Investissements industriels nets	(72 625)	(116 817)
Variation du Besoin en Fonds de Roulement	70 215	(2 965)
EXCÉDENT DE TRÉSORERIE D'EXPLOITATION (FREE CASH FLOW)	109 358	101 479

3.4.3 Les capitaux propres

Les capitaux propres du Groupe s'établissent à 988 M€ au 31 décembre 2020 contre 1 012 M€ au 31 décembre 2019, soit une baisse de 24 M€. Cette variation prend en compte les principaux éléments suivants :

Variation en M€	31/12/2020	31/12/2019
Résultat de la période attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	(37,3)	69,8
Distribution de dividendes versés en mai	0	(23,4)
Actions auto-détenues et paiements en actions	(6,5)	1,0
Écarts actuariels sur avantages au personnel	4,8	(3,4)
Variation de juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie	4,7	3,3
Variation de périmètre	37,5	14,4
Retraitements divers	(0,2)	3,6
Écarts de conversion liés aux variations des taux de clôture, notamment à la variation du dollar	(26,6)	9,5
TOTAL	(23,7)	74,6

La variation de périmètre s'explique par la diminution de l'option de rachat des minoritaires Termax pour un montant de 17,8 M€ d'une part, et la constatation d'un impôt différé actif sur le traitement fiscal du goodwill social suite à l'acquisition des parts minoritaires pour un montant de 15,9 M€ d'autre part. La différence retraduit le transfert de contributif de la part des minoritaires de cette même entité en part capitaux propres groupe.

Le Groupe met en œuvre une politique de rachat d'actions de la société, conformément aux mandats donnés par l'Assemblée Générale des actionnaires au Conseil d'Administration. Le programme de rachat d'actions a pour principaux objectifs :

- l'animation sur le marché du titre par un prestataire de services d'investissements au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie AMAFI reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers,
- consentir des options d'achats d'actions et des attributions d'actions gratuites aux salariés et mandataires sociaux de la société et / ou de son Groupe,
- la conservation et la remise d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe,
- l'annulation des titres acquis sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire convoquée ultérieurement.

Les actions rachetées sont classées en tant qu'actions propres et déduites des capitaux propres.

La forte variation sur l'exercice s'explique par le rachat de 305 900 actions LISI pour une valeur de 5,3 M€. Ces dernières étant affectables aux attributions de plans

d'actions sous condition de performance à destination des salariés du Groupe.

3.4.3.1 - Capital social

Le capital social à la clôture s'établit à 21 645 726 €, se décomposant en 54 114 317 actions émises d'un nominal de 0,40 €.

3.4.3.2 - Primes liées au capital

Les primes liées au capital se décomposent comme suit :

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
Primes d'émission	57 588	57 588
Primes d'apport	15 030	15 030
Primes de fusion	2 711	2 711
TOTAL	75 329	75 329

3.4.3.3 - Gestion du capital

La politique du Groupe consiste à maintenir un capital important afin de faire face à une activité très capitalistique et en croissance, de préserver la confiance des actionnaires et investisseurs, soutenir sa croissance interne et externe, et traverser les périodes de récession. Le Conseil d'Administration est particulièrement sensible au rendement

des capitaux employés et aux flux de trésorerie dégagés par l'activité.

Les instruments donnant accès au capital de la société concernent des avantages accordés aux dirigeants et salariés sous certaines conditions, ainsi que précisé dans le chapitre 4 – RSE. Ils ne concernent que des actions existantes auto-détenues.

3.4.3.4 - Dividendes

Pour mémoire aucun dividende n'a été versé au titre de l'exercice 2019.

Le montant des dividendes au titre de l'exercice 2020 (non comptabilisé) soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2021 s'analyse comme suit :

En millions euros	2020	2019
DIVIDENDE NET GLOBAL	7,6	0

Le montant estimé pour l'année 2020 est calculé sur la base du nombre total d'actions, soit 54 114 317 actions. Les actions auto détenues à la date de versement du dividende ne seront pas éligibles au versement de dividende.

Le montant du dividende par action au titre de l'exercice 2020 (non comptabilisé) soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 29 avril 2021 s'analyse comme suit :

En euros	2020	2019
DIVIDENDE PAR ACTION	0,14	0

3.4.4 Les provisions

Une provision est comptabilisée au bilan lorsque le Groupe a une obligation actuelle juridique ou implicite résultant d'un événement passé et lorsqu'il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation. Elles sont évaluées pour le montant estimé du décaissement. Si l'effet de l'actualisation financière des provisions n'est pas significatif, l'actualisation n'est pas pratiquée.

Provisions non courantes

Les provisions non courantes correspondent aux provisions non directement liées au cycle d'exploitation et dont l'échéance est généralement supérieure à un an. Elles comprennent notamment des provisions pour risques environnementaux et les provisions au titre des engagements de retraites.

Provisions courantes

Les provisions courantes correspondent aux provisions directement liées au cycle d'exploitation propre à chaque activité, quelle que soit leur échéance estimée. Les provisions pour litiges concernent principalement des litiges avec des clients, sous-traitants ou fournisseurs. Les provisions pour autres risques courants sont principalement constituées de provisions pour pénalités de retard, de provisions pour licenciements, autres risques rattachés à l'exploitation et aux réorganisations industrielles.

3.4.4.1 - La variation des provisions s'analyse comme suit :

(en milliers d'€)	Au 1 ^{er} janvier 2019	Dotations (nettes des reprises)	Au 31 décembre 2019	Dotations	Reprises (montants utilisés)	Reprises (montants non utilisés)	Gains / Pertes actuariels par capitaux propres	Reclassements - Autre	Entrée / Sortie de périmètre	Écarts de conversion	Au 31 décembre 2020
Pensions et retraites	43 537	3 913	47 450	3 508	(3 746)		(7 143)			(914)	39 155
Médailles du travail	4 389	(9)	4 380	368	(455)	(10)					4 284
Risques liés à l'environnement	3 072	(1 326)	1 746	157	(380)	(522)		(506)		(11)	486
Litiges et autres risques	5 226	(3 052)	2 174	1 246	(461)	(549)		37		(66)	2 382
Garanties données aux clients	9 250	(8)	9 242	785	(2 519)						7 508
Réorganisation industrielle				18 829	(1 944)						16 885
SOUS TOTAL PROVISIONS NON COURANTES	65 475	(482)	64 992	24 893	(9 505)	(1 080)	(7 143)	(470)		(991)	70 698
Réorganisation industrielle	2 555	(854)	1 701	9 735	(67)			(154)		(118)	11 098
Restructuration	200	52	252		(85)					(3)	164
Risques liés à l'environnement	1 017	2 155	3 172		(100)					(257)	2 815
Litiges	366	(108)	258	17	(270)					3	8
Autres risques	9 265	8 419	17 684	15 212	(7 449)	(1 053)		624		(497)	24 521
SOUS TOTAL PROVISIONS COURANTES	13 403	9 664	23 069	24 964	(7 971)	(1 053)		470		(873)	38 606
TOTAL GÉNÉRAL	78 878	9 182	88 063	49 857	(17 476)	(2 133)	(7 143)			(1 864)	109 304
dont en résultat opérationnel récurrent				21 345	(13 161)	(2 084)					
dont en résultat opérationnel non récurrent				28 512	(4 315)	(49)					

Risques liés à l'environnement :

Constatation du passif lié aux obligations de respecter les normes environnementales des différents pays d'exploitation du Groupe et plus particulièrement en matière de pollution des sols des sites industriels.

Litiges et autres risques :

Cette rubrique couvre des litiges ou des contentieux avec des partenaires et des prestataires. L'appréciation du risque a été estimé au regard du montant estimé du dénouement probable des contentieux ou d'éventuelles transactions. L'appréciation des retours attendus n'est pas chiffrable à ce jour. L'essentiel des mouvements concerne divers risques qualité, fiscaux et salariaux.

Restructuration et réorganisation industrielle :

Il s'agit de couverture des réorganisations industrielles sur la base d'une appréciation des coûts de redéploiement de certains sites ou entités. L'appréciation des montants comptabilisés intègre les spécificités réglementaires locales. Le solde de ce poste au 31 décembre 2020 comprend essentiellement des plans d'ajustement des effectifs et les mesures d'accompagnement s'y rattachant (20 M€) et les coûts provisionnés en vue de la fermeture d'un site du Groupe (5 M€).

Autres risques :

Les passifs comptabilisés sous cette rubrique tiennent compte des risques fondés sur des dossiers de natures diverses (industrielles, réglementaires, sociales, garanties clients et produits).

Les montants figurant en dotations et en reprises concernent divers risques qualité et délais clients, de qualification de nouveaux produits, fiscaux et salariaux.

Ce poste comprend au 31 décembre 2020 comme montant significatif, une dotation aux provisions d'un montant de 5 M€ concernant un problème qualité sur l'un des sites de production du Groupe.

3.4.4.2 - Engagements pris envers le personnel

Les cotisations aux régimes de retraite à cotisations définies sont constatées en charges de l'exercice durant lequel elles ont été encourues.

Il n'existe pas dans le Groupe LISI de plan ouvert portant sur des régimes à prestations définies.

Descriptif général des régimes**Indemnité de fin de carrière (France) :**

Les droits au titre des indemnités de fin de carrière sont définis par la législation en vigueur ou des accords de branche lorsqu'ils sont plus favorables.

Angleterre :

BAI UK opère un plan de retraite à prestations définies dont bénéficient l'ensemble des salariés qui ont rejoint la société avant avril 2007 et fermé depuis. Les actifs du plan sont distincts des actifs de la société et gérés par un trust administré par un conseil des trustees.

Les risques auxquels le plan expose la société sont les suivants : risque d'investissement, d'inflation, de longévité des pensionnés, d'options, législatif.

États-Unis :

Hi Shear Corporation opère un plan de retraite à prestations définies dont bénéficient l'ensemble des salariés qui ont rejoint la société avant février 1991 et fermé depuis. Les actifs du plan sont distincts des actifs de la société et gérés par un trust administré par un conseil des trustees. Les risques auxquels le plan expose la société sont les suivants : risque d'investissement, d'inflation, de longévité des pensionnés, d'options, législatif.

La répartition géographique des engagements pris par le Groupe envers son personnel au 31 décembre 2020 au titre des régimes à prestations définies ainsi que les principales hypothèses utilisées pour leur évaluation sont les suivantes :

En milliers d'euros	France	Allemagne	États-Unis	Angleterre	Autres
Dette actuarielle	27 754	8 471	497	26 168	2 432
Taux d'actualisation	0,47%	0,78%	4,25%	1,57%	3,89%
Référence utilisée	I Boxx zone euro 12 ans	Extrapolation basée sur courbe des taux AAA à 15 ans de la BCE	taux Citigroup Pension Discount Curve	I Boxx AA-rated 15 ans +0,3%	
Inflation - Augmentation des salaires	0,50%	1,50%	N/A	3,15%	N/A

Conformément à la norme IAS 19 révisée, les taux de rendement à long terme prévus pour les fonds sont identiques aux taux d'actualisation de la dette actuarielle. Les taux de rendement ainsi retenus sont égaux à 4,25 %

pour les actifs de couverture des régimes américains et 1,57 % pour les régimes anglais.

Au 31 décembre 2020, l'allocation des actifs de couverture était de l'ordre de 32 % en actions et de 68 % en obligations pour l'Angleterre.

Le tableau suivant détaille l'évolution au cours de l'exercice 2020 de la dette actuarielle et de la valeur de marché des actifs de couverture (en M€) :

Évolution de la dette actuarielle	2020	2019
DETTE ACTUARIELLE À L'OUVERTURE	72 330	66 869
Coût des services	2 890	2 242
Coût de la désactualisation	1 145	1 553
Prestations versées	(3 050)	(4 674)
Réductions	(1 526)	(745)
Coûts des services passés	0	(29)
Variation de périmètre	0	(1 727)
Écarts de conversion	(2 278)	848
Pertes actuarielles (gains)	(4 189)	7 992
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE	65 323	72 330
Évolution de la valeur de marché des actifs de couverture	2020	2019
Valeur à l'ouverture	25 594	23 332
Prestations prélevées sur le fond	(830)	(2 760)
Rendements attendus des actifs	527	653
Écarts de conversion	(1 396)	1 230
Gains actuariels (pertes)	2 447	3 139
VALEUR À LA CLÔTURE	26 342	25 594

Le tableau suivant expose la réconciliation entre les montants comptabilisés dans les comptes consolidés du Groupe et les montants ci-dessus :

En milliers d'euros	31/12/2020	31/12/2019
PASSIF COMPTABILISÉ À LA CLÔTURE	(38 980)	(46 736)

La charge comptabilisée en résultat opérationnel par le Groupe au cours de l'exercice 2020 au titre des régimes à prestations définies s'est élevée à 3,5 M€ et se décompose de la manière suivante :

En milliers d'euros	2020	2019
Coût des services	2 890	2 242
Coût de la désactualisation	1 145	1 553
Rendements attendus des actifs du régime	(527)	(653)
Coût des services passés	0	(29)
CHARGE (PRODUIT) COMPTABILISÉE	3 508	3 113

3.4.5 Autres passifs non courants

(en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Dépôts et cautionnements reçus	50	96
Autres passifs non courants	221	0
Dettes supérieures à 1 an	0	867
Participation des salariés de l'exercice	520	3 556
Produits constatés d'avance	7 349	6 186
TOTAL AUTRES PASSIFS NON COURANTS	8 140	10 705

Les produits constatés d'avance correspondent essentiellement à des subventions reçues des administrations régionales dans le cadre du projet de construction de l'usine de Villefranche de Rouergue.

3.4.6 Dettes financières

3.4.6.1 - Dettes financières

Ventilation par nature

(en milliers d'€)	31/12/2020	31/12/2019
PART NON COURANTE		
Crédits moyen terme	234 726	327 307
Dettes relatives aux contrats de crédit-baux	74 317	76 289
Participation des salariés (bloquée en compte courant)	7 676	8 714
SOUS TOTAL DETTES FINANCIÈRES NON COURANTES	316 719	412 310
PART COURANTE		
Concours bancaires d'exploitation	5 981	8 273
Crédits moyen terme	130 060	133 859
Dettes relatives aux contrats de crédit-baux	7 053	10 617
Participation des salariés (bloquée en compte courant)	3 112	3 672
SOUS TOTAL DETTES FINANCIÈRES COURANTES	146 205	156 420
TOTAL DETTES FINANCIÈRES	462 924	568 730

Ventilation par échéance

(en milliers d'€)	31/12/2020	31/12/2019
EMPRUNTS		
à un an	130 060	133 859
de deux à cinq ans	216 222	292 504
à plus de cinq ans	18 504	34 803
SOUS TOTAL EMPRUNTS	364 786	461 166
AUTRES DETTES FINANCIÈRES		
à un an	16 145	22 562
de deux à cinq ans	40 653	54 550
à plus de cinq ans	41 340	30 453
SOUS TOTAL AUTRES DETTES	98 139	107 565
EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	462 924	568 730

Ventilation par nature de flux

DETTES FINANCIÈRES AU 01/01/2020	568 830
Sous total variations résultant de flux de trésorerie	(95 215)
Sous total variations sans effet cash	(10 690)
DETTES FINANCIÈRES AU 31/12/2020	462 924

Ventilation par devises

L'ensemble des emprunts et dettes auprès des établissements de crédit sont libellés en euros. Les dettes bancaires du Groupe ne présentent donc pas de risque de change.

Ventilation par nature de taux

Ci-dessous, le tableau récapitulatif des emprunts auprès des établissements de crédit du Groupe qui recense les encours les plus significatifs répartis en taux fixe et en taux variable :

Entités contractantes	Nature du crédit	Taux fixe	Taux variable	Montant global des lignes en M€	Capital restant dû au 31/12/2020 en M€	Échéances	Existence ou non de couvertures en taux ou en devises	Covenant
LISI S.A.	Crédit classique		Euribor 3 Mois + marge	30,0	30,0	2021	Couvert par des SWAP	
	Crédit classique	1,00 %		30,0	30,0	2022		[1]
	Crédit classique	0,75 %		30,0	30,0	2024		[1]
	Crédit classique	0,65 %		15,0	7,2	2024		[1]
	Crédit classique	0,65 %		15,0	8,0	2024		[1]
	Crédit classique	0,65 %		15,0	8,1	2024		[1]
	Crédit classique	0,73 %		15,0	15,0	2023		[1]
	Crédit classique	0,80 %		15,0	15,0	2023		[1]
	Crédit classique	0,95 %		10,0	8,2	2026		[1]
	Crédit classique	1,22 %		20,0	20,0	2026		[1]
	Crédit classique	0,34 %		10,0	9,5	2025		[1]
	USPP *	3,64 %		56,0	24,0	2023		[2]
	USPP *	1,82 %		20,0	14,3	2025		[2]
	USPP *	1,78 %		40,0	34,3	2026		[2]
BLANC AERO INDUSTRIES	Crédit classique		Euribor 3 Mois + marge	11,5	8,7	2031	Couvert par un SWAP	[1]
LISI AUTOMOTIVE Former	Crédit classique		Euribor 3 Mois + marge	6,0	0,9	2021		
				3,0	1,4	2024		
				3,0	1,6	2024		[1]
LISI MEDICAL Fasteners	Crédit classique		Euribor 3 Mois + marge	4,5	1,6	2024	Couvert par un SWAP	[1]
TOTAL				349,0	268,3			

3.4.6.2 - Covenants attachés

Le Groupe n'a pas de financement bancaire dépendant de la notation du Groupe. Les contrats mis en place ont des clauses conventionnelles se référant à la situation financière du Groupe ou de ses filiales. La définition et les niveaux des ratios, également appelés « covenants financiers », sont fixés en concertation avec les organismes prêteurs de manière prospective. Le respect de ces ratios s'apprécie une ou deux fois par an selon les établissements bancaires, aux dates de clôture semestrielles et annuelles. Le non-respect de ces ratios autorise les organismes prêteurs à prononcer l'exigibilité anticipée (totale ou partielle) des financements. À la clôture les covenants sont respectés.

Les « covenants financiers » liés à chaque emprunt sont décrits pour information ci-après :

[1]

Ratio de Gearing consolidé < 1,2 (Endettement Financier Net / Fonds Propres).

Ratio de Leverage consolidé < 3,5 (Endettement Financier Net / EBITDA).

[2]

Ratio de Gearing consolidé < 1,2 (Endettement Financier Net / Fonds Propres).

Ratio de Leverage consolidé < 3,5 (Endettement Financier Net / EBITDA).

Ratio de charge d'intérêts consolidé > 4,5 (EBITDA / Charge nette d'intérêts).

Au 31 décembre 2020 :

- Le ratio de Gearing consolidé ressort à 0,223 contre 0,325 en 2019,
- Le ratio de Leverage consolidé ressort à 1,320 contre 1,221 en 2019,
- Le ratio de charge d'intérêt consolidé ressort à 31,2 contre 61,9 en 2019.

Le Groupe dispose ainsi d'une marge de sécurité confortable, confirmant son faible risque de liquidité.

3.4.6.3 - Détail de l'endettement financier

(en milliers d'euros)

	31/12/2020	31/12/2019
Trésorerie et équivalent de trésorerie	242 144	236 809
TRÉSORERIE DISPONIBLE [A]	242 144	236 809
Concours bancaires courants [B]	5 981	8 273
TRÉSORERIE NETTE [A - B]	236 163	228 536
Crédits	364 786	461 166
Autres dettes financières	92 159	99 294
DETTES FINANCIÈRES NETTES [C]	456 945	560 460
ENDETTEMENT FINANCIER NET [D = C + A - B]	220 780	331 924
CAPITAUX PROPRES GROUPE [E]	987 978	1 011 642
RATIO D'ENDETTEMENT (EN %) [D / E]	22,3%	32,8%

N. B. : Rappel 2018 du ratio d'endettement : 36,2%

3.4.7 Passifs financiers

Le tableau de liquidité sur l'ensemble des passifs financiers s'établit comme suit :

Passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'euros)	Au 31/12/2020	Ventilation des flux contractuels non actualisés par échéance			Total
	Valeur nette comptable	A moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	
Dettes financières non courantes	316 719		256 875	59 844	316 719
Autres passifs non courants (hors PCA)	792		792		792
Dettes financières courantes	146 205	146 205			146 205
Fournisseurs et autres créditeurs	253 842	253 842			253 842
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	717 558	400 047	257 667	59 844	717 558

Passifs financiers inscrits au bilan (en milliers d'euros)	Au 31/12/2019	Ventilation des flux contractuels non actualisés par échéance			Total
	Valeur nette comptable	A moins d'1 an	De 1 à 5 ans	Au-delà de 5 ans	
Dettes financières non courantes	412 310		346 954	65 356	412 310
Autres passifs non courants (hors PCA)	4 519		4 519		4 519
Dettes financières courantes	156 420	156 420			156 420
Fournisseurs et autres créditeurs	270 447	270 447			270 447
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	843 696	426 867	351 473	65 356	843 696

3.4.8 Risque de liquidité

La gestion de trésorerie du Groupe est centralisée : la très grande majorité des excédents de trésorerie ou des besoins de financement de ses filiales, lorsque la législation locale le permet, est placée auprès de ou financée par la société mère à des conditions de marché. L'équipe centrale de trésorerie gère le financement du Groupe, courant et prévisionnel, et assure sa capacité à faire face à ses engagements financiers. Pour cela, elle maintient un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatibles avec sa taille et les échéances de sa dette.

Au 31 décembre 2020, le Groupe LISI bénéficie de lignes de découvert bancaire non utilisées à hauteur de 60 M€, de lignes de RCF (Revolving Credit Facilities) non utilisées à hauteur de 60 M€ et d'une trésorerie de 236,2 M€, aboutissant à une capacité de financement globale de 356,2 M€, le rendant peu sensible au risque de liquidité.

3.4.9 Risque de taux d'intérêt

La principale exposition du Groupe en matière de risque de taux d'intérêt recouvre l'exposition de ses actifs et passifs financiers à taux variable aux variations des taux d'intérêt. Cela pourrait avoir une répercussion sur ses flux de trésorerie.

Le Groupe, dans le cadre de sa politique générale, convertit partiellement à taux fixe sa dette initialement à taux variable, au moyen d'instruments financiers tels que des SWAP de taux.

Ces instruments de couverture sont négociés sur des marchés de gré à gré avec les contreparties bancaires, de manière centralisée par la Direction Financière du Groupe. Ils ne sont pas qualifiés de couverture par le Groupe et sont comptabilisés en juste valeur par le compte de résultat.

Le Groupe n'a pas mis en place de nouvelles couvertures en 2020. Le montant de ses instruments en vie au 31 décembre 2020 porte sur un montant restant dû de 30,0 M€. Les caractéristiques de ces instruments sont présentés en note 3.6.6 « Engagements ».

Au 31 décembre, l'exposition nette à taux variable se décompose comme suit :

(en milliers d'€)	31/12/2020	31/12/2019
Emprunts - taux variables	44 138	45 712
Concours bancaires courants	5 981	8 273
Trésorerie et équivalents trésorerie	(192 771)	(223 408)
POSITION NETTE AVANT GESTION	(142 652)	(169 423)
SWAP de taux d'intérêts	(39 264)	(40 731)
COUVERTURE	(39 264)	(40 731)
POSITION NETTE APRÈS GESTION	(181 916)	(210 154)

L'approche retenue a consisté à prendre en compte comme base de calcul à la sensibilité aux taux des positions nettes (prêteuses et emprunteuses).

Au 31 décembre 2020, l'impact sur la partie non couverte de 100 points de base de variation des taux variables s'élève à 1 821 milliers d'euros.

3.4.10 Impôts différés

Les impôts différés des sociétés françaises ont été recalculés, afin de tenir compte de l'article de la loi de finances pour 2019 sur la réduction progressive de l'impôt sur les sociétés à 25%.

(en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
Impôts différés actifs	48 626	17 312
Impôts différés passifs	(34 697)	(40 091)
IMPÔTS DIFFÉRÉS NETS	13 929	(22 779)

Actifs d'impôts différés non reconnus :

La Société ne procède pas à la reconnaissance des impôts différés actifs dès lors qu'elle n'a pas l'assurance suffisante du recouvrement futur des déficits reportables et des crédits d'impôts. Les actifs d'impôts différés ne sont comptabilisés que si leur récupération est probable. À titre d'information,

les reports déficitaires non constatés au bilan au 31 décembre 2020 seraient générateurs d'impôts différés actifs à hauteur de 4,9 M€ contre 19,4 M€ en 2019, l'écart provient principalement du report déficitaire généré en 2019 par l'entité LISI AUTOMOTIVE Mohr & Friedrich GmbH qui est sortie du périmètre au 31/12/2020.

Impôts différés actifs par horizon anticipé de recouvrabilité au 31 décembre 2020

2020				2019			
-1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total	-1 an	1 an à 5 ans	+ 5 ans	Total
4 573	36 156	7 898	48 626	3 443	10 641	3 228	17 312

L'augmentation significative des actifs d'impôts différés est due à l'activation des déficits fiscaux constatés en 2020 suite à la crise sanitaire.

3.5 Détail des principaux postes du compte de résultat

3.5.1 Chiffre d'affaires

Les produits provenant de la vente de biens sont comptabilisés dans le compte de résultat lorsque les risques et avantages significatifs inhérents à la propriété des biens ont été transférés à l'acheteur.

La norme IFRS 15 « Produits des activités ordinaires tirés de contrats conclus avec des clients » introduit une grille d'analyse unique quelles que soient les transactions (vente de biens, vente de services, octroi de licences...) comportant cinq étapes successives :

- Identification du ou des contrats ;
- Identification des différentes obligations contractuelles du vendeur (obligation de performance) ;
- Détermination du prix de la transaction ;
- Allocation du prix de transaction aux différentes obligations identifiées ;
- Comptabilisation du chiffre d'affaires correspondant.

Les filiales intégrées dans le Groupe LISI étant pour la plupart des sites de production industrielle, l'essentiel du chiffre d'affaires est constitué de ventes de produits finis. Le Groupe a néanmoins identifié plus particulièrement deux types de transactions distinctes de celle énoncée précédemment : la première concerne les pénalités de retard (sur livraison, sur dérive qualité, ...) comptabilisées en diminution du chiffre d'affaires ; la seconde est relative aux facturations d'outillages traitées comme des prestations complémentaires donnant lieu à la reconnaissance d'un chiffre d'affaires au moment de l'acceptation de l'outillage et des échantillons initiaux. Ces principes sont traités conformément à la norme IFRS 15.

Le Groupe revoit ses contrats de vente à chaque exercice et l'analyse de l'exercice 2020 confirme que la comptabilisation est conforme à IFRS 15.

Le chiffre d'affaires est indiqué après déduction des escomptes. Les montants des royalties, ou des redevances de brevet, ou d'exploitation d'une marque sont enregistrés dans le chiffre d'affaires.

La ventilation du chiffre d'affaires par secteur d'activité et par pays est indiquée en note 3.6.1 « informations sectorielles ».

3.5.2 Consommations

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL 2020	TOTAL 2019
Consommations de marchandises	3 733	30 924	2 805	(116)	37 346	30 933
Consommations de matières premières	102 692	84 222	13 844	(1)	200 758	321 064
Outillages	25 783	17 577	7 042	(3)	50 399	72 146
Autres approvisionnements	18 445	12 003	2 068	(11)	32 505	52 346
TOTAL CONSOMMATIONS	150 653	144 726	25 759	(131)	321 007	476 490

3.5.3 Autres achats et charges externes

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL 2020	TOTAL 2019
Sous-traitance	32 824	40 074	7 706	14	80 618	122 507
Entretien	23 761	18 915	3 913	783	47 388	63 222
Transports	6 898	11 313	812	0	19 024	24 732
Énergie	15 389	12 806	1 974	9	30 177	33 768
Autres charges externes	64 229	24 696	6 249	(6 969)	88 044	105 271
TOTAL AUTRES ACHATS ET CHARGES EXTERNES	143 101	107 804	20 654	(6 163)	265 251	349 499

Honoraires des Commissaires aux Comptes

Le tableau ci-après recense le montant des honoraires des Commissaires aux Comptes certifiant les comptes sociaux et consolidés du Groupe.

Il s'agit des honoraires rémunérant des prestations rendues et comptabilisées en charges au titre de l'exercice 2020 dans les comptes de la société LISI S.A. et de ses filiales dont les

comptes de résultat de l'exercice et le bilan sont consolidés par intégration globale.

Les honoraires relatifs aux prestations de nature fiscale concernant les sociétés françaises ou étrangères, effectuées par le CMS Bureau Francis LEFEBVRE ou d'autres prestataires ne figurent pas dans le tableau ci-dessous.

En milliers d'€	Ernst & Young		Exco et Associés		Auditeurs étrangers	
	Montant		Montant		Montant	
	N	N-1	N	N-1	N	N-1

AUDIT

Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés

– Holding	28	28	28	28		
– Filiales intégrées globalement	711	784	272	265	29	18

Autres diligences et prestations

– Holding	35	22	6	8		
– Filiales intégrées globalement		15	16	43		

SOUS-TOTAL	775	849	323	343	29	18
-------------------	------------	------------	------------	------------	-----------	-----------

AUTRES PRESTATIONS RENDUES PAR LES RÉSEAUX AUX FILIALES INTÉGRÉES GLOBALEMENT

Juridique, fiscal et social

Prestations diverses

SOUS-TOTAL

TOTAL	775	849	323	343	29	18
--------------	------------	------------	------------	------------	-----------	-----------

Les montants figurant en autres diligences et prestations concernent entre autres l'examen des informations sociales, environnementales et sociétales consolidées.

3.5.4 Charges de personnel

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	Total 2020	Total 2019
Intérimaires	5 978	3 578	703	(165)	10 094	30 741
Salaires et intéressement	185 472	111 766	41 388	4 472	343 098	441 407
Indemnités de licenciement	664	461	573	0	1 698	3 384
Charges sociales et taxes sur salaires	71 975	38 010	15 418	306	125 709	160 855
Participation des salariés	520	92	0	0	612	4 835
Prestations de retraite et médailles du travail	(844)	883	512	0	551	2 117
TOTAL CHARGES DE PERSONNEL	263 765	154 790	58 594	4 613	481 762	643 338

3.5.5 Charges de recherche et développement

Les dépenses de recherche supportées en vue d'acquies une compréhension et des connaissances scientifiques ou techniques nouvelles sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Dans le référentiel IFRS, les dépenses de développement, c'est-à-dire découlant de l'application des résultats de la recherche à un plan ou un modèle en vue de la production de produits et procédés nouveaux ou substantiellement améliorés sont comptabilisées en tant qu'immobilisations si le Groupe peut démontrer notamment l'existence d'avantages économiques futurs probables.

Le Groupe LISI a la volonté d'exercer une activité de recherche et développement soutenue, que ce soit dans la mise au point de nouveaux produits ou dans l'utilisation de nouveaux matériaux ou encore dans des procédés de production innovants. Cette activité de recherche et développement s'effectue de deux manières : soit dans le cadre de la

coopération entre les bureaux d'études des sociétés des divisions et de ses clients, soit pour le développement ou l'amélioration de certains composants ou de processus industriels. Les dépenses de développement mises en œuvre au sein du Groupe LISI portent majoritairement sur des produits en co-développement avec les clients.

De ce fait, suivant le principe de prudence, l'amortissement des frais encourus devrait être constaté sur la première commande, il est donc enregistré en charges. Ces derniers se composent principalement de coûts de personnel dédiés aux services de recherche et développement. Les effectifs dédiés directement à la recherche et développement ont représenté en 2020 environ 3,7 % des salariés du Groupe.

Le Groupe évalue périodiquement les projets significatifs pour identifier les éventuelles dépenses activables.

Les dépenses engagées au cours des deux derniers exercices sont présentées dans le tableau ci-dessous :

En millions d'€	2020	2019
Dépenses de Recherche et Développement	38,6	31,3
% du chiffre d'affaires	3,1 %	1,8 %
Projets activés	0,6	2,9

3.5.6 Charges et produits opérationnels non courants

Les produits et charges non courants s'analysent comme suit :

(en milliers d'euros)	31/12/2020	31/12/2019
CHARGES OPÉRATIONNELLES NON RÉCURRENTES		
Cession de LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH	(6 330)	
Cession de LISI MEDICAL Jeropa	(8 054)	
Charge nette liée aux coûts de fermeture du site mexicain de la division LISI AEROSPACE	(5 344)	
Cession d'Indraero Siren et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc	(6 130)	(24 756)
Cession du site de Saint-Florent (division LISI AUTOMOTIVE)		(15 723)
Charges nettes liées aux mesures d'ajustement des effectifs dans le cadre des plans d'adaptation liés à la crise COVID-19	(36 616)	
Charges nettes de restructuration et réorganisation	(3 000)	(3 879)
Autres produits et charges opérationnels non récurrents	(4 144)	(477)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS	(69 618)	(44 835)

Les règles de définition des charges et produits non récurrents demeurent inchangées par rapport au 31 décembre 2019.

Elles concernent en 2020 les mesures de cession d'activités non stratégiques ou encore les restructurations industrielles lourdes.

À la connaissance de la société, il n'existe pas d'autres litiges, arbitrages ou faits non récurrents susceptibles d'avoir ou ayant eu dans le passé récent une incidence significative sur la situation financière, le résultat, l'activité et le patrimoine du Groupe LISI.

3.5.7 Résultat financier

(en milliers d'euros)

	31/12/2020	31/12/2019
PRODUITS DE TRÉSORERIE ET CHARGES DE FINANCEMENT		
Produits de trésorerie	825	3 247
Incidence de la variation de la juste valeur des couvertures de taux positives	407	297
Incidence de la variation de la juste valeur des couvertures de taux négatives	(86)	(235)
Charges de financement	(6 310)	(7 636)
SOUS TOTAL PRODUITS DE TRÉSORERIE ET CHARGES DE FINANCEMENT	(5 164)	(4 328)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS		
Profits de change sur dettes et créances en devises	26 685	26 688
Pertes de change sur dettes et créances en devises	(42 978)	(27 212)
Incidence de la variation de la juste valeur des couvertures de devises	5 181	(3 279)
Autres	(483)	(418)
SOUS TOTAL AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	(11 595)	(4 221)
RÉSULTAT FINANCIER	(16 759)	(8 548)

Coût du financement et autres charges et produits financiers

Le coût du financement inclut :

- les charges d'intérêts sur emprunts calculées en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif,
- les charges d'intérêts comprises dans les paiements effectués au titre d'un contrat de location-financement et calculées en utilisant la méthode du taux d'intérêt effectif,
- les produits d'intérêts générés par les placements de trésorerie,
- les variations des justes valeurs des instruments financiers,
- les produits provenant des dividendes des sociétés non consolidées sont comptabilisés dans le compte de résultat dès que le Groupe acquiert le droit à percevoir les paiements, soit, dans le cas des titres cotés, à la date de détachement.

Les autres produits et charges financiers incluent principalement les profits et pertes de change.

La diminution du résultat financier par rapport à 2019 est essentiellement la résultante des variations de cours des devises sur les placements en dollar US, les comptes bancaires en devises et sur les comptes courants des filiales étrangères libellés dans leur devise locale. L'essentiel de cet impact est lié à la forte baisse du dollar US de clôture contre l'euro ayant généré de fortes pertes de change.

3.5.8 Impôt sur les sociétés

L'impôt sur le résultat (charge ou produit) comprend :

- La charge (le produit) d'impôt à payer au titre de chaque exercice et la charge (le produit) d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement en capitaux propres.
- Les impôts différés sont déterminés selon la méthode du report variable, pour toutes les différences temporaires existantes à la date de clôture entre les valeurs fiscales et les valeurs comptables des actifs et des passifs du bilan consolidé. Les survaleurs non déductibles fiscalement ne donnent pas lieu à la constatation d'impôt différé.

Un actif d'impôt différé sur les reports déficitaires n'est comptabilisé que dans la mesure où il est probable que la filiale concernée ou son périmètre d'intégration fiscale disposeront de bénéfices imposables futurs sur lesquels imputer les reports déficitaires (cf note 3.4.9).

- Le Groupe a décidé de qualifier la CVAE (cotisation sur la Valeur Ajoutée des Entreprises) d'impôt sur le résultat devant entrer dans le champ d'application de l'IAS 12. Ce choix permet d'assurer la cohérence avec le traitement comptable appliqué aux taxes similaires dans d'autres pays étrangers.

Les produits liés au crédit d'impôt recherche sont classés au compte de résultat dans la rubrique « autres produits ».

3.5.8.1 - Ventilation de l'impôt

Répartition en milliers d'€	Résultat avant impôt	Impôt *	Résultat après impôt
Résultat courant	25 362	(1 256)	24 106
Quote part de résultat des sociétés mises en équivalence			
Charges et produits opérationnels non récurrents	(69 618)	13 352	(56 266)
Participation des salariés aux fruits de l'expansion	(612)	186	(425)
Crédits d'impôts		18	18
CVAE		(4 980)	(4 980)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	(44 867)	7 323	(37 544)

* dont impôt à payer : - 8 314 K€ dont impôts différés : + 21 249 K€
dont retenue à la source sur produits reçus de l'étranger : - 650 K€.

3.5.8.2 - Preuve d'impôt

Preuve d'impôt au 31/12/2020	M€	%
Résultat attribuable au groupe	(37,3)	
Intérêts minoritaires	0,2	
IS comptabilisé (IS+crédit d'IS + ID+ CVAE)	(7,3)	
Résultat avant IS	(44,8)	
Taux normatif société mère	28,92%	
IS théorique / taux à 28,92%	(12,98)	177,19%
ÉCART		
QP frais et charges non déductible	0,1	(0,9%)
Retenue à la source sur dividendes étrangers	0,7	(8,9%)
Delta taux central / taux locaux	(1,0)	13,5%
Activités non soumises à l'impôt	(1,4)	19,0%
Quote-part imposable des dividendes étrangers		0,0%
Impôts sur exercices antérieurs	(0,0)	0,2%
Déficits fiscaux non activés	1,7	(23,2%)
Report variable	(1,7)	23,4%
Intégration fiscale France	1,3	(17,6%)
Intégration fiscale étrangère	0,6	(7,9%)
Suramortissement loi Macron	(1,7)	22,5%
CIR	(1,6)	22,3%
CVAE	3,6	(48,5%)
Différences permanentes	5,2	(70,4%)
Autres	0,1	(0,6%)
IS AU COMPTE DE RÉSULTAT (YC CVAE)	(7,3)	100,0%
TAUX DU CRÉDIT D'IMPÔT EFFECTIF AU REGARD DU RÉSULTAT AVANT IMPÔT DÉFICITAIRE (PRODUIT D'IMPÔT AU COMPTE DE RÉSULTAT RAPPORTÉ AU RÉSULTAT AVANT IMPÔT)		
	16,33%	

Le taux effectif moyen de 16,33 % reflète les produits d'impôts générés sur les déficits fiscaux constatés sur l'exercice 2020. La charge d'impôt constatée sur l'exercice 2019 reflétait un taux moyen effectif de 27,43 %.

3.5.8.3 - Taux d'impôts applicables par les sociétés du Groupe LISI

	2020	2019
Allemagne	30,00 %	30,00 %
Angleterre	17,00 %	17,00 %
Canada	26,90 %	26,90 %
Espagne	25,00 %	25,00 %
États-Unis	21,00 %	21,00 %
France	28,92 %	34,43 %
République Tchèque	19,00 %	19,00 %
Chine	25,00 %	25,00 %
Mexique	30,00 %	30,00 %

3.5.9 Résultat par action

Le résultat net par action (avant dilution) est calculé en faisant le rapport entre le résultat net de l'exercice et le nombre moyen pondéré d'actions en circulation au cours de l'exercice, après déduction des actions détenues par le

Groupe (actions propres). Le résultat net dilué par action est, quant à lui, calculé en retenant tous les instruments financiers donnant un accès différé au capital du Groupe (options de souscriptions d'actions, bons de souscriptions d'actions, actions sous conditions de performance).

Les tableaux ci-après indiquent le rapprochement entre le résultat de base par action avant dilution et le résultat dilué par action.

31/12/2020

En milliers d'euros

	Résultat de la période	Nombre d'actions	Résultat net par action en €
Total actions		54 114 317	
Actions d'autocontrôle		(1 179 685)	
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	(37 321)	52 934 632	(0,71)
Retraitement des actions sous condition de performance en cours d'attribution		448 670	
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	(37 321)	53 383 302	(0,70)

31/12/2019

En milliers d'euros

	Résultat de la période	Nombre d'actions	Résultat net par action en €
Total actions		54 114 317	
Actions d'autocontrôle		(880 256)	
RÉSULTAT DE BASE PAR ACTION	69 773	53 234 061	1,31
Retraitement des actions sous condition de performance en cours d'attribution		434 430	
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION	69 773	53 668 491	1,30

3.6 Autres informations

3.6.1 Informations sectorielles

Le Groupe LISI présente l'information sectorielle conformément aux critères fixés par la norme IFRS 8.

Les activités du Groupe se déclinent en trois secteurs d'activité, sur lesquels opèrent trois divisions :

- LISI AEROSPACE qui regroupe les activités du marché aéronautique,
- LISI AUTOMOTIVE qui regroupe les activités du marché automobile,
- LISI MEDICAL qui regroupe les activités du marché médical.

Les « autres » incluent principalement les activités de la société tête du Groupe.

3.6.1.1 - Ventilation par secteur d'activité

(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL
31/12/2020					
COMPOSANTE RÉSULTAT					
Chiffre d'affaires par secteur d'activité	663 374	451 154	116 320	(890)	1 229 958
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	109 098	45 786	10 363	1 438	166 685
Dotations aux amortissements et provisions	71 249	42 186	10 216	1 526	125 177
Résultat opérationnel courant (EBIT)*	37 849	3 599	147	(86)	41 509
Résultat opérationnel	(8 498)	(7 470)	(3 893)	(8 248)	(28 109)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	(21 662)	(15 010)	(5 205)	4 333	(37 544)
COMPOSANTE BILAN					
Besoin en fonds de roulement	184 808	68 901	25 309	21 480	300 498
Immobilisations nettes	619 649	374 108	140 667	(84 748)	1 049 676
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS	40 017	26 994	5 778	638	73 427
(en milliers d'euros)	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	Autres	TOTAL
31/12/2019					
COMPOSANTE RÉSULTAT					
Chiffre d'affaires par secteur d'activité	996 584	587 891	146 235	(1 183)	1 729 527
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	188 749	64 840	19 268	343	273 200
Dotations aux amortissements et provisions	65 102	42 903	12 054	(1 972)	118 087
Résultat opérationnel courant (EBIT)*	123 647	21 937	7 215	2 314	155 113
Résultat opérationnel	95 907	4 991	7 066	2 314	110 278
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	53 661	(2 131)	2 270	20 012	73 812
COMPOSANTE BILAN					
Besoin en fonds de roulement	226 165	93 709	28 322	23 396	371 592
Immobilisations nettes	669 563	398 080	168 306	(102 251)	1 133 698
ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS	69 016	38 520	10 807	212	118 555

* Après affectation de l'ensemble des coûts de holding division et groupe éventuellement augmenté d'une marge

3.6.1.2 - Ventilation par secteur d'activité et par pays

(en milliers d'€)

LISI AEROSPACE

LISI AUTOMOTIVE

LISI MEDICAL

Autres

TOTAL

31/12/2020

COMPOSANTE RÉSULTAT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE DE DESTINATION

Union Européenne	400 750	269 662	43 380	(890)	712 902
dont France	265 666	87 482	6 625	(890)	358 883
Continent Nord Américain	214 582	79 182	69 663		363 427
Autres pays	48 042	102 310	3 187		153 539
TOTAL	663 374	451 154	116 230	(890)	1 229 868

COMPOSANTE BILAN

IMMOBILISATIONS NETTES PAR ZONE DE DESTINATION

Union Européenne	387 769	261 473	63 966	(84 748)	628 459
dont France	360 569	164 209	63 966	(84 748)	503 995
Continent Nord Américain	196 207	102 124	76 702		375 033
Afrique	10 973	1 949			12 922
Asie	24 700	8 562			33 262
TOTAL	619 649	374 108	140 667	(84 748)	1 049 676

FLUX LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS PAR ZONE DE DESTINATION

Union Européenne	28 764	18 171	3 510	638	51 082
dont France	27 568	11 299	3 510	638	43 014
Continent Nord Américain	8 291	7 349	2 266		17 906
Afrique	829	706			1 535
Asie	2 135	768			2 903
TOTAL	40 017	26 994	5 778	638	73 427

(en milliers d'€)

LISI AEROSPACE

LISI AUTOMOTIVE

LISI MEDICAL

Autres

TOTAL

31/12/2019

COMPOSANTE RÉSULTAT

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR ZONE DE DESTINATION

Union Européenne	618 555	384 724	60 662	(1 183)	1 062 758
dont France	429 332	141 596	8 489	(1 183)	578 234
Continent Nord Américain	299 106	94 570	81 083		474 759
Autres pays	78 923	108 597	4 490		192 010
TOTAL	996 584	587 891	146 235	(1 183)	1 729 527

COMPOSANTE BILAN

IMMOBILISATIONS NETTES PAR ZONE DE DESTINATION

Union Européenne	421 732	272 953	64 474	(102 206)	656 953
dont France	390 038	170 854	64 474	(102 206)	523 160
Continent Nord Américain	214 707	113 552	103 831		432 090
Afrique	6 355	1 386			7 741
Asie	26 607	10 307			36 914
TOTAL	669 401	398 198	168 305	(102 206)	1 133 698

FLUX LIÉS AUX ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS PAR ZONE DE DESTINATION

Union Européenne	55 528	29 257	3 901	211	88 897
dont France	52 764	13 361	3 901	211	70 237
Continent Nord Américain	8 302	7 590	6 905		22 797
Afrique	1 608	1 054			2 662
Asie	3 601	597			4 198
TOTAL	69 039	38 496	10 806	211	118 555

3.6.2 Paiements fondés en actions

3.6.2.1 - Options d'achats d'actions

Aucun plan d'option d'achat d'actions n'est en cours au 31 décembre 2020.

3.6.2.2 - Attribution d'actions sous conditions de performance

Le Groupe a mis en place des plans d'option d'achat d'actions et un plan d'attribution d'actions sous conditions de performance au profit de certains salariés ou dirigeants. L'objectif de ces plans étant de créer une incitation supplémentaire à l'amélioration des performances du Groupe, une rétention de cadres clefs et un alignement des intérêts du management et des actionnaires.

L'attribution d'options d'achat d'actions et l'attribution d'actions sous conditions de performance représentent un avantage offert aux collaborateurs, et constitue donc à ce titre un complément de rémunération. Les options octroyées sont comptabilisées comme une charge de personnel sur la base de la juste valeur, des actions ou dérivés d'actions attribués, à la date de mise en place de ces plans et ce pendant la période d'acquisition de ces options.

Cette rémunération payée en actions LISI est reconnue sur une période de 2 ans à compter de la date d'attribution.

PLANS AASCP

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la société LISI a décidé le 13 décembre 2017 d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performance.

Les résultats de 2019 montrent une très légère hausse de l'ANR Groupe de 2019 par rapport à celui de 2016 qui constituait la base de référence de création de valeur. Cette faible création de valeur, conformément aux règles d'attribution du plan 17C19, conduit le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations, à attribuer de façon forfaitaire et uniforme le montant de 100 actions à chaque bénéficiaire du plan.

La juste valeur des avantages attribuables à ce plan laisse apparaître un produit de + 0,5 M€ suite à la reprise de la provision correspondante.

Des plans de même nature ont été mis en place sur 2018, 2019 et 2020. Les Conseils d'Administration du 12 décembre 2018, 11 décembre 2019 et 9 décembre 2020 ont approuvé l'ouverture de ces nouveaux plans sous des conditions approchantes.

La juste valeur de ces avantages est constatée dans le compte de résultat linéairement sur la durée d'acquisition des droits.

Les objectifs du plan 2018 mesurés sur la base des résultats 2020, ne seront pas atteints ; et la probabilité d'atteindre ceux du plan 2019 est à ce jour très incertaine.

La juste valeur de ces 3 plans est constatée sur 2020 en charges de personnel. Le montant est un produit de + 1,0 M€ suite à la reprise des provisions constituées lors des exercices précédents.

PLAN DE FIDELISATION

Le Groupe LISI compte sur la contribution d'une équipe de direction expérimentée et souhaite fidéliser dans la durée ces hauts potentiels qui constituent un collectif de talents soudé et motivé. C'est dans cet objectif qu'un plan de fidélisation unique a été mis en place à destination de 40 collaborateurs du Groupe.

Les conditions d'attribution sont définies comme suit :

- Être à l'effectif jusqu'au Conseil d'Administration de février 2026,
- Condition de performance : ce plan étant structuré pour aligner les intérêts des bénéficiaires avec ceux du Groupe et de ses actionnaires, l'attribution d'actions sera corrélée à la hausse du cours de bourse de LISI constatée en 2025 avec un cours cible défini correspondant à la moyenne des 60 dernières cotations de 2025 ou à la moyenne annuelle des cotations de cette même année, en prenant en compte la plus haute valorisation des deux. Un abaque progressif est fixé à partir d'un seuil de déclenchement d'attribution également déterminé.

La juste valeur de ces avantages est constatée dans le compte de résultat linéairement sur la durée d'acquisition des droits, soit un montant de - 0,1 M€ en 2020 enregistré en charges de personnel. Ce coût n'a pas été affecté aux divisions, et reste au niveau de LISI S.A. jusqu'à la réalisation définitive de ces plans.

3.6.3 Plans d'achat d'actions réservé aux salariés

Il est également proposé aux salariés du Groupe des plans d'achat d'actions (Plan d'Épargne Groupe) permettant, à l'ensemble du personnel du Groupe d'acquérir des actions LISI dans le cadre d'augmentations de capital réservées ou de rachat d'actions. Les actions acquises par les salariés dans le cadre de ces plans sont soumises à certaines restrictions concernant leur cession ou leur transfert. Dans le cas des augmentations de capital réservées aux salariés au titre du Plan d'Épargne Groupe, l'avantage offert aux salariés correspond à la décote sur le prix de souscription, soit la différence entre le prix de souscription des actions et le cours de l'action à la date d'attribution (d'un montant maximal de 20 % selon la loi française). Cette charge est reconnue en intégralité à la date de souscription dans le cas du Plan d'Épargne Groupe.

Aucun plan de cette nature n'a été réalisé sur l'exercice 2020.

3.6.4 Informations sur les parties liées / Rémunérations des membres des organes de direction

3.6.4.1 - Informations sur les parties liées

Les parties liées comprennent la société mère, les dirigeants et mandataires sociaux, les administrateurs. Il n'y a pas de société contrôlée conjointement ou mise en équivalence, ni de co-actionnaire, ni d'entreprises sous contrôle commun

ou influence notable avec lesquelles le Groupe LISI aurait réalisé des transactions qui imposeraient une information. La seule relation du Groupe avec sa société mère (CID) est liée à la détention capitalistique. La société LISI S.A. apporte

assistance à ses filiales dans les domaines comptables, financiers, HSE, processus d'amélioration industrielle, stratégiques et juridiques.

3.6.4.2 - Rémunérations des membres des organes de Direction

(en milliers d'€)	Charges de la période		Passifs	
	2020	2019	2020	2019
Avantages à court terme en valeur brute (salaires, primes, etc.)	909	1 086		
Avantages postérieurs à l'emploi (IFC)	58	(12)	393	393
Autres avantages à long terme				
Avantages liés aux fins de contrat de travail				
Avantages sur capitaux propres	(148)	17	162	162
RÉMUNÉRATION GLOBALE	819	1 050	550	550

Les principaux dirigeants perçoivent des rémunérations, sous forme d'avantages au personnel à court terme, d'avantages accordés au personnel postérieurs à l'emploi, et de paiements fondés sur des actions. Concernant cette catégorie, les deux dirigeants de la société LISI S.A. ont bénéficié en 2018, 2019 et 2020 d'attribution d'actions sous conditions de performance selon les mêmes modalités et conditions que les autres membres des Comités de Direction des divisions. Concernant ces plans, les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions sous conditions de performance acquises jusqu'à la cessation de leur mandat.

Concernant les indemnités de fin de carrière, aucun avantage particulier n'est contractualisé au-delà de l'indemnité de départ légale.

3.6.5 Instruments financiers et de marché

Les risques principaux couverts par les instruments financiers du Groupe sont le risque de change, le risque sur matières premières et le risque de taux d'intérêt.

Les instruments dérivés qui ne répondent pas aux critères de couverture sont évalués et comptabilisés à leur juste valeur par résultat. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation à la juste valeur est enregistré immédiatement en résultat.

Lorsqu'un instrument financier dérivé est désigné comme instrument de couverture des variations de flux de trésorerie d'un actif ou passif comptabilisé, ou d'une transaction prévue hautement probable, la part jugée efficace de la variation de juste valeur de l'instrument financier dérivé est comptabilisée en capitaux propres. Les profits ou pertes associés cumulés sont sortis des capitaux propres et inclus dans le résultat de la ou des période(s) au cours desquelles la transaction couverte affecte le résultat.

La juste valeur au 31 décembre 2020 des dérivés utilisés dans le cadre de la gestion des risques de marché est détaillée ci-dessous :

(en milliers d'euros)	31/12/2020		31/12/2019	
	A l'actif	Au passif	A l'actif	Au passif
GESTION DU RISQUE DE TAUX D'INTÉRÊT				
Swaps payeurs taux variable		808		1 128
GESTION DU RISQUE DE CHANGE				
Dérivés de change		11 884		10
GESTION DU RISQUE DE MATIÈRES PREMIÈRES				
Dérivés de matières premières	383		504	
TOTAL	383	12 692	504	1 138

3.6.5.1 - Risque de cours sur les matières premières

Au 31 décembre 2020 le Groupe a couvert une partie du risque sur ses achats futurs de matières premières nickel et aluminium. La juste valeur des dérivés utilisés (swap de matières premières) à la clôture s'élève à + 383 K€. Les autres matières premières ne peuvent pas faire l'objet de couvertures faute d'instruments disponibles.

3.6.5.2 - Risque de change

Le Groupe est globalement soumis à deux types de risque de change :

- En dehors de la zone EUR et de la zone USD, il dispose d'outils de production dans une dizaine de pays, dans lesquels les ventes de ses filiales sont majoritairement libellées en EUR ou en USD, alors que leurs charges sont majoritairement libellées en devise locale, que sont le GBP, CAD, TRY, CZK, et dans une moindre mesure le MAD, CNY,

INR et PLN, faisant naître un besoin en devises locales. Un renchérissement de celles-ci affecterait la performance économique du Groupe;

- L'USD constitue la seconde devise de facturation du Groupe après l'EUR, principalement dans la division aéronautique. La facturation dans d'autres devises n'est pas significative à l'échelle du Groupe. Un affaiblissement de l'USD affecterait la performance économique du Groupe.

Afin de protéger ses résultats, le Groupe met en œuvre une politique de couverture dont la finalité est de réduire les facteurs d'incertitude affectant sa rentabilité opérationnelle et lui donner le temps nécessaire à l'adaptation de ses coûts à un environnement monétaire défavorable.

Couverture du risque de change sur devises locales

Le Groupe a une très bonne visibilité sur ses besoins en devises locales. Aussi, sa politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers, lui permettant de se prémunir contre une hausse du cours des devises locales. L'horizon de couverture est de 12 à 24 mois.

Couverture du risque de change sur USD

Comme indiqué ci-avant, la génération d'USD provient principalement de la division aéronautique du Groupe, qui bénéficie de contrats à long terme prévoyant une facturation dans cette devise. La politique de couverture s'appuie sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers, lui permettant d'obtenir un cours de couverture moyen garanti. L'horizon de couverture peut aller jusqu'à 5 ans.

Les principaux instruments de couverture utilisés par le Groupe dans le cadre de sa gestion du risque de change sont des ventes à terme, des achats et ventes d'options et des produits structurés.

Le portefeuille des dérivés de change se ventile comme suit :

	31/12/2020					31/12/2019				
	Juste valeur ⁽¹⁾	Montant notionnel ⁽²⁾	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Juste valeur ⁽¹⁾	Montant notionnel ⁽²⁾	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans
Position acheteuse de GBP contre USD	1,6	12,0	12,0	0	0	0,3	20,4	20,4	0	0
Position acheteuse de CAD contre USD	1,3	25,2	25,2	0	0	0,2	24,0	24,0	0	0
Position acheteuse de TRY contre EUR	(1,3)	38,4	0	38,4	0	0	0	0	0	0
Position acheteuse de PLN contre USD	0	0	0	0	0	0,1	18,0	18,0	0	0
Position acheteuse de CZK contre EUR	0,2	450,0	300,0	150,0	0	0,3	600,0	300,0	300,0	0
Position acheteuse EUR contre USD	10,2	130,0	90,0	40,0	0	(0,8)	147,0	117,0	30,0	0
TOTAL	11,9					(0,0)				

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros.

(2) Les montants notionnels maximum sont exprimés en millions de devises.

3.6.6 Engagements

Sur une base annuelle, le Groupe établit un recensement détaillé de l'ensemble des obligations contractuelles, engagements financiers et commerciaux, obligations conditionnelles auxquels LISI S.A. et/ou ses filiales sont parties ou exposées. De manière régulière, ce recensement est actualisé par les services compétents et revu par la Direction du Groupe. Afin de s'assurer de l'exhaustivité, de l'exactitude et de la cohérence des informations issues de ce recensement, des procédures spécifiques de contrôle sont mises en œuvre, incluant notamment :

- l'examen régulier des procès-verbaux des Assemblées Générales d'actionnaires, réunions du Conseil d'Administration, des Comités rattachés pour ce qui concerne les engagements contractuels, les litiges et les autorisations d'acquisition ou de cession d'actifs;
- la revue avec les banques et établissements financiers des sûretés et garanties ainsi que des contrats d'emprunts et tous les autres engagements bancaires;
- la revue avec les conseils juridiques internes et externes des litiges et procédures devant les tribunaux en cours, des questions d'environnement, ainsi que de l'évaluation des passifs éventuels y afférent;
- l'examen des rapports des contrôleurs fiscaux, et des avis de redressement au titre des exercices antérieurs;
- l'examen avec les responsables de la gestion des risques, les agents et courtiers des compagnies d'assurance auprès desquelles le Groupe a contracté des assurances pour couvrir les risques relatifs aux obligations conditionnelles;
- l'examen des transactions avec les parties liées pour ce qui concerne les garanties et autres engagements donnés ou reçus;
- la revue de tous les contrats ou engagements contractuels d'une manière générale.

3.6.6.1 - Engagements donnés dans le cadre de l'activité courante

Les engagements donnés dans le cadre de l'activité courante sont les suivants :

En milliers d'euros	2020	2019
Reliquat commandes investissements	29 681	102 313
Avals et cautions diverses	0	0
ENGAGEMENTS DONNÉS	29 681	102 313
SWAP de taux	39 264	48 366
Couvertures de change	156 770	199 115
ENGAGEMENTS RÉCIPROQUES	196 034	247 481

Engagements réciproques :

Les engagements réciproques correspondent à des SWAP de taux d'intérêts en couverture d'emprunts à taux variable contractés dans le cadre du financement des croissances externes.

Au 31 décembre 2020, les caractéristiques des contrats de SWAP sont les suivantes :

Notionnel au 31/12/2020	Nominal (en milliers d'euros)	Restant dû (en milliers d'euros)	Date de départ	Date de maturité	Taux payeur	Taux receveur	Valeur de réalisation (NPV) en milliers d'euros
LISI S.A.	5 000	5 000	10/06/14	10/06/21	0,9400 %	Euribor 3 mois	63
LISI S.A.	5 000	5 000	10/06/14	10/06/21	0,9400 %	Euribor 3 mois	63
LISI S.A.	10 000	10 000	10/06/14	10/06/21	0,9700 %	Euribor 3 mois	130
LISI S.A.	5 000	5 000	10/06/14	10/06/21	0,9525 %	Euribor 3 mois	64
LISI S.A.	5 000	5 000	10/06/14	10/06/21	0,9675 %	Euribor 3 mois	65
LISI MEDICAL Fasteners	4 500	1 406	28/09/12	30/09/24	1,3000 %	Euribor 3 mois	19
Creuzet Aéronautique	3 900	0	31/07/12	31/07/20	0,7750 %	Euribor 1 mois	1
Blanc Aéro Industries	4 983	3 929	01/02/16	15/01/31	0,8290 %	Euribor 3 mois	(44)
Blanc Aéro Industries	4 983	3 929	01/02/16	15/01/31	0,8300 %	Euribor 3 mois	(42)
TOTAL	48 366	39 264					320

Les instruments de couverture de change en vie au 31 décembre 2020 sont les suivants :

	Notionnel au 31/12/2020		Notionnel au 31/12/2019	
	Devise	EUR	Devise	EUR
GBP	12 000	13 348	20 400	23 977
CAD	25 200	16 120	24 000	16 441
CZK	450 000	17 148	600 000	23 615
TRY	38 400	4 214		
PLN			18 000	4 229
USD	130 000	105 941	147 001	130 853
TOTAL		156 770		119 115

3.6.6.2 - Engagement reçu dans le cadre de l'acquisition des actifs de la société Hi-Vol Products LLC

Dans le cadre de l'acquisition des actifs de la société Hi-Vol Products LLC par la société LISI AUTOMOTIVE Hi Vol Inc, le vendeur, garanti par sa maison-mère Arch Global, a pris l'engagement au moyen de deux polices d'assurance spécifiques, d'indemniser l'acheteur de tout préjudice qui serait notamment lié à :

- un risque fiscal, environnemental et plans de prévoyance, à hauteur du prix d'acquisition,
- une non-conformité produit à hauteur de 10 MUSD sous réserve d'une franchise de 300 KUSD (diminuée à 250 KUSD à compter du 13 septembre 2019).

3.6.6.3 - Garanties données dans le cadre de l'opération de cession de LISI AUTOMOTIVE BETEO GmbH

Dans le cadre de la cession de LISI AUTOMOTIVE BETEO GmbH, un engagement de garantie de passif a été donné par la société LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Verbindungstechnik GmbH.

Dans le cadre de la cession de LISI AUTOMOTIVE BETEO GmbH, un engagement de garantie de passif a été donné par la société LISI AUTOMOTIVE KNIPPING Verbindungstechnik GmbH concernant les risques d'éventuels passifs fiscaux, de conformité en matière d'environnement et de pleine jouissance des bâtiments.

Le montant maximum d'indemnisation est fixé à 1 M€.

Les engagements cesseront entre le 12 décembre 2021 et le 1^{er} janvier 2023 selon leur nature.

3.6.6.4 - Garantie donnée dans le cadre de l'opération de cession d'INDRAERO SIREN et LISI AEROSPACE CREUZET MAROC

Dans le cadre de la cession d'INDRAERO SIREN et LISI AEROSPACE CREUZET MAROC, un engagement de garantie de passif concernant les risques de conformité en matière HSE et d'éventuels passifs fiscaux a été donné à la société AERO HOLDING GmbH.

Le montant maximum d'indemnisation est fixé à 3 M€.

3.6.6.5 - Garantie données dans le cadre de l'opération de cession de LISI MEDICAL Jeropa

Dans le cadre de la cession de LISI MEDICAL Jeropa, un engagement de garantie de passif a été donné.

Dans le cadre de la cession de LISI MEDICAL JEROPA, un engagement de garantie de passif a été donné à la société ARCH MEDICAL SOLUTIONS ESCONDIDO LLC concernant les risques fiscaux, sociaux, environnementaux et de conformité produit.

Le montant maximum d'indemnisation est fixé à 1 MUSD.

3.6.6.6 - Engagement reçu dans le cadre de l'opération de cession d'INDRAERO SIREN et LISI AEROSPACE CREUZET MAROC

Dans le cadre de la cession d'INDRAERO SIREN et LISI AEROSPACE CREUZET MAROC, l'acheteur s'est engagé à verser au Groupe LISI un complément de prix d'un montant maximum de 13 M€ selon la valeur de cession ultérieure.

Cet engagement est valable pour une durée de 10 ans, soit jusqu'au 3 juillet 2029. La créance constituée a été totalement dépréciée au 31 décembre 2020 sur cet engagement reçu.

3.6.6.7 - Autres engagements

Les autres engagements concernent des contrats d'emprunts prévoyant une exigibilité anticipée dans le cas du non-respect de covenants financiers. Le détail de ces emprunts figure aux paragraphes 3.4.5.1.

3.7 Taux des devises employés par les filiales étrangères

		31/12/2020		31/12/2019	
		Taux de clôture	Taux Moyen	Taux de clôture	Taux Moyen
Dollar US	USD	1,2271	1,1470	1,1234	1,1195
Livre Sterling	GBP	0,8990	0,8894	0,8508	0,8759
Yuan	CNY	8,0225	7,8975	7,8205	7,7237
Dollar canadien	CAD	1,5633	1,5380	1,4598	1,4822
Zloty	PLN	4,5597	4,4680	4,2568	4,2990
Couronne tchèque	CZK	26,2420	26,4976	25,4080	25,6588
Dirham marocain	MAD	10,8848	10,8737	10,7287	10,7564
Roupie indienne	INR	89,6605	84,9444	80,1870	78,7754
Pesos mexicain	MXN	24,4160	24,7300	21,2202	21,6082
Dollar de Hong Kong	HKD	9,5142	8,8966	8,7473	8,7692

I 4 Rapports des commissaires aux comptes

4.1 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions réglementées – Exercice clos le 31 décembre 2020

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de

l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

Conventions soumises à l'approbation de l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.

Conventions déjà approuvées par l'Assemblée Générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Paris et Paris-La Défense, le 1^{er} avril 2021

Les Commissaires aux Comptes

EXCO ET ASSOCIES
Pierre Burnel

ERNST & YOUNG et Autres
Pierre Jouanne

4.2 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés – Exercice clos le 31 décembre 2020

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société LISI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et

par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de Covid-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 8239 et R. 8237 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Survaleur – test de dépréciation

Risque identifié	Notre réponse
Au 31 décembre 2020, la valeur nette des survaleurs s'élève à K€ 332 093 pour un total bilan de K€ 1 859 324. Ces survaleurs correspondent aux écarts constatés entre le coût du regroupement d'entreprises et la part d'intérêt du groupe dans la juste valeur, à la date d'acquisition, des actifs et des passifs identifiables relatifs à ces sociétés, tel que cela est mentionné dans la note 3.4.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés. Les survaleurs font l'objet d'un test de dépréciation lors de chaque clôture comptable et à chaque fois qu'un risque de perte de valeur est identifié. La note 3.4.1.1 de l'annexe aux comptes consolidés décrit les modalités et les hypothèses de ce test. Pour les besoins de ce test, les survaleurs sont affectées au niveau de chacun des groupes d'unités génératrices (UGT) de trésorerie correspondant, pour le groupe, aux trois divisions, LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL. La valeur recouvrable de chacune des UGT du groupe est comparée à la valeur nette comptable des actifs correspondants. La valeur recouvrable est définie comme étant la plus élevée de la valeur de réalisation et de la valeur d'utilité. Si la valeur recouvrable est inférieure à la valeur nette comptable de l'UGT testée, une perte de valeur est comptabilisée pour la différence.	Dans le cadre de nos travaux, nous avons pris connaissance du processus d'élaboration et d'approbation des estimations et des hypothèses faites par la direction dans le cadre des tests de dépréciation. Nos travaux ont notamment consisté à : • apprécier les taux d'actualisation et de croissance retenus par la direction, en les comparant à notre propre estimation de ces taux, établie en incluant nos spécialistes en évaluation, et par analyse des différents paramètres constitutifs; • examiner, par sondages, les flux futurs de trésorerie retenus, au regard des données budgétaires et du plan stratégique à 4 ans, présentés au Conseil d'Administration, des résultats historiques ainsi que du contexte économique et financier dans lequel s'inscrit le groupe; • vérifier, par sondages, l'exactitude arithmétique des tests de dépréciation réalisés par la direction.

Provisions pour risques industriels et environnementaux

Risque identifié	Notre réponse
Le groupe est exposé aux risques environnementaux et industriels inhérents à chacune de ses activités LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL exercées mondialement dans des cadres réglementaires complexes et en constante évolution. Comme indiqué dans la note 3.4.4 de l'annexe aux comptes consolidés, le groupe a exercé son jugement au cas par cas dans l'évaluation des risques encourus, et a constitué une provision dès lors qu'il s'attend à une sortie probable future de ressources nécessaires pour éteindre l'obligation. Nous avons considéré ce sujet comme un point clé de l'audit compte tenu du niveau de jugement requis pour la détermination de ces provisions dans des contextes réglementaires multiples et en constante évolution.	Dans le cadre de notre audit des comptes consolidés, nos travaux ont notamment consisté à : • examiner les procédures mises en œuvre par le groupe afin d'identifier et recenser l'ensemble des risques; • prendre connaissance de l'analyse des risques effectuée par le groupe, de la documentation correspondante et, le cas échéant, des consultations écrites des conseils externes; • apprécier les principaux risques identifiés et examiner les hypothèses retenues par la direction pour estimer le montant de ces provisions; • examiner les informations relatives à ces risques présentées dans l'annexe aux comptes consolidés.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe du conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extrafinancière prévue par l'article L. 2251021 du Code de commerce figure dans le rapport sur la gestion du groupe, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 82310 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le respect de ce format dans la présentation des comptes consolidés destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société LISI par votre assemblée générale du 2 juin 1993 pour le cabinet EXCO ET ASSOCIES et du 27 avril 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2020, le cabinet EXCO ET ASSOCIES était dans la vingt-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la dixième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes consolidés

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823101 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence

ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris et Paris-La Défense, le 1^{er} avril 2021

Les Commissaires aux Comptes

EXCO ET ASSOCIES
Pierre Burnel

ERNST & YOUNG et Autres
Pierre Jouanne

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]

3

ÉTATS FINANCIERS SOCIAUX



1	Activité de la société au cours de l'exercice et perspectives d'avenir	82
1.1	Affectation du résultat	82
1.2	Perspectives 2021	83
1.3	Risques financiers liés aux effets du changement climatique	83
1.4	Référentiel de Contrôle Interne	83
1.5	Délais de paiements fournisseurs et clients	83
2	Les états financiers	85
2.1	Compte de résultat social	85
2.2	Bilan social	86
2.3	Tableau de flux de trésorerie social	87
2.4	Variation des capitaux propres	87
3	Les notes annexes	88
3.1	Règles et méthodes comptables	88
3.2	Détail des postes du bilan	88
3.3	Détail des principaux postes du compte de résultat	92
3.4	Engagements financiers	93
3.5	Filiales et participations	94
3.6	Identité de la société consolidante	95
3.7	Attribution d'actions sous conditions de performance	95
3.8	Renseignements divers	96
3.9	Événements survenus depuis la clôture de l'exercice	96
4	Résultats financiers de la société LISI S.A au cours des cinq derniers exercices – Exercice clos le 31 décembre 2020	96
5	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux – Exercice clos le 31 décembre 2020	97

1 Activité de la société au cours de l'exercice et perspectives d'avenir

LISI S.A. société mère du Groupe LISI, a pour rôle essentiel d'assurer les missions de direction générale et de coordination. En particulier, la société LISI assure les prestations suivantes pour le compte de ses filiales :

- Validation stratégique, démarche de croissance externe, plans d'actions, allocation de ressources,
- Déclinaison de la stratégie en un plan budgétaire annuel,
- Contrôle financier et audit interne (déroulé du programme controlling operating system),
- Consolidation financière et fiscale,
- Optimisation financière, gestion centralisée de la trésorerie du Groupe, gestion des placements et des dettes, couverture de change et de taux,
- Coordination assurances, achats, qualité, recherche et développement, systèmes d'information,
- Politique générale et audit concernant l'hygiène sécurité et environnement (EHSE) et démarche développement durable (RSE), ressources humaines et investissements ainsi que des plans de progrès industriels (LEAP),
- Pilotage de projets stratégiques et mise en œuvre du « LISI SYSTEM » et du plan NEWDEAL,
- Mise en œuvre d'une politique de communication globale (interne, externe, corporate, ressources humaines, financière et marketing) en relation directe avec la stratégie du Groupe.

Résultats au 31 décembre 2020

La crise sanitaire ayant frappé fortement nos filiales durant l'exercice 2020, aucun dividende n'a été versé par ces dernières à LISI S.A. (32,5 M€ avaient été versés en 2019).

- **Les produits d'exploitation s'élèvent à 9,6 M€ en 2020 contre 10,7 M€ en 2019 et s'analysent de la façon suivante :**

- **Le chiffre d'affaires** de LISI S.A. s'élève à 8,1 M€ en 2020 contre 10 M€ en 2019 soit une diminution de - 19%. Il est essentiellement composé des prestations facturées aux filiales de la société LISI S.A. au titre de l'assistance, du contrôle et de la coordination des activités. Ces facturations répercutent les charges d'exploitation permettant d'assurer les missions de direction générale et de coordination de LISI S.A. auprès de ses filiales avec une marge de 10 %. La baisse significative constatée en 2020 provient essentiellement des réductions de coûts liées à la baisse brutale d'activité suite à la crise COVID-19.
- **Les autres produits d'exploitation** s'élèvent à 1,5 M€ en 2020 contre 0,7 M€ en 2019. En 2020, ce poste est constitué principalement de :
 - Une reprise de provision de +0,6 M€ concernant la non-attribution des plans d'actions sous conditions de performance,
 - Des refacturations spécifiques aux filiales pour un montant de 0,9 M€.

- **Les charges d'exploitation** s'élèvent à 10,4 M€ en 2020, soit une augmentation de + 0,7 M€ par rapport à 2019 (9,7 M€). Cette variation provient essentiellement de

charges supportées en 2020 afin d'assurer des missions spécifiques non répercutées aux filiales.

- En conséquence, le résultat d'exploitation passe de 1 M€ en 2019 à - 0,8 M€ en 2020, soit une diminution de - 1,8 M€.
- **Le résultat financier** est négatif de - 13,3 M€ en 2020 contre + 33,9 M€ en 2019. Il s'explique par :
 - **Une baisse des produits financiers** induite par la baisse des dividendes.
- **Le résultat exceptionnel** n'a aucun impact en 2020.
- **L'impôt sur les sociétés** est constitué d'un produit d'impôts de + 6,4 M€, qui représente le gain d'intégration fiscale pour l'exercice 2020.
- **Par conséquent, le résultat net** de la société LISI S.A. est déficitaire de - 7,7 M€ en 2020 contre un bénéfice de + 47,2 M€ en 2019, soit une baisse de 54,9 M€.
- **Les capitaux propres** passent de 260,8 M€ en 2019 à 253,1 M€ fin 2020. Ils ont été diminués du résultat net de l'exercice de - 7,7 M€.
- **Les valeurs mobilières de placement** s'élève à 61,5 M€ en 2020 contre 100,9 M€ en 2019 : ce poste est constitué de placements garantis en capital libellés en euros et en USD pour un montant de 49,4 M€ ainsi que des actions auto-détenues (12,1 M€).
- **Les disponibilités** s'élèvent à 145,9 M€ contre 101,7 M€ en 2019 : ce poste est constitué essentiellement de comptes bancaires en dollar US.
- **L'endettement financier net** ressort à - 12,2 M€ fin 2020 contre - 3,1 M€ fin 2019. Cette diminution provient essentiellement du remboursement de liquidation de l'impôt sur les sociétés 2019 en 2020 ainsi que des variations des comptes liés à l'intégration fiscale France.

1.1 Affectation du résultat

Nous vous proposons d'affecter comme suit le résultat de l'exercice, soit la somme de - 7 664 914,85 € :

En €

Déficit de l'exercice, soit la somme de	(7 664 914,85)
augmenté du report à nouveau qui s'élève à la somme de	147 691 424,17
soit un bénéfice distribuable de	140 026 509,32
que nous vous proposons de répartir ainsi :	
• aux actionnaires, à titre de dividendes, la somme de 0,14 € par action, soit	
qui sera mis en paiement le 5 mai 2021 (*)	7 576 004,38
• au report à nouveau, le solde, soit	132 450 504,94

(*) De ce montant sera déduit le dividende qui concernera les actions conservées par la société au titre des actions auto-détenues.

Tous pouvoirs sont ainsi donnés au Conseil d'Administration pour déterminer le montant total définitif de la distribution et, en conséquence, le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le dividende revenant à chaque action est de 0,14 €. Le montant du dividende éligible à la réfaction de 40 % visée à l'article 158-3-2° du CGI est de 0,14 €.

Nous vous rappelons que les sommes distribuées à titre de dividendes ont été les suivantes :

	Valeur nominale de l'action	Dividende par action
Exercice clos le 31/12/17	2,00 €	0,48 €
Exercice clos le 31/12/18	2,00 €	0,44 €
Exercice clos le 31/12/19	2,00 €	--

Nous vous rappelons que le délai de versement des dividendes est de 9 mois à compter de la date de clôture et le délai de prescription des dividendes non réclamés est de 5 ans à compter de la date de mise en paiement.

1.2 Perspectives 2021

Les remontées de dividendes de nos différentes filiales et le maintien des redevances Groupe devraient permettre à la société LISI S.A. de poursuivre sa politique de soutien à ses divisions ainsi que d'assurer des versements de dividendes à ses actionnaires.

1.3 Risques financiers liés aux effets du changement climatique

Le détail de ces risques est indiqué dans le chapitre 4 « RSE » du Document d'Enregistrement Universel.

1.4 Référentiel de Contrôle Interne

Les éléments relatifs au contrôle interne sont abordés dans le chapitre 5 « Facteurs de risques » du Document d'Enregistrement Universel.

1.5 Délais de paiements fournisseurs et clients

Vous trouverez dans les tableaux ci-dessous les détails des délais de paiement fournisseurs et clients concernant les factures d'exploitation de LISI SA :

Factures reçues et émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu (montants en milliers d'euros) :

	Article D. 4411.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu						Article D. 4411.- 2° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	60 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)		1 à 30 jours	31 à 60 jours	60 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	
Nombre de factures concernées												
Montant total des factures concernées h.t.	2,3	2,0	0,7	64,2	69,2		45,6	2,3			47,9	
Pourcentage du montant total des achats h.t. de l'exercice	0,01 %	0,01 %	0,00 %	1,00 %	1,02 %							
Pourcentage du chiffre d'affaires h. t. de l'exercice							1 %	0,01 %			1,01 %	

(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT

Nombre des factures exclues	1	1	4	6	
Montant total des factures exclues	17,7	0,2	534,2	552,1	

(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES

(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS

(CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL - ARTICLE L 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)

Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	• Délais légaux : 30 jours fin de mois le 15	• Délais légaux : 30 jours fin de mois le 15
--	--	--

Factures reçues et émises ayant connu un retard de paiement au cours de l'exercice (montants en milliers d'euros) :

Article D. 441 - II. : Factures reçues ayant connu un retard de paiement au cours de l'exercice						Article D. 441 - II. : Factures émises ayant connu un retard de paiement au cours de l'exercice					
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	60 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)		1 à 30 jours	31 à 60 jours	60 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)

(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT

Nombre cumulé de factures concernées											
Montant cumulé des factures concernées h.t.	33,3	114,8	28,4	210,8	387,3	45,6	2,3				47,9
Pourcentage du montant total h.t. des factures reçues dans l'année	0,5%	1%	0,5%	3%	5%						
Pourcentage du montant total h.t. des factures émises dans l'année						1%	0,01%				1,01%

(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES

Nombre des factures exclues	3	4	1	7	15	
Montant total des factures exclues	60,7	3,9	0,02	23,8	88,42	

(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS

(CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL -ARTICLE L 441-6 OU ARTICLE L 443-1 DU CODE DE COMMERCE)

Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	• Délais légaux : 30 jours fin de mois le 15	• Délais légaux : 30 jours fin de mois le 15
--	--	--

Autres informations

- Les dépenses fiscalement réintégrables sont constituées des amortissements et loyers de voitures de tourisme pour un montant de 49 858 €.
- La société LISI S.A. a procédé, par l'intermédiaire d'un prestataire de services indépendant dans le cadre du contrat d'animation de marché, à des achats de 236 533 titres LISI pour 4,9 M€ et à des ventes de titres LISI pour 224 204 titres pour un montant de 4,8 M€. Le nombre de titres LISI, relatifs au titre du contrat d'animation auto détenus au 31 décembre 2020 est de 25 532.
- La société LISI S.A. a procédé au rachat de 305 900 actions LISI pour une valeur de 5,3 M€. Ces dernières sont destinées aux attributions de plans d'actions sous condition de performance à destination des salariés du Groupe.
- Le nombre total d'actions propres détenues au 31 décembre 2020 est de 1 179 685 actions, y compris les titres relatifs au contrat d'animation de marché.

2 Les états financiers

2.1 Compte de résultat social

(en milliers d'€)	Notes	2020	2019	2018
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES		8 098	10 021	9 697
PRODUITS D'EXPLOITATION		9 579	10 702	11 176
Charges externes		(4 318)	(4 007)	(5 026)
Impôts et taxes		(381)	(327)	(474)
Frais de personnel		(4 563)	(4 322)	(4 944)
Autres charges		(455)	(455)	(204)
Amortissements, provisions		(640)	(616)	(581)
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(778)	975	(53)
PRODUITS FINANCIERS				
- des participations	3.3.1	5 294	39 264	37 634
- autres intérêts et produits assimilés		81	773	136
- différences positives de change		21 112	21 368	25 915
- sur cessions des valeurs mobilières de placement		1 091	2 214	3 055
- reprises de provisions	3.2.6	630	4 228	6 410
CHARGES FINANCIÈRES				
- autres intérêts et charges assimilées		(6 462)	(7 099)	(6 598)
- différences négatives de change		(30 055)	(26 055)	(20 243)
- sur cessions de valeurs mobilières de placement		(580)	(123)	(787)
- dotations aux provisions	3.2.6	(4 424)	(630)	(4 222)
RÉSULTAT FINANCIER		(13 313)	33 941	41 300
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		(14 091)	34 916	41 247
PRODUITS EXCEPTIONNELS				
- sur opérations en capital				
- sur opérations de gestion		131		583
- reprises de provisions		13	43	29
CHARGES EXCEPTIONNELLES				
- sur opérations en capital				(118)
- sur opérations de gestion		(140)		(700)
- dotations aux provisions				
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		3	43	(206)
Impôt sur les bénéfices	3.3.2	6 423	12 241	1 256
RÉSULTAT NET		(7 665)	47 199	42 296

2.2 Bilan social

ACTIF (en milliers d'euros)	Notes	2020	2019	2018
ACTIF IMMOBILISÉ				
Immobilisations incorporelles	3.2.1	1 145	598	482
Immobilisations corporelles	3.2.1	2 468	2 368	2 303
Immobilisations financières	3.2.2	228 459	236 466	228 097
Amortissements et dépréciations	3.2.1 / 3.2.3	(1 481)	(1 164)	(846)
TOTAL DE L'ACTIF IMMOBILISÉ NET		230 591	238 268	230 036
ACTIF CIRCULANT				
Clients et comptes rattachés	3.2.4	1 732	1 168	2 317
Autres créances	3.2.4	4 823	12 050	5 848
Comptes courants filiales	3.2.4	483 178	507 642	481 950
Dépréciation des créances				
Créance d'impôt	3.2.4	9 072	12 322	16 989
Valeurs mobilières de placement	3.2.5.1	61 520	100 961	103 505
Disponibilités	3.2.5.2	145 918	101 673	14 314
Provisions pour dépréciations des VMP				
TOTAL DE L'ACTIF CIRCULANT		706 243	735 817	624 923
Charges constatées d'avance		111	1 153	97
Charges à répartir				
Écarts de conversion actif		4 422	630	4 117
TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION		4 533	1 783	4 214
TOTAL DE L'ACTIF		941 367	975 867	859 173
PASSIF				
CAPITAUX PROPRES				
Capital		21 646	21 646	21 646
Primes d'émission, de fusion, d'apport		71 822	71 822	71 822
Réserves		19 602	19 602	19 598
dont réserve légale		2 165	2 165	2 161
Report à nouveau		147 691	100 492	81 620
Résultat de l'exercice		(7 665)	47 199	42 296
Provisions réglementées		0	13	56
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES	2.4	253 097	260 774	237 038
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES	3.2.6	4 589	1 263	4 704
DETTES				
Emprunts et dettes financières diverses (*)	3.2.4	320 004	367 744	343 108
Comptes courants des filiales	3.2.4	358 436	339 397	249 880
Impôts à payer				
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	3.2.4	2 038	1 672	1 940
Dettes fiscales et sociales	3.2.4	2 117	1 947	1 897
Autres dettes	3.2.4	1 084	389	18 642
TOTAL DES DETTES		683 680	711 150	615 467
Produits constatés d'avance				
Écarts de conversion passif		1	2 680	1 964
TOTAL DES COMPTES DE RÉGULARISATION		1	2 680	1 964
TOTAL DU PASSIF		941 367	975 867	859 173
(*) dont concours bancaires courants		(79)	(1)	(11 092)

2.3 Tableau de flux de trésorerie social

(en milliers d'€)	2020	2019	2018
OPÉRATIONS D'EXPLOITATION			
Capacité d'autofinancement	(3 831)	43 922	39 900
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie			
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	5 507	(15 709)	14 046
FLUX DE TRÉSorerIE PROVENANT DE (AFFECTÉS À) L'EXPLOITATION (A)	1 676	28 213	53 946
OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS			
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(638)	(182)	(1 185)
Encaissements résultant de la cession d'immobilisations corporelles et incorporelles			
Décaissements provenant de l'acquisition d'immobilisations financières			
Encaissements résultant de la cession d'immobilisations financières			
Trésorerie nette affectée aux acquisitions et cessions aux filiales			
Encaissements et décaissements provenant des prêts aux filiales	8 007	(8 369)	28 921
FLUX DE TRÉSorerIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) OPÉRATIONS D'INVESTISSEMENTS (B)	7 369	(8 551)	27 736
OPÉRATIONS DE FINANCEMENT			
Sommes reçues des actionnaires suite à une augmentation de capital			2 781
Dividendes versés aux actionnaires de la société mère		(23 420)	(25 499)
Encaissements provenant de nouveaux emprunts	11 216	61 349	30 811
Remboursements d'emprunts	(59 036)	(25 622)	(50 814)
FLUX DE TRÉSorerIE PROVENANT DES (AFFECTÉS AUX) OPÉRATIONS DE FINANCEMENT (C)	(47 820)	12 307	(42 721)
Incidence reclassement créances rattachées à des participations (D)			
VARIATION DE TRÉSorerIE (A+B+C+D) *	(38 775)	31 970	38 961
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	370 878	338 908	299 947
Trésorerie au 31 décembre (A+B+C+D+E)	332 103	370 878	338 908
Valeurs mobilières de placement	61 522	100 961	103 616
Disponibilités, comptes courants des filiales	629 096	609 315	496 264
Concours bancaires courants, comptes courants des filiales	(358 515)	(339 398)	(260 972)
TRÉSorerIE À LA CLÔTURE **	332 103	370 878	338 908

* La variation de trésorerie globale est la somme des flux nets de trésorerie générés par les différents compartiments : exploitation, investissements et financement.

** La trésorerie est la somme algébrique des positions bilancielle actives et passives.

2.4 Variation des capitaux propres

(en milliers d'€)	
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
Résultat de l'exercice	(7 665)
Augmentation de capital	
Dividendes versés	
Amortissements dérogatoires	(13)
AU 31/12/2020	253 097

3 Les notes annexes

La société LISI S.A. est une Société Anonyme à Conseil d'Administration, au capital de 21 645 726 € représentant 54 114 317 actions de 0,40 € de nominal. Elle est immatriculée au Registre du Commerce de Belfort sous le numéro 536 820 269. Le siège social est situé à GRANDVILLARS, 6 rue Juvénal Viellard.

Le total du bilan de l'exercice clos le 31 décembre 2020 s'élève à 941 366 741 €. Le compte de résultat de l'exercice génère un déficit de 7 664 914 €.

L'exercice a une durée de (12) douze mois, recouvrant la période du 1^{er} janvier 2020 au 31 décembre 2020.

Les notes et tableaux présentés ci-après font partie intégrante des comptes sociaux.

CRISE SANITAIRE COVID-19

La crise sanitaire liée à la COVID-19 et la promulgation de l'état d'urgence sanitaire par la loi n° 2020-290 du 23 mars 2020 constituent des événements majeurs.

L'impact de la crise sur le patrimoine, la situation financière et le résultat de LISI S.A. sont les suivants :

- Impact sur le résultat financier : LISI S.A. n'a reçu aucun dividende de la part de ses filiales sur l'exercice 2020 (La société avait reçu 32 527 K€ en 2019),
- Cette variation sur le résultat financier impacte donc significativement le résultat net qui ressort ainsi à - 7 665 K€,
- L'endettement financier n'a en revanche pas augmenté grâce aux mesures énergiques d'adaptation et de gestion des économies de coûts fixes,
- Des tests de perte de valeur ont été réalisés avec beaucoup d'attention sur la fin de période : aucune dépréciation d'élément d'actif n'a été constatée dans les comptes au 31 décembre 2020.

Au regard de ces mesures, à la date d'arrêt des comptes au 31 décembre 2020, l'entreprise estime que grâce aux mesures d'adaptation au contexte de crise, la poursuite de son exploitation n'est pas remise en cause.

3.1 Règles et méthodes comptables

Les comptes 2020 sont établis conformément à la réglementation comptable française en vigueur. Les conventions générales comptables ont été appliquées, dans le respect du principe de prudence, conformément aux hypothèses de base qui ont pour objet de fournir une image fidèle de l'entreprise :

- continuité de l'exploitation,
- permanence des méthodes comptables,
- indépendance des exercices.

La méthode de base retenue pour l'évaluation des éléments inscrits au bilan est celle, selon le cas, du coût historique, de la valeur d'apport ou de la valeur réévaluée.

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes sociaux de l'exercice 2020 sont identiques à ceux de l'exercice 2019.

La préparation des états financiers nécessite de la part de LISI d'effectuer des estimations et de faire des hypothèses susceptibles d'avoir un impact tant sur ses propres actifs et passifs que sur ceux de ses filiales et participations.

Ces dernières sont exposées à la fois aux risques spécifiques liés à leur métier, mais également à des risques plus généraux liés à l'environnement international.

Dans les états financiers de LISI S.A., les jugements exercés et les hypothèses retenues pour appliquer les méthodes comptables concernent plus particulièrement les titres de participation notamment lorsque les évaluations reposent sur les données prévisionnelles des filiales.

3.2 Détail des postes du bilan

3.2.1 Immobilisations corporelles et incorporelles

Les immobilisations corporelles sont évaluées à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) et les amortissements pour dépréciation sont calculés suivant le mode linéaire ou dégressif en fonction de la durée de vie prévue :

	Amortissements économiques	Amortissements fiscaux
Logiciels	3 ans linéaire	3 ans linéaire
Constructions	33,33 ans linéaire	20 ans linéaire
Matériels de transport	5 ans linéaire	3 ans dégressif
Matériels de bureau	3 - 5 ans linéaire	3 - 5 ans dégressif
Mobiliers de bureau	5 - 10 ans linéaire	5 - 10 ans linéaire

a) Immobilisations corporelles et incorporelles brutes

(en milliers d'€)	Au 31/12/2019	Acquisitions	Cessions / Sorties	Au 31/12/2020
Autres postes d'immobilisation incorporelles	598	546		1 145
TOTAL 1 INCORPORELLES	598	546		1 145
Terrains	38			38
Constructions sur sol propre	76			76
Installations générales et agencements	1 383	12		1 395
Matériel de bureau et informatique, mobilier	802	4		806
TOTAL 2 CORPORELLES	2 299	16		2 315
Immobilisations corporelles en cours	69	85		153
TOTAL 3 ENCOURS CORPORELLES	69	85		153
TOTAL	2 966	647		3 613

Le poste « immobilisations corporelles en cours » est composé des engagements de dépenses concernant le futur centre de formation LKI.

L'augmentation du poste « autres postes d'immobilisation incorporelles » comprend des immobilisations en cours liées

à plusieurs projets de digitalisation et harmonisation des outils informatiques du Groupe pris en charge par LISI S.A. jusqu'à leur mise en service. Ils seront ensuite refacturés à chacune des divisions concernées.

b) Amortissements et dépréciations des immobilisations corporelles et incorporelles

(en milliers d'€)	Au 31/12/2019	Dotations	Diminutions ou reprises	Au 31/12/2020
Autres immobilisations incorporelles	466	46		513
TOTAL 1	466	46		513
Constructions	75	1		76
Installations générales et agencements	277	139		416
Matériel de bureau informatique, mobilier	337	131		468
TOTAL 2	690	270		960
TOTAL	1 156	316		1 472

3.2.2 Immobilisations financières

Les titres de participation ainsi que les autres titres immobilisés sont évalués au prix pour lesquels ils ont été acquis, à l'exclusion des frais engagés pour leur acquisition. Si ces valeurs sont supérieures à la valeur d'usage, une provision pour dépréciation est constatée pour la différence.

La valeur d'usage est déterminée à partir de l'évaluation de chaque ligne de titres, qui est fonction des perspectives de

rentabilité ou de réalisation des sociétés concernées, de l'évolution du secteur économique à l'intérieur duquel elles opèrent et de la place qu'elles occupent dans ce secteur.

La valeur d'inventaire a été rapprochée de la valeur d'utilité calculée dans le cadre d'impairment tests qui n'ont pas relevé de perte de valeur.

(en milliers d'€)	Valeur Brute au 31/12/2019	Acquisitions et Virements de poste à poste	Cessions et Virements de poste à poste	Valeur Brute au 31/12/2020
Participations évaluées par mise en équivalence				
Participations et créances rattachées	236 456		(8 007)	228 449
- dont emprunt LISI Holding North America	51 858		(4 379)	47 479
- dont emprunt Hi Vol	26 760		(3 627)	23 133
Autres titres immobilisés	10			10
TOTAL	236 466		(8 007)	228 459

3.2.3 Provisions pour dépréciations des immobilisations corporelles et financières

Aucune provision sur titres de participation ou créances rattachées à des participations n'est constatée dans les comptes de LISI S.A.

Une provision sur autres immobilisations financières est inscrite au bilan pour un montant de 8 K€.

3.2.4 État des échéances des créances et des dettes

Les créances sont évaluées à leur valeur nominale. Une provision pour dépréciation est pratiquée lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur nette comptable.

Une dotation aux provisions de 200 K€ a été constatée sur l'exercice 2020 afin de couvrir un risque survenu pour l'arrêt d'un projet de digitalisation en raison de la crise sanitaire COVID-19.

CREANCES (en milliers d'€)	Montant brut fin ex.	Moins d'un an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Clients	1 732	1 732		
Impôt sur les bénéfices	9 072	9 072		
Comptes courants d'intégration fiscale				
Comptes courants filiales	483 178	483 178		
Autres créances	4 823	4 823		
TOTAL	498 805	498 805	0	0

DETTES (en milliers d'€)	Montant brut fin ex.	Moins d'1 an	1 à 5 ans	Plus de 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit :				
à 1 an maximum à l'origine	140	140		
à plus d'1 an à l'origine	254 866	58 113	183 301	13 452
Emprunts et dettes financières divers	64 998	64 998		
Fournisseurs et comptes rattachés	2 025	2 025		
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	14	14		
Dettes fiscales et sociales	2 117	2 117		
Impôts sur les bénéfices				
Comptes courants d'intégration fiscale	1 082	1 082		
Comptes courants filiales	358 436	358 436		
Autres dettes	2	2		
TOTAL	683 680	489 627	183 301	13 452

Au 31 décembre 2020, le poste « Emprunts et dettes auprès d'établissements de crédit » comprend l'émission de billets non garantis sur le marché privé américain (USPP : US private placement) le 17 octobre 2013 pour un montant de 56 M€, le 20 mars 2015 pour un montant de 20 M€ et le 4 mars 2016 pour un montant de 40 M€. Les soldes au 31/12/2020 sont respectivement de 24 M€, 14,3 M€ et 34,3 M€.

Les « covenants financiers » liés à ces dettes financières sont les suivants :

- Ratio de Gearing consolidé < 1,2 (Dettes financières nettes / Fonds Propres)
- Ratio de Leverage consolidé < 3,5 (Dettes financières nettes / EBITDA)
- Ratio de charge d'intérêts consolidé > 4,5 (EBITDA / Charge nette d'intérêts)

Au 31 décembre 2020, ces ratios sont respectés.

Au 31 décembre 2020, le solde du poste « emprunts et dettes financières » comprend le tirage de billets de trésorerie (NEU CP) émis sur le marché de la dette monétaire pour un montant de 65 M€.

3.2.5 Valeurs mobilières de placement et disponibilités

Valeurs mobilières de placement

Les valeurs mobilières de placement sont évaluées à leur cours d'acquisition, à l'exclusion des frais engagés pour leur acquisition. Elles sont éventuellement dépréciées en fonction du cours moyen ou du cours de fin d'exercice.

Actions auto-détenues

Les actions d'auto-détention sont enregistrées en valeurs mobilières de placement. Ces dernières sont évaluées au plus bas de leur prix d'acquisition ou de leur valeur de marché (cours de bourse moyen du mois de décembre) lorsqu'il s'agit d'actions propres achetées au titre de la régulation des cours ou d'actions non affectées à des plans d'options ou d'attribution au personnel. Pour les actions affectées à des plans, l'avis n° 2008-17 du CNC s'applique.

3.2.5.1 - Valeurs mobilières de placement

Au 31 décembre 2020, les valeurs mobilières de placement brutes correspondent à :

(en milliers d'€)

1 179 685 actions LISI*	12 148
CDN	49 374

SOIT UNE VALEUR BRUTE DE 61 522

* 1 179 685 actions détenues en vertu de l'autorisation de rachat de ses propres actions dans la limite de 10 % dont celles détenues au titre du contrat d'animation de marché.

Une provision de 1,8 K€ a été constatée sur la valeur des actions LISI gérés par le contrat d'animation de marché.

3.2.5.2 - Disponibilités

Le poste est constitué exclusivement des soldes bancaires.

3.2.5.3 - Trésorerie et Endettement Financier Net

(en milliers d'€)

	2020	2019	2018
Comptes courants des filiales	483 178	507 642	481 950
Valeurs mobilières de placement	61 520	100 961	103 616
Disponibilités	145 918	101 673	14 314
TRÉSORERIE DISPONIBLE [A]	690 616	710 276	599 880
Comptes courants de filiales [B]	358 436	339 397	249 880
Concours bancaires d'exploitation [B]	79	1	11 092
TRÉSORERIE NETTE [A - B]	332 101	370 878	338 908
Emprunts et dettes financières	319 924	367 744	343 108
DETTES FINANCIÈRES [C]	319 924	367 744	343 108
ENDETTEMENT FINANCIER NET [D = C + B - A]	(12 177)	(3 135)	4 200

3.2.5.4 - Inventaire des valeurs mobilières de placement**a) Actions et parts sociales**

(en milliers d'€)

	Valeurs brutes comptables	Provisions	Valeurs nettes comptables
TITRES DE PARTICIPATIONS			
Sociétés françaises	157 837		157 837
Sociétés étrangères	--	--	--
TOTAL TITRES DE PARTICIPATION	157 837		157 837
TITRES DE PLACEMENT			
Sociétés françaises	10	8	1
Sociétés étrangères	--	--	--
TOTAL TITRES DE PLACEMENT	10	8	1

b) Valeurs mobilières de placement

(en milliers d'€)	Valeurs brutes comptables	Provisions	Valeurs nettes comptables
Actions auto-détenues	12 148		12 148
SICAV et CDN	49 374	2	49 372
TOTAL VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT	61 522	2	61 520

3.2.6 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges sont comptabilisées conformément au règlement CRC 2000-06 du 7 décembre 2000 sur les passifs.

Ce règlement prévoit qu'un passif est comptabilisé lorsque la société a une obligation à l'égard d'un tiers et qu'il est probable ou certain que cette obligation provoquera une sortie de ressources au bénéfice de ce tiers, sans

contrepartie au moins équivalente attendue de celui-ci. Cette obligation doit exister à la date de clôture de l'exercice pour pouvoir être comptabilisée.

L'évaluation des provisions est effectuée à l'aide des avocats et conseils du Groupe en fonction de l'état des procédures en cours et de l'estimation des risques encourus à la date d'arrêt des comptes.

(en milliers d'€)	Au 31/12/2019	Dotations	Reprises	Au 31/12/2020
Provision pour médailles du travail	18	2		20
Provisions pour risque		44		44
Provision pour option achats d'actions et attribution d'actions gratuites	616	76	589	103
Provisions pour pertes de change	630	4 422	630	4 422
TOTAL	1 263	4 545	1 219	4 589

3.3 Détail des principaux postes du compte de résultat

3.3.1 Produits financiers des participations

(en milliers d'€)	Montants
Dividendes reçus des filiales	0
Intérêts des prêts aux filiales	5 294
TOTAL	5 294

3.3.2 Ventilation de l'impôt sur les sociétés

LISI S.A bénéficie du régime d'intégration fiscale défini par la loi du 31 décembre 1987. Ce régime permet, sous certaines conditions, de compenser les résultats fiscaux des sociétés bénéficiaires par les déficits des autres sociétés.

Chaque société intégrée fiscalement calcule et comptabilise sa charge d'impôt comme si elle était imposée séparément.

L'économie ou la charge d'impôt complémentaire résultant de la différence entre l'impôt dû par les filiales intégrées et l'impôt résultant de la détermination du résultat d'ensemble est enregistrée par LISI S.A.

La convention d'intégration fiscale prévoit le maintien des gains d'impôts générés par les filiales déficitaires au niveau de la société tête de Groupe.

(en milliers d'€)	Résultat Courant	Résultat exceptionnel	Résultat comptable
Résultat avant impôt	(14 091)	3	(14 088)
Impôt sur les sociétés			
Crédits d'impôts, IFA & divers	14		14
Produit d'intégration fiscale	6 409		6 409
RÉSULTAT NET	(7 668)	3	(7 665)

3.4 Engagements financiers

Engagements financiers donnés :

La société LISI S.A. a signé des lettres d'intention au profit d'établissements bancaires concernant des engagements pris par certaines filiales du Groupe. De plus, elle est soumise pour certaines contreparties au respect de covenants financiers.

Instruments financiers dérivés :

Instruments financiers

Les résultats relatifs aux instruments financiers utilisés dans le cadre d'opérations de couverture sont déterminés et comptabilisés de manière symétrique à la prise en compte des produits et charges sur les éléments couverts.

Le règlement ANC 2015-05 dont la mise en application est effective depuis le 01/01/2017, n'a pas d'impact dans les comptes de la société LISI.

LISI S.A. utilise des instruments financiers dérivés pour couvrir son exposition aux risques de change, et plus occasionnellement pour couvrir ses risques de taux d'intérêt résultant de ses activités financières. Conformément à sa politique de gestion de trésorerie, la société LISI S.A. ne détient, ni n'émet d'instruments financiers dérivés à des fins de spéculation.

Les couvertures de change souscrites par LISI S.A. sont souscrites pour les besoins de l'ensemble du Groupe LISI. Seule la couverture de change concernant l'exposition à la Livre turque de notre site en Turquie est portée directement par la filiale.

Le détail de l'ensemble des couvertures de change du Groupe LISI au 31 décembre 2020 est le suivant :

	31/12/2020					31/12/2019				
	Juste valeur (1)	Montant notionnel (2)	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans	Juste valeur (1)	Montant notionnel (2)	< 1 an	de 1 à 5 ans	plus de 5 ans
Position acheteuse de GBP contre USD	1,6	12,0	12,0	0,0	0,0	0,3	20,4	20,4	0,0	0,0
Position acheteuse de CAD contre USD	1,3	25,2	25,2	0,0	0,0	0,2	24,0	24,0	0,0	0,0
Position acheteuse de TRY contre EUR	(1,3)	38,4	0,0	38,4	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0
Position acheteuse de PLN contre USD	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,1	18,0	18,0	0,0	0,0
Position acheteuse de CZK contre EUR	0,2	450,0	300,0	150,0	0,0	0,3	600,0	300,0	300,0	0,0
Position acheteuse EUR contre USD	10,2	130,0	90,0	40,0	0,0	(0,8)	147,0	117,0	30,0	0,0
	11,9					0,0				

(1) Les montants de juste valeur sont exprimés en millions d'euros.

(2) Les montants notionnels maximum sont exprimés en millions de devises.

Engagements réciproques correspondant à des swap de taux d'intérêt :

LISI S.A. a contracté des swap de taux destinés à se couvrir contre la hausse des taux d'intérêt sur les emprunts à taux variable. Le détail au 31 décembre 2020 est le suivant :

	Nominal (en milliers d'euros)	Capital restant dû (en milliers d'euros)	Taux fixe	Échéance
Taux variable vers taux fixe	5 000	5 000	0,9400%	juin-21
Taux variable vers taux fixe	5 000	5 000	0,9400%	juin-21
Taux variable vers taux fixe	10 000	10 000	0,9700%	juin-21
Taux variable vers taux fixe	5 000	5 000	0,9525%	juin-21
Taux variable vers taux fixe	5 000	5 000	0,9675%	juin-21

3.5 Filiales et participations

3.5.1 Éléments concernant les entreprises liées et les participations

(en milliers d'€)	Montant concernant les entreprises	
	liées	avec lesquelles la société a un lien de participation
ACTIF :		
Créances rattachées à des participations	70 612	-
Créances clients et comptes rattachés	1 728	-
Avances de trésorerie aux filiales	483 178	-
Compte courant intégration fiscale		-
PASSIF :		
Dettes rattachées à des participations		-
Concours de trésorerie des filiales	358 436	-
Compte courant intégration fiscale	1 082	-
Fournisseurs	270	-
COMPTE DE RESULTAT :		
Maintenance informatique	(47)	-
Charges de loyers	(125)	-
Prestations diverses	(484)	-
Intérêts des comptes courants des filiales	2 769	-
Facturations de prestations et de management fees	8 070	-
Facturations de loyers	21	-
Refacturations diverses	1 068	-
Produits des prêts et comptes courants des filiales	5 294	-
Produits de participation		-

3.5.2 Filiales et participations (données sociales en €)

Sociétés	Capital social	Capitaux propres et minoritaires	Quote part du capital détenue (en %)	Valeur brute comptable des titres détenus	Provisions sur titres détenus	Valeur nette comptable des titres détenus	Prêts, avances consentis par la société non encore remboursés	Prêts, avances reçus par la société non encore remboursés	Montants des cautions et avais donné par la société	Chiffre d'affaires HT du dernier exercice	Bénéfice net ou perte nette du dernier exercice	Dividendes encaissés par la société mère au cours du dernier exercice
FILIALES :												
LISI AEROSPACE	2 475 200	(6 895 807)	100,00%	30 863 817		30 863 817	123 639 955			238 822 358	(112 072 949)	
LISI AUTOMOTIVE	31 690 000	96 107 236	100,00%	93 636 481		93 636 481	76 761 977			27 484 281	(3 523 395)	
LISI MEDICAL	26 737 000	25 200 506	100,00%	33 337 000		33 337 000	21 804 158			4 379 279	(5 433 239)	

3.6 Identité de la société consolidante

Compagnie Industrielle de Delle (CID)
S.A. au capital de 3 189 900 €
Siège social : 6 Rue Juvénal VIELLARD – 90600
GRANDVILLARS.

La Compagnie Industrielle de Delle détient au 31 décembre 2020, 54,78 % du capital de LISI S.A.

3.7 Attribution d'actions sous conditions de performance

Actions gratuites sous conditions de performance

Le Groupe a mis en place des plans d'attribution d'actions sous conditions de performance au profit de certains salariés ou dirigeants. L'objectif de ces plans étant de créer une incitation supplémentaire à l'amélioration des performances du Groupe et participer à la rétention des cadres clefs du Groupe.

Lorsqu'une sortie de ressources relative aux attributions gratuites sous conditions de performance est probable, le montant de la charge future est provisionné au prorata temporis des droits acquis depuis la date d'attribution pour la totalité des salariés du Groupe LISI concernés.

Cette provision est évaluée sur la base du cours des actions auto-détenues dans les livres de LISI S.A. affectées aux programmes d'attribution d'actions.

PLAN AASCP 17C19

Sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la société LISI a décidé le 13 décembre 2017 d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performance.

Les résultats de 2019 montrent une très légère hausse de l'ANR Groupe de 2019 par rapport à celui de 2016 qui constituait la base de référence de création de valeur. Cette faible création de valeur, conformément aux règles d'attribution du plan 17C19, conduit le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations, à attribuer de façon forfaitaire et uniforme le montant de 100 actions à chaque bénéficiaire du plan.

Le coût constaté au 31 décembre 2019 a donc été repris sur l'exercice 2020 pour un montant de 237 K€ dont 140 K€ utilisé.

Des plans de même nature ont été mis en place sur 2018, 2019 et 2020. Les Conseils d'Administration du 12 décembre 2018, 11 décembre 2019 et 9 décembre 2020 ont renouvelé l'ouverture de nouveaux plans sous des conditions approchantes.

La juste valeur de ces avantages est constatée dans le compte de résultat linéairement sur la durée d'acquisition des droits.

Les objectifs du plan 2018 ne seront pas atteints ; et la probabilité d'atteindre ceux du plan 2019 est à ce jour très incertaine. Ils donnent lieu à une reprise de provision non utilisée pour un montant de 352 K€.

Seul le plan de 2020 donne lieu à la constatation en provision de la juste valeur des avantages accordés sur 2020 pour un montant de 49 K€.

Plan de fidélisation

Le Groupe LISI compte à ses côtés des collaborateurs expérimentés et souhaite fidéliser ces hauts potentiels qui constituent un collectif de talents soudé et motivé. C'est dans cet objectif qu'un plan de fidélisation unique a été mis en place à destination de 30 à 40 collaborateurs du Groupe.

Les conditions d'attribution sont définies comme suit :

- Être à l'effectif jusqu'au Conseil d'Administration de février 2026,
- Condition de performance : ce plan étant structuré pour aligner les intérêts des bénéficiaires avec ceux du Groupe et de ses actionnaires, l'attribution d'actions sera corrélée à la hausse du cours de bourse de LISI constatée en 2025 avec un cours cible défini correspondant à la moyenne des 60 dernières cotations de 2025 ou à la moyenne annuelle des cotations de cette même année, en prenant en compte la plus haute valorisation des deux. Un abaque progressif est fixé à partir d'un seuil de déclenchement d'attribution également déterminé.

La juste valeur des avantages accordés sur ce plan est constatée en provision sur 2020 pour un montant de 28 K€. Ce coût n'a pas été affecté aux divisions, et reste en charge au niveau de LISI S.A. jusqu'à la réalisation définitive de ces plans. L'impact des charges relatives à ce plan est présenté dans les charges de personnel pour les salariés de LISI S.A. uniquement.

Plans ayant impacté les comptes LISI S.A. sur 2020 :

	Plan 2017	Plan 2018	Plan 2019	Plan 2020	Plan DEFI 2020	Total
Date d'attribution	13/12/2017	12/12/2018	11/12/2019	09/12/2020	09/12/2020	
Date d'acquisition	févr-20	févr-21	févr-22	févr-23	févr-26	
Valorisation en K€ au 31/12/2020	0	25	1	49	28	103
Profit net en K€ sur le compte de résultat de LISI S.A. au 31/12/2020 (hors cotisations sociales)	237	314	38	(49)	(28)	512
Nombre d'actions attribuables	0	4 000	400	196 270	248 000	448 670

Le nombre d'actions restant attribuables sur les plans de 2018 et 2019 concerne l'attribution d'actions gratuites, sans aucune condition de performance au bénéfice de cadres clefs du Groupe dont le départ en retraite est prévu l'année d'acquisition des actions, soit en février 2021 et 2022.

3.8 Renseignements divers

- Ni avance ni crédit n'ont été accordés aux administrateurs et dirigeants.
- La rémunération des dirigeants mandataires s'élève à 982 044 € pour l'exercice 2020 (rémunérations nettes de charges sociales y compris la part variable ainsi que les jetons de présence).
- Le montant global des rémunérations versées aux 5 personnes les mieux rémunérées s'élève à 1 801 659 €.

- L'effectif inscrit au 31 décembre 2020 est de 26 personnes.
- Les engagements de départ en retraite ne sont pas précisés, leur montant n'étant pas significatif.
- La société n'a aucun engagement de crédit-bail.
- Les honoraires comptabilisés pour l'exercice clos le 31 décembre 2020 concernant les commissaires aux comptes, Ernst & Young et EXCO et Associés s'élève à 56 760 €.

3.9 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice

Aucun événement significatif pouvant avoir un impact sur la clôture des comptes au 31/12/2020 n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

4 Résultats financiers de la société LISI S.A au cours des cinq derniers exercices – Exercice clos le 31 décembre 2020

(articles 133, 135 et 148 du décret sur les sociétés commerciales)

NATURE DES INDICATIONS (en €)	2016	2017	2018	2019	2020
SITUATION FINANCIÈRE EN FIN D'EXERCICE					
Capital	21 609 550	21 609 550	21 645 726	21 645 726	21 645 726
Nombre d'actions émises	54 023 875	54 023 875	54 114 317	54 114 317	54 114 317
Résultat global des opérations effectives					
Chiffre d'affaires hors taxes	9 363 861	9 716 967	9 696 638	10 020 772	8 098 293
Résultat avant impôt, amortissements et provisions	34 453 039	13 247 345	38 635 326	31 682 073	(10 256 196)
Impôt sur les sociétés	(821 916)	12 774 597	1 255 673	12 241 197	6 423 098
Participation des salariés					
Résultat après impôt, amortissements et provisions	33 022 189	20 110 606	42 296 468	47 199 320	(7 664 914)
Résultat distribué*	23 871 741	25 498 854	23 420 260	0	7 576 004
RÉSULTAT DES OPÉRATIONS RÉDUIT À UNE SEULE ACTION					
Résultat après impôt, mais avant amortissements et provisions	0,65	0,48	0,74	0,74	(0,07)
Résultat après impôt, amortissements et provisions	0,61	0,37	0,61	0,61	(0,14)
Dividendes attribués à chaque action (net)	0,45	0,48	0,44	0	0,14
PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés	21	25	24	26	26
Montant de la masse salariale	(3 148 301)	(3 036 686)	(3 528 399)	(3 000 970)	(3 194 278)
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux (sécurité sociale, oeuvres sociales, etc...)	(1 163 753)	(1 164 620)	(1 415 436)	(1 321 483)	(1 369 073)

* Déduction faite du dividende qui concerne les actions conservées par la société au titre des actions auto-détenues pour les exercices 2016 à 2019.

5 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels sociaux – Exercice clos le 31 décembre 2020

Opinion

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société LISI relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

Fondement de l'opinion

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance prévues par le Code de commerce et par le Code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes sur la période du 1^{er} janvier 2020 à la date

d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014.

Justification des appréciations - Points clés de l'audit

La crise mondiale liée à la pandémie de COVID-19 crée des conditions particulières pour la préparation et l'audit des comptes de cet exercice. En effet, cette crise et les mesures exceptionnelles prises dans le cadre de l'état d'urgence sanitaire induisent de multiples conséquences pour les entreprises, particulièrement sur leur activité et leur financement, ainsi que des incertitudes accrues sur leurs perspectives d'avenir. Certaines de ces mesures, telles que les restrictions de déplacement et le travail à distance, ont également eu une incidence sur l'organisation interne des entreprises et sur les modalités de mise en œuvre des audits.

C'est dans ce contexte complexe et évolutif que, en application des dispositions des articles L. 8239 et R. 8237 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble et de la formation de notre opinion exprimée ciavant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Évaluation des titres de participation et créances rattachées

Risque identifié	Notre réponse
Les titres de participation et créances rattachées, figurant à l'actif au 31 décembre 2020 pour un montant net de K€ 228 459, représentent le poste le plus important du bilan. Comme indiqué dans la note 3.2.2 de l'annexe aux comptes annuels, ils sont évalués au prix auquel ils ont été acquis, à l'exclusion des frais engagés pour leur acquisition, ou le cas échéant à leur valeur d'usage. La valeur d'usage est appréciée sur la base de plusieurs critères faisant notamment intervenir l'actif net et les perspectives de rentabilité dans le contexte de crise liée au Covid-19. Compte tenu du poids des titres de participation au bilan et de leur sensibilité aux variations des données et des hypothèses sur lesquelles se fondent les estimations de perspectives de rentabilité, nous avons considéré l'évaluation des titres de participation comme un point clé de l'audit.	Pour apprécier l'estimation des valeurs d'utilité des titres de participation, sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont notamment consisté à : • analyser la justification réalisée par la direction de la méthode d'évaluation et des éléments chiffrés utilisés pour la détermination de ces valeurs; • comparer les données prises en compte dans les tests de dépréciation des titres de participation avec les données sources, par entité, en tenant compte des résultats des travaux d'audit sur les filiales significatives détenues; • vérifier, par sondages, l'exactitude arithmétique des calculs des valeurs d'utilité retenues par la société.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

Informations données dans le rapport de gestion et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-6 du Code de commerce.

Nous attestons que la déclaration de performance extrafinancière prévue par l'article L. 2251021 du Code de commerce figure dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 82310 de ce Code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes annuels et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

Rapport sur le gouvernement d'entreprise

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L. 225-37-4, L. 22-10-10 et L. 22-10-9 du Code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 22-10-9 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Autres vérifications ou informations prévues par les textes légaux et réglementaires

Format de présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel

Conformément au III de l'article 222-3 du règlement général de l'AMF, la direction de votre société nous a informés de sa décision de reporter l'application du format d'information électronique unique tel que défini par le règlement européen délégué n° 2019/815 du 17 décembre 2018 aux exercices ouverts à compter du 1^{er} janvier 2021. En conséquence, le présent rapport ne comporte pas de conclusion sur le

respect de ce format dans la présentation des comptes annuels destinés à être inclus dans le rapport financier annuel mentionné au I de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier.

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société LISI par votre assemblée générale du 2 juin 1993 pour le cabinet EXCO ET ASSOCIES et du 27 avril 2011 pour le cabinet ERNST & YOUNG et Autres.

Au 31 décembre 2020, le cabinet EXCO ET ASSOCIES était dans la vingt-huitième année de sa mission sans interruption et le cabinet ERNST & YOUNG et Autres dans la dixième année.

Responsabilités de la direction et des personnes constituant le gouvernement d'entreprise relatives aux comptes annuels

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration.

Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises

individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L. 823101 du Code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation.

Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier;

- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons au comité d'audit un rapport qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives, que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Paris et Paris-La Défense, le 1^{er} avril 2021

Les Commissaires aux Comptes

EXCO ET ASSOCIES
Pierre Burnel

ERNST & YOUNG et Autres
Pierre Jouanne

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE



1	Édito	102
2	Responsabilité Sociétale du Groupe LISI	102
2.1	Gouvernance et pilotage de la RSE	102
2.2	Matrice de matérialité	104
2.3	Objectifs à court, moyen et long terme	105
3	Éthique et Droits de l'Homme	106
3.1	LISI adhérent du Global Compact	106
3.2	Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale	107
3.3	Éthique, non-discrimination et Droits de l'Homme	108
4	Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers	108
4.1	Adapter l'organisation à l'activité du Groupe	110
4.2	Maintenir et développer les compétences	111
4.3	Développer la marque employeur	112
4.4	Impliquer les collaborateurs	113
4.5	Bien-être au travail	117
4.6	Favoriser la diversité	118
4.7	Dialogue social	120
5	Atteindre l'excellence en matière de Santé Sécurité au travail	123
5.1	Programme LISI Excellence HSE	123
5.2	La performance Santé Sécurité	124

6	Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités	126
6.1	Politique générale en matière d'environnement	126
6.2	Changement climatique	127
6.3	Performance environnementale	128
6.4	Impact de nos activités chez nos parties prenantes	129
7	Garantir la satisfaction de nos clients grâce à l'efficacité de nos processus	129
7.1	Gouvernance de la qualité et certifications	129
7.2	Des outils d'excellence opérationnelle	130
8	S'engager pour une chaîne d'approvisionnement responsable	131
8.1	Politique achats et charte fournisseurs	131
8.2	Une nouvelle organisation des Achats	131
9	Le devoir de vigilance	132
10	Les indicateurs extra financiers	133
10.1	Consolidation et exclusions	135
11	Table de concordance DPEF	136
12	Table de concordance Global Compact	136
13	Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées	137

1 Édito

De crise sanitaire localisée, la pandémie de la COVID-19 est devenue en un temps record une crise économique et sociale mondiale. Elle montre de façon dramatique l'interdépendance des trois piliers du développement durable : l'environnement, le social et l'économie et la nécessité d'adapter nos modèles de production et nos modes de fonctionnement.

Par sa longévité, le Groupe LISI démontre qu'il a toujours été en parfaite cohérence avec les objectifs de développement durable. Il a su anticiper l'intérêt croissant de ses parties prenantes pour les enjeux de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.

Emmanuel Viellard
Directeur Général

Jean-Philippe Kohler
Directeur Général Délégué

Étant donné que le virage technologique vers les activités décarbonées déjà entamé depuis plusieurs années s'accélère, LISI compte jouer un rôle majeur en contribuant aux innovations de ses clients dans les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du médical.

En interne et depuis 2018, le Groupe LISI déploie une démarche RSE plus structurée à tous les niveaux de l'entreprise afin de se donner les moyens d'atteindre des objectifs ambitieux. Le Groupe souhaite à présent mieux expliquer cette démarche et la manière dont il prend en compte les récents changements environnementaux, sociétaux et économiques.

2 Responsabilité Sociétale du Groupe LISI

2.1 Gouvernance et pilotage de la RSE

Depuis 2018, LISI a souhaité mieux structurer et communiquer l'ensemble des démarches et initiatives qui ont été entreprises en matière de Responsabilité Sociétale. LISI a donc construit une démarche méthodique (basée sur la norme ISO 26000) afin de progresser et de mesurer ses impacts auprès des parties prenantes.

Par cette démarche, LISI entend :

- mieux maîtriser les risques extra-financiers que sont la santé, la sécurité, l'environnement, l'image, les ressources humaines par exemple ;
- s'engager collectivement mais également individuellement dans une démarche d'amélioration continue ;
- créer de la valeur pour LISI, 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 des cultures ;
- rester pragmatique en adoptant des solutions réalistes adaptées aux valeurs et à la taille de LISI.

Afin de mener à bien la mise en place de la stratégie RSE, le Groupe LISI s'est doté d'un Comité de Pilotage RSE (COPIR RSE) présidé par le Directeur Général Délégué, qui est aussi membre du Comité de Direction et du Conseil d'Administration. L'animation de ce comité est confiée au Manager RSE Groupe. Il est par ailleurs composé de 6 autres membres permanents qui représentent les divisions et les comités opérationnels.

Les membres sont :

- Yannick DANILLON : Manager RSE Groupe
- Amandine DELAGARDE : Responsable Communication Groupe
- Amandine HUCHETTE : Responsable RH et du développement RH Groupe
- Jean-Philippe KOHLER : Directeur Général Délégué
- Christophe LESNIAK : Directeur Industriel et Achats Groupe
- Yannick MORVAN : Directeur Qualité et Performance LISI AEROSPACE
- Éric FERNANDEZ : Directeur Qualité, HSE et Performance Industrielle LISI AUTOMOTIVE

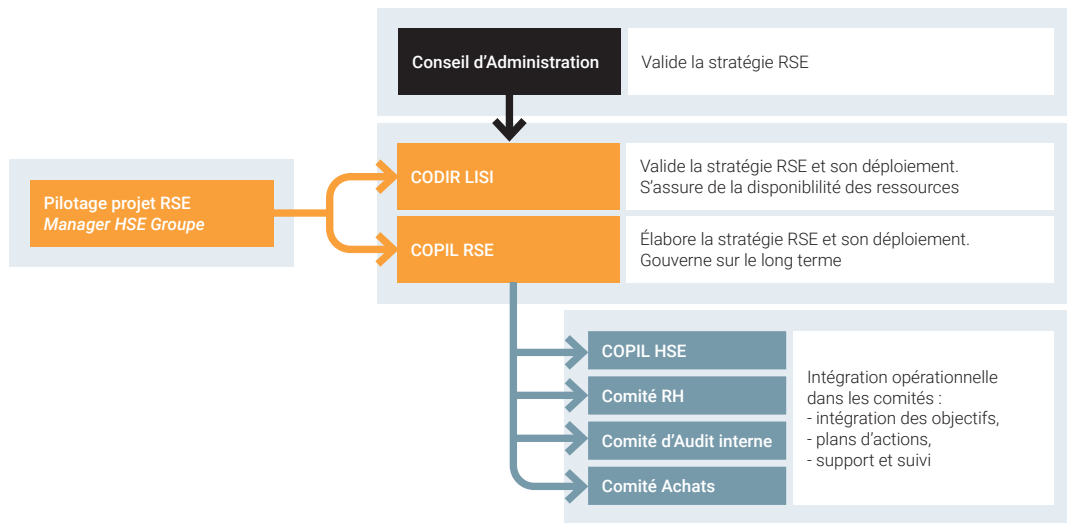
Les missions de ce Comité de Pilotage RSE sont les suivantes :

- élaborer, formaliser la stratégie RSE et la faire valider au Comité de Direction ;
- piloter le déploiement de la politique RSE de manière opérationnelle ;
- définir et suivre les plans d'actions.

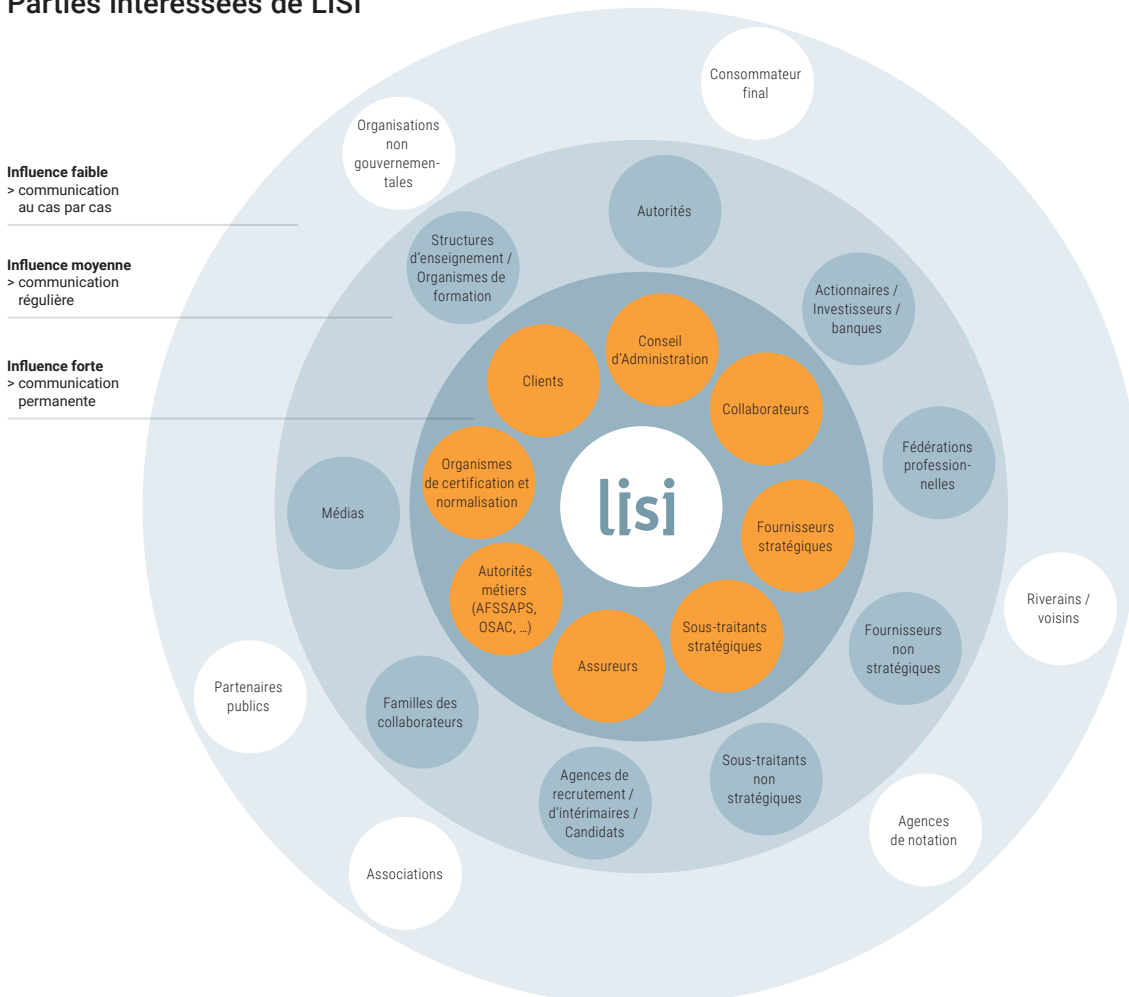
Les différents comités opérationnels sont chargés de piloter les plans d'actions placés sous le périmètre de leur responsabilité à savoir :

- les sujets santé-sécurité-environnement pour le Comité de Pilotage HSE ;
- les sujets liés aux ressources humaines pour le Comité RH ;
- les sujets en lien avec la chaîne d'approvisionnement pour le Comité Achats ;
- les sujets en lien avec la lutte anticorruption et le devoir de vigilance pour le Comité d'Audit interne.

Structure de la gouvernance RSE



Parties intéressées de LISI



Nota : Les parties intéressées chez LISI correspondent aux parties prenantes.

Après avoir identifié les parties intéressées qui peuvent avoir une influence sur les activités du Groupe, LISI a listé leurs intérêts et défini une organisation pour répondre à leurs demandes et communiquer régulièrement avec chacune d'elles.

Des rencontres régulières sont organisées avec les plus influentes (clients, fournisseurs, assureurs, ...).

Par exemple :

LISI communique avec :

- ses clients via les services commerciaux des divisions, les salons métiers comme le salon du Bourget, ...
- ses assureurs qui sont intégrés à chaque étape des projets afin de tenir compte de leur avis et qui visitent régulièrement les usines. De plus, un bilan annuel est réalisé en présence de la Direction Générale du Groupe,
- ses actionnaires via les salons actionnariats individuels et les nombreuses rencontres investisseurs,
- ...

2.2 Matrice de matérialité

Une méthodologie basée sur le dialogue avec les parties intéressées

Pour mettre en place une méthodologie conforme à la norme ISO 26000, le Comité de Pilotage RSE a décidé de se faire accompagner par un consultant spécialisé. Celui-ci avait déjà travaillé avec le site pilote de Saint-Ouen-l'Aumône en 2018.

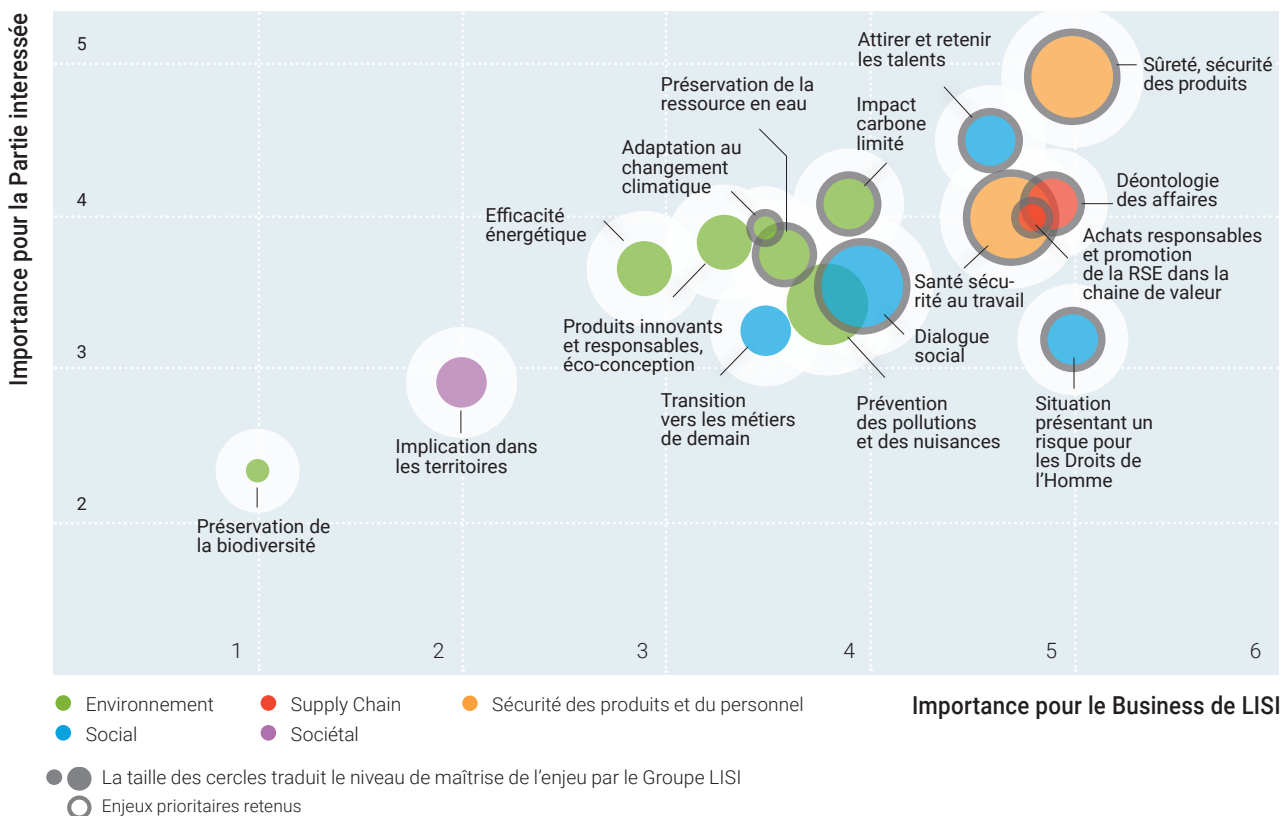
Le Comité de Pilotage a tout d'abord analysé et hiérarchisé les enjeux du Groupe et de ses divisions en prenant en

compte l'importance de ceux-ci pour les parties intéressées. Le résultat de cette réflexion a constitué la première version de la matrice de matérialité de LISI et a permis de mettre en avant 4 axes de travail.

En 2019, les parties intéressées internes et externes (clients, salariés, fournisseurs, ...) ont alors été sollicitées à travers des entretiens afin de recueillir leurs attentes en matière de Responsabilité Sociétale.

L'exploitation de ces entretiens a conduit le Comité de Pilotage à mettre à jour la matrice de matérialité et à ajouter un 5^e axe de travail.

Matrice de matérialité



La revue de la matrice de matérialité est normalement réalisée annuellement. Cependant, du fait de la crise sanitaire liée à la COVID-19, les activités du Comité de Pilotage RSE ont été réduites afin de se focaliser sur la gestion de la crise. Ainsi, la mise à jour de 2020 a été reportée à 2021 ; cependant, elle reste cohérente avec les évolutions des besoins et attentes des parties intéressées identifiés en 2020. Suite à l'établissement de cette matrice, le Comité de Direction et le Conseil d'Administration ont validé en juin 2019 les 5 axes proposés par le Comité de Pilotage.

La démarche RSE du Groupe LISI est articulée autour des 5 axes suivants :

- atteindre l'excellence en matière de Santé Sécurité au travail ;
- améliorer l'empreinte environnementale de nos activités ;
- garantir la satisfaction de nos clients grâce à l'efficacité de nos process ;
- fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers ;
- s'engager pour une chaîne d'approvisionnement responsable.

2.3 Objectifs à court, moyen et long terme

Pour chacun de ces axes, le Groupe s'est fixé des objectifs à court (2020 ou 2021), moyen (2023) et long terme (2030). Ces objectifs ont été réévalués en juillet 2020 par la Direction Générale du Groupe LISI. Dans le contexte de crise mondiale actuelle, les objectifs court terme ont été révisés. En effet,

les actions de l'année 2020 ont été principalement concentrées sur la gestion de la crise sanitaire, et peu d'actions d'amélioration continue ont pu être mises en place. Le Groupe a décidé de reporter à 2021 l'atteinte des objectifs court terme. Cependant, le Groupe LISI a souhaité maintenir sa stratégie et ses objectifs moyen et long terme.

Atteindre l'excellence en matière de Santé Sécurité au travail

2021→	2023→	2030→
■ Maintien d'un taux de fréquence des accidents de travail avec et sans arrêt (salariés LISI et intérimaires) TF1 consolidé inférieur à 8 ■ Pour 2022 : aucune non conformité de niveau 1 dans le parc machine	■ 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	■ TF1 consolidé inférieur à 5 ■ Pas de postes « pénibles »

Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers

2021→	2023→	2030→
■ 100 % des sites ont un partenariat formalisé avec une école / université ■ Augmenter la féminisation au sein des instances dirigeantes ■ Taux d'absentéisme à 3,1 % maximum ■ Pour 2021 : 100 % des enquêtes Qualité de Vie au Travail sont lancées et 100 % des plans d'actions sont déployés	■ 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 en tant que meilleur employeur de son secteur (réseaux sociaux, label...)	■ 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

Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités

2021→	2023→	2030→
■ - 12 % économie d'énergie (rapportée à la VA) par rapport à 2018 ■ - 12 % économie d'eau (rapportée à la VA) par rapport à 2018 ■ - 7 % d'émissions de Gaz à Effet de Serre par rapport à 2018 (en valeur absolue)	■ - 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	■ - 30 % d'émissions de Gaz à Effet de Serre par rapport à 2020 ■ - 10 % d'économies d'énergie par rapport à 2020 ■ 20 % d'utilisation d'énergies renouvelables

Note : Concernant l'eau, l'enjeu est la dépendance à l'eau dans certaines zones. Nombre de nos sites ne consomment de l'eau que pour les besoins sanitaires, certains autres n'ont pas de problématique d'approvisionnement en eau (comme au Canada). De ce fait, si en 2021 l'objectif est de réduire la consommation d'eau (rapportée à la valeur ajoutée), pour 2023, LISI se focalise sur sa dépendance à l'eau dans les zones de stress hydrique.

Garantir la satisfaction de nos clients grâce à l'efficacité de nos processus

2021→	2023→	2030→
■ 0 incident critique sur les pièces qui peuvent causer un problème de sécurité ■ 0 Non conformité majeure aux certifications qualité	■ - 10 % d'incidents non critiques vs 2020 ■ - 10 % du coût de non qualité interne vs 2020	■ 0 retour client = « On Target Quality » à 100 % ■ 0 retard de livraison = « On Time Delivery » à 100 % ■ Traçabilité et conformité digitale

S'engager pour une chaîne d'approvisionnement responsable

2021→	2023→	2030→
■ Intégration de la RSE dans le projet de transformation des achats	■ 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	■ 100 % des fournisseurs stratégiques d'un point de vue RSE sont évalués ■ LISI travaille avec des fournisseurs éthiques et responsables

Principaux risques extra financiers

Les principaux risques extra financiers de LISI sont les suivants : conformité (devoir de vigilance, Loi Sapin II), protection des actifs, gestion des ressources humaines et climat.

L'identification et la méthodologie d'évaluation de ces risques sont traités dans le chapitre 5 - Facteurs de Risques. Les politiques, plans d'actions et indicateurs-clés déployés pour limiter et suivre ces risques sont présentés dans ce chapitre.

3 Éthique et Droits de l'Homme

Afin de renforcer sa démarche volontaire en termes de Responsabilité Sociétale, le Groupe LISI a pris des engagements concrets.

3.1 LISI adhère au Global Compact

La signature du Global Compact est une démarche volontaire de la part de l'entreprise.

Le Pacte mondial, ou Global Compact en anglais, est une initiative de l'Organisation des Nations Unies lancée en 2000 qui vise à inciter les entreprises du monde entier à adopter une attitude socialement responsable. Les entreprises s'engagent à intégrer et à promouvoir plusieurs principes relatifs aux Droits de l'Homme, aux normes internationales du travail, et à la lutte contre la corruption.

En adhérant au Global Compact dès 2018, LISI s'est engagé :

- à progresser chaque année dans chacun des 4 thèmes du Global Compact,
- à remettre un rapport annuel appelé « Communication sur le Progrès » (COP) expliquant les progrès réalisés.

Les 4 thèmes du Global Compact se déclinent en 10 principes.

Droits de l'Homme

LISI s'est engagé à :

- Promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'Homme.
- Ne pas se rendre complice de violations des Droits de l'Homme.

Normes internationales du travail

LISI s'est engagé à :

- Respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.
- Contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.
- Contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.
- Contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

LISI s'est engagé à :

- Appliquer le principe de précaution face aux problèmes environnementaux.
- Prendre des initiatives qui tendent à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.
- À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

LISI s'est engagé à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

3.2 Lutte contre la corruption et l'évasion fiscale

Politique générale de LISI pour prévenir et lutter contre la corruption

LISI a construit sa croissance sur le respect des lois et des meilleures pratiques en place. À travers les valeurs qu'il défend par le biais du développement de sa politique RSE et son adhésion au Global Compact, le Groupe s'est engagé dans la lutte contre la corruption sous toutes ses formes. LISI attache la plus grande importance à agir de façon irréprochable avec ses parties prenantes. Afin de garantir cet engagement, le Groupe intensifie, depuis 2017, ses actions guidées par le cadre de la législation fixé par la Loi Sapin II et organise sur l'ensemble des sites des opérations d'audit interne périodique.

Déploiement du code de conduite anti-corruption

Le déploiement du code de conduite anti-corruption, après consultation des Instances Représentatives du Personnel, a été mis en ligne sur le site internet LISI et s'applique depuis le 1^{er} avril 2018 aux entités françaises. Il a ensuite été traduit en 8 autres langues pour être déployé également dans les autres régions où LISI est implanté. À noter que la division LISI AUTOMOTIVE a rédigé son propre code de conduite couvrant des domaines plus larges que celui de la lutte contre la corruption, afin de répondre aux obligations de la certification IATF.

Le code de conduite anti-corruption de LISI s'adresse aux mandataires sociaux, aux membres des comités exécutifs et de direction, et à l'ensemble des collaborateurs du Groupe LISI. Il fixe les principes que les collaborateurs du Groupe doivent respecter dans le cadre de leurs activités professionnelles. Il complète les règles, les procédures et les normes définies dans chaque pays auxquelles les collaborateurs doivent continuer à se référer. Toutes les personnes agissant pour le compte de LISI sont tenues de se conformer à ce code de conduite, quels que soient le lieu et la nature de leur travail. Le Groupe LISI s'est engagé à veiller à ce que ses partenaires partagent les mêmes valeurs.

Gestion du dispositif de signalements

Comité Compliance : il est présidé par le Directeur Général Délégué du Groupe et représenté par trois fonctions : le Secrétaire Général Groupe, le Responsable Ressources Humaines Groupe et le Responsable de l'Audit Interne Groupe. Ce comité a pour principale mission de gérer les signalements remontés par le biais du dispositif mis en place. Les contrats de travail de cette équipe ont été amendés d'une clause de confidentialité renforcée.

Le dispositif de signalements (« Ethic Line ») est en service depuis le 1^{er} avril 2018 sur le site du Groupe LISI dans une rubrique spécifiquement dédiée et nommée « Éthique ». Ce dispositif, ouvert à l'ensemble des partenaires internes et

externes au Groupe, est disponible en 9 langues différentes sur le site Internet du Groupe LISI. Les signalements qui peuvent être remontés par le biais de ce dispositif peuvent relever de problématiques liées à la lutte contre la corruption mais également au devoir de vigilance. Pour faciliter son utilisation, une procédure de recueil de signalements a été également élaborée. Un test d'efficacité du dispositif a été réalisé inopinément dans le cadre de la certification norme IATF (division LISI AUTOMOTIVE) : il s'est avéré conforme aux exigences. Ce dispositif, entièrement géré en interne, répond aux exigences de la loi puisqu'il s'agit d'un dispositif sécurisé qui assure la protection du lanceur d'alerte.

Identification du niveau de risque lié à la corruption

L'approche d'évaluation du risque lié à la corruption est effectuée selon deux axes :

- l'exposition par pays dans lesquels LISI exerce ses activités : cet axe est basé sur le référentiel qui classe 180 pays par leur degré d'exposition au risque corruption selon l'ONG Transparency International,
- la nature des relations d'affaires qu'entretient LISI : identification des natures de transactions pouvant concerner LISI dans le cadre de ses activités.

LISI a la volonté de présenter à tous les niveaux de son organisation l'importance du thème :

- en démystifiant la nature de ce risque pour le considérer comme tout autre risque,
- en créant une dynamique de groupe pour alimenter le débat,
- en évaluant le risque corruption en toute transparence pour, s'il existe, tendre à le réduire voire l'éteindre,
- en s'appuyant sur l'expérience des équipes locales pour identifier la nature des relations exposées aux actes de corruption.

La sensibilité du thème a conduit LISI à mener une réflexion encadrée au niveau du Groupe avec les équipes opérationnelles. Pour ce faire, la démarche a été menée sous forme de réflexion. L'objectif était de déterminer la méthodologie la plus pertinente pour évaluer le risque corruption. Le focus a été initié prioritairement sur les zones pays les plus à risques : avec les équipes de Turquie (LISI AEROSPACE), Maroc (LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE), Inde (LISI AEROSPACE), Chine (LISI AUTOMOTIVE), Pologne (LISI AEROSPACE) et Mexique (LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE). Chaque réflexion conviait plusieurs fonctions notamment Directeur d'Usine, Responsable Achats, Responsable Ressources Humaines, Contrôleur de gestion ou Financier. Les nombreuses idées ont été recensées dans un tableau de bord standardisé : chaque thématique était abordée dans le but d'évaluer le risque existant en milieu industriel dans le pays d'implantation. En fonction des procédures et contrôles mis en place, le risque était réévalué afin de déterminer le niveau de risque auquel LISI est exposé.

Les premiers résultats ont montré que LISI était faiblement exposé du fait de son activité, des mesures de contrôles et des procédures mises en place.

Des travaux ont partiellement été reconduits en 2020 compte tenu de la COVID-19, ils confirment que le niveau d'exposition semble limité.

Procédure d'évaluation des tiers

Cette procédure fait maintenant partie intégrante de la politique RSE.

Procédures de contrôle

Les documents qui lient le Groupe LISI et ses parties prenantes, internes ou externes, ont fait l'objet d'une mise à jour en coordination avec les actions décrites en amont. La Charte Fournisseur (parties prenantes externes) et la Politique fournisseurs (parties prenantes internes) ont par conséquent été révisées pour être diffusées officiellement en 2019 à toutes les parties prenantes, traduites en 9 langues. Suite à cette mise à jour, les Conditions Générales d'Achats ont été adaptées. Enfin, les Conditions Générales de Ventes incluent également un volet lutte contre la corruption et devoir de vigilance.

Plan de formation

LISI a souhaité déployer son dispositif de lutte contre la corruption en permettant à ses collaborateurs d'être informés par le biais d'un kit de communication diffusé en même temps que la mise en application de son code de conduite. Les salariés du Groupe ont reçu un module de formation e-learning à suivre. Ce module de formation, basé sur un e-learning développé par l'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Économiques), s'adresse aux salariés les plus exposés aux éventuelles pratiques en matière de corruption. Au total plus de 300 salariés ont été assignés à suivre ce module. Le module sera également assigné à tout salarié nouvellement embauché susceptible, de par sa fonction, d'être exposé à ce risque.

Perspectives visées pour 2021

La mise en place du dispositif Loi Sapin II relève, pour LISI, d'un projet à moyen terme : pour ce faire, le Groupe va poursuivre ses travaux en 2021 dans la continuité de ceux déjà entrepris jusqu'ici. Les axes principaux des travaux à mener seront les suivants :

- Actualiser la cartographie du risque corruption à l'échelle du Groupe puis intégrer l'évaluation de ce risque à l'exercice de la cartographie annuelle.
- Poursuivre la démarche de développement des procédures d'évaluation des tiers en cohérence avec la stratégie RSE qui va être déployée.
- Poursuivre le processus de formation par e-learning pour les nouveaux embauchés.

3.3 Éthique, non-discrimination et Droits de l'Homme

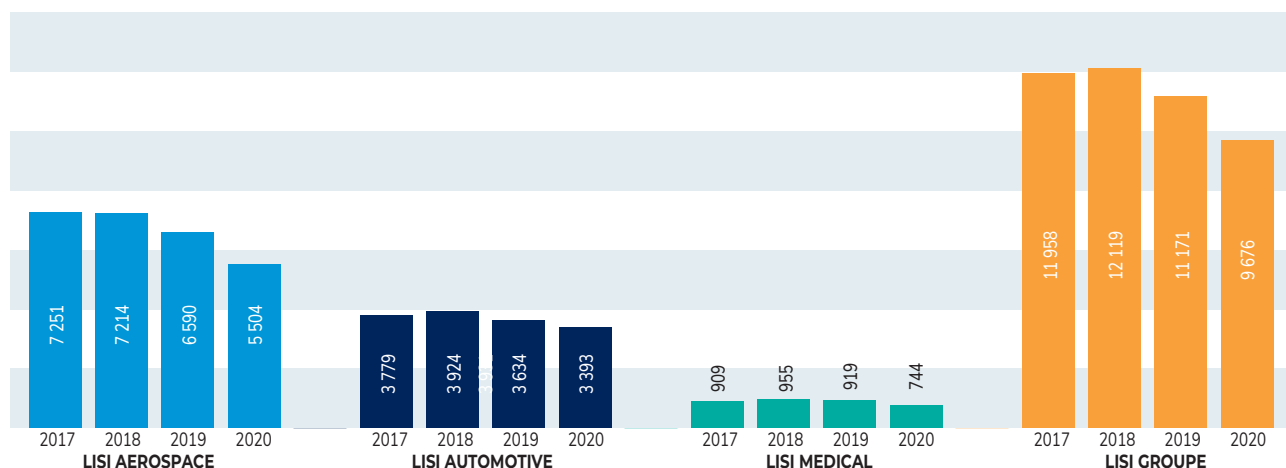
Selon le même principe et les mêmes règles exposées précédemment dans la lutte contre la corruption, le Groupe LISI attache une attention particulière au respect des valeurs d'éthique, de non-discrimination et des droits de l'homme. Ces valeurs sont exprimées aux salariés nouvellement embauchés au sein du Groupe, à l'occasion d'un module spécifique « Éthique » enseigné lors du parcours d'intégration au sein du programme LKI.

Comme pour le devoir de vigilance, un dispositif d'alerte est à la disposition de tous les salariés du Groupe, ainsi que des prestataires externes.

Le Comité Compliance est compétent pour s'assurer que ces valeurs sont respectées au sein du Groupe, il a la légitimité à se réunir chaque fois qu'il est nécessaire de traiter ces sujets, soit spontanément soit à l'ouverture d'un signalement de non-respect de ces valeurs via son dispositif d'alerte.

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

En 2020, le Groupe LISI rassemble 9 676 salariés sur 13 pays. La répartition des effectifs entre les divisions reste toujours dans les mêmes proportions à savoir : 57 % des effectifs au sein de LISI AEROSPACE, 35 % pour LISI AUTOMOTIVE et 8 % pour LISI MEDICAL.



L'année 2020 a nécessité une adaptation forte des ressources en raison de la baisse d'activité rencontrée. Cela représente ainsi une diminution totale de 13 % des effectifs inscrits.

Seuls le Maroc et le Mexique ont connu une augmentation de leurs effectifs.

	2019	2020
TOTAL ENTRÉES CDI	983	472
dont recrutements CDI Cadres	188	127
TOTAL ENTRÉES CDD	361	350
dont recrutements CDD Cadres	16	14
TOTAL SORTIES	2 421	2 133
dont départs Cadres	222	223
SORTIES PAR MOTIFS		
Démissions	691	517
Ruptures conventionnelles	151	692
Licenciements (disciplinaire)	118	102
Licenciements économiques	64	91
Licenciements pour inaptitude légale	83	171
MOBILITÉ INTERNE	36	45
RETRAITE	138	164
FIN DE CDD	161	217
AUTRES MOTIFS DE SORTIE	128	127

À noter les cessions des sites suivants :

- le site LISI MEDICAL Jeropa basé à Escondido aux États-Unis (72 salariés) L'activité principale du site concerne la production de dispositifs de fixations dentaires et de leurs instruments de pose.
- le site LISI AUTOMOTIVE Morh und Friedrich basé à Vöhrenbach en Allemagne (85 salariés) spécialisé dans la frappe à chaud et produisant des écrous et entretoises notamment pour le marché des camions et des remorques.

Pays	LISI AEROSPACE	LISI AUTOMOTIVE	LISI MEDICAL	LISI Corporate	TOTAL
CANADA	277	4			281
CHINE		217			217
RÉPUBLIQUE TCHEQUE		187			187
FRANCE	3 365	1 419	449	31	5 264
ALLEMAGNE	7	711			718
INDE	233				233
MEXIQUE		301			301
MAROC	49	11			60
POLOGNE	166				166
ESPAGNE		179			179
TURQUIE	522				522
ROYAUME UNI	238				238
ÉTATS-UNIS	647	364	295	4	1 310
TOTAL	5 504	3 393	744	35	9 676

Répartition des effectifs inscrits par catégorie socio professionnelle :

	31/12/2018	31/12/2019	31/12/2020	Écart N/N-1
Cadres	1 286	1 189	1 133	-4,7%
Agents de maîtrise	968	837	781	-6,7%
Employés et ouvriers	9 877	9 145	7 762	-15,1%
TOTAL	12 131	11 171	9 676	-13,4%

La politique des Ressources Humaines s'inscrit dans la stratégie globale de l'entreprise et place l'humain au centre de toutes les décisions.

La politique des Ressources Humaines est décentralisée au sein du Groupe LISI : chaque division (LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL) est autonome pour répondre au mieux aux priorités locales des activités et des sites.

La politique RH du Groupe s'appuie néanmoins sur une gouvernance animée par le Directeur Général Délégué. Un comité RH traite des sujets transverses. Il est composé des 3 Directeurs des Ressources Humaines des divisions, des 2 Directeurs des Ressources Humaines France, du Directeur Général Délégué et du Responsable Développement Ressources Humaines Groupe. En 2020, ce comité s'est réuni 4 fois pour traiter les process communs que sont :

- la gestion des talents (mobilité, postes clefs, people review),
- la Responsabilité Sociétale de l'entreprise,
- les projets de transformation du Groupe,
- la formation.

Par ailleurs, le comité RH a mis en place des réunions hebdomadaires à partir de mars 2020 pour traiter de manière rapide et efficace les priorités liées à la situation exceptionnelle de la pandémie : la protection des salariés et l'adaptation des ressources.

Chaque division organise également des séminaires Ressources Humaines au moins 1 fois par an avec les Responsables Ressources Humaines des sites pour mettre en œuvre les actions sur le terrain.

La politique RH du Groupe vise à :

- adapter l'organisation à l'activité du Groupe
- maintenir et développer les compétences,
- développer la marque employeur
- promouvoir la diversité,
- garantir le bien-être et la qualité de vie au travail.

Pour répondre aux risques principaux que sont :

- la perte de continuité de l'activité de l'entreprise
- la perte des talents
- le manque d'attractivité de l'entreprise
- La qualité insuffisante des conditions de travail.

4.1 Adapter l'organisation à l'activité du Groupe

La crise sanitaire et économique que le Groupe LISI a traversée en 2020, a bouleversé le fonctionnement de l'entreprise et a conduit à repenser les modes d'organisation du travail avec un double enjeu de maintien de l'activité économique et de prévention des risques sanitaires.

Le télétravail

Jusqu'à présent, le télétravail était très peu utilisé par les équipes. La pandémie a modifié profondément les pratiques dans ce domaine. En effet, le télétravail massif (en raison de la crise sanitaire) a été mis en œuvre pour les personnes dont les postes le permettaient. Le Groupe LISI a mis en place dans la même période Office 365 qui a été un véritable facilitateur de cette nouvelle manière de travailler et les salariés en télétravail ont bénéficié de bonnes conditions de connexion grâce à des outils collaboratifs.

Cette pratique a permis de travailler en France sur des projets d'accord télétravail « hors COVID ».

Certains sites (comme Rzeszów en Pologne par exemple) ont accompagné les équipes avec la mise à disposition de nouvelles procédures et de formations en e-learning.

La protection des salariés au poste de travail

Pour les personnes dont les postes ne permettaient pas le télétravail, le Groupe a instauré un protocole sanitaire déployé sur tous les sites. L'objectif de ce protocole est d'assurer la protection des salariés en repensant notamment l'organisation du travail : adaptation des horaires, reconstitution des équipes pour limiter le nombre de personnes en simultanée, adaptation des espaces communs (vestiaires, restaurant d'entreprise ou réfectoire).

Les besoins d'adaptation des ressources à la charge de travail

Pour faire face à la baisse de charge, chaque site a cherché les solutions les plus adaptées à sa situation. Le chômage partiel a été la mesure la plus utilisée par les sites. Plus de 2 millions d'heures ont été chômées dans le Groupe, dont 69% ont été réalisées au sein de la division LISI AEROSPACE.

	2019	2020
Total heures travaillées	18 586 917	14 610 578
Nombre d'heures supplémentaires	919 203	387 169
Nombre d'heures chômées	8 648	2 627 145

Des mises à disposition de personnel ont été également réalisés sur les sites de Villefranche de Rouergue et de Saint Ouen L'Aumône en France.

Les heures supplémentaires ont été divisées par 3 entre 2019 et 2020.

Certains sites étrangers situés en Angleterre, aux États-Unis ou au Canada ont dû réaliser des plans de licenciements. Les sites comme celui de Neyron ou de Marmande en France ont démarré des négociations en 2020 pour la mise en place d'un Plan de Sauvegarde de l'emploi.

Le site de Marmande a signé un accord le 21 janvier 2021. Afin d'éviter les départs contraints, cet accord a mis en priorité :

- des départs à la retraite,
- des ruptures d'un commun accord.

Le site de Neyron est en cours de définir les contours de la réorganisation des services supports.

Le besoin de renforcer la communication

La communication est primordiale dans des situations exceptionnelles comme celles de 2020, où la visibilité est très faible et les changements de situations très rapides. Les services ont su utiliser tous les moyens de communication pour s'assurer que chaque collaborateur ait la plus juste et rapide information le concernant.

Les équipes ont donc renforcé celle-ci par le biais d'outils digitaux (la plateforme Fabriq a été utilisée pour digitaliser les PSM qui sont les réunions régulières par équipe) qui ont permis à tous les salariés (en télétravail, en chômage partiel, en maladie, à l'usine ou au bureau) de rester informés.

Certaines équipes ont développé également des cafés virtuels pour remplacer les moments d'échanges traditionnels.

Les partenaires sociaux ont également été très sollicités notamment pour participer au déploiement des actions de sécurité et relayer les informations. 247 réunions exceptionnelles avec les partenaires sociaux se sont tenues en 2020 (76 en 2019).

4.2 Maintenir et développer les compétences

Les métiers et les activités du Groupe LISI sont en transformation permanente. Pour répondre aux besoins des clients et à l'évolution des marchés, le Groupe a mis en place une politique de formation structurée afin de développer l'employabilité des salariés. Les salariés bénéficient ainsi de constantes opportunités de développement de compétences ainsi que de multiples opportunités d'évolution.

Le Groupe LISI a mis en œuvre les outils nécessaires pour assurer le développement de ses collaborateurs :

- l'université d'entreprise LKI,
- les formations métiers,
- un référentiel de compétences transversales partagé par tous les salariés.

L'Université d'entreprise LKI



Le Groupe LISI dispose de sa propre université d'entreprise (LKI). LKI s'affirme non seulement comme un pilier dans la stratégie de développement des compétences des salariés, mais également comme un outil majeur de rétention et de fidélisation des talents à fort potentiel à travers notamment les objectifs suivants :

- proposer des programmes de formation sur mesure dans les domaines suivants : Technique/Métiers, Développement personnel, Management & Leadership, pour maintenir et développer les compétences et accompagner le changement,
- partager une vision globale, une culture managériale commune,
- échanger les expériences et les bonnes pratiques de manière transversale : multi-sites, multi-pays, multi-métiers, multi-divisions.

Afin de respecter les consignes sanitaires, le plan de formation 2020 de l'Université n'a pu être réalisé qu'à hauteur de 10 %.

Chiffres clefs 2020 :

- 112 stagiaires (651 en 2019)
- 18 sessions (104 en 2019)
- 1 026 heures de formations (10 882 en 2019)

Un comité spécifique dédié à LKI se réunit régulièrement pour statuer sur les priorités de développement de l'université. Il est composé de représentants Formation de chaque division ainsi que des DRH de la division LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL, du DRH France LISI AEROSPACE et du responsable Développement RH Groupe.

En 2020, 5 réunions ont eu lieu pour mettre en œuvre les actions suivantes :

- création d'e-learning internes,
- création du séminaire d'intégration Groupe à destination des cadres de l'ensemble des Divisions, sur la culture d'entreprise de LISI (déploiement en 2021),
- nouvelles formations au catalogue : Co Développement, Management Transversal, Process Com,
- création des formations spécifiques pour les Directeurs d'Usine du Groupe.

À noter le lancement des travaux des locaux permanents de LKI, de plus de 650 m² qui sont en cours de construction et d'aménagement. Dès début 2021, le Groupe disposera ainsi d'un outil moderne d'enseignement à disposition de tous les salariés.

Les formations métiers

LISI s'engage à ce que chaque collaborateur, quel que soit son âge et sa fonction, accède tout au long de sa carrière, aux actions de formation nécessaires à la construction de son parcours professionnel et à sa bonne adaptation aux évolutions des métiers. En 2020, malgré le contexte particulier lié à la pandémie, 100 424 heures ont été dispensées (179 135 heures en 2019). Ainsi, l'investissement formation réalisé en 2020 par les sociétés du Groupe dans le monde a représenté un montant de plus de 3 M€ (6 M€ en 2019).

Depuis plusieurs années, LISI AUTOMOTIVE en France développe des parcours professionnels spécifiques, axés sur ses métiers stratégiques : frappe à froid, traitement thermique, usinage, roulage, laminage, contrôle automatique, traitement de surface, taraudage. En 2020, près de 700 heures ont été dispensées dans le cadre de ces parcours professionnels et 14 collaborateurs ont obtenu leur CQPM/CQPI (certifications spécifiques de la métallurgie).

Les formations Cross training (formations au poste de travail) continuent à se déployer dans les pays anglo-saxons (Royaume-Uni, États-Unis et Canada) pour toutes les divisions.

L'adaptation des formations en 2020

Que ce soit l'Université d'Entreprise LKI ou les formations lancées par les sites, les équipes ont adapté leur offre à la situation exceptionnelle de 2020.

Alors que les formations étaient pratiquement toutes effectuées en présentielles en 2019, le Groupe LISI a su s'adapter et diversifier son offre de formation pour que ses collaborateurs puissent se former à distance : e-learning et classes virtuelles.

Par ailleurs, les contenus ont été adaptés à la situation. Un programme spécifique de formation e-learning a été déployé auprès des managers du groupe sur le management Bienveillant, sur le télétravail et divers autres sujets d'actualité.

LISI AEROSPACE a aussi renforcé la formation des managers par un module appelé « Manager dans l'incertitude ». 39 personnes ont pu être formées en France, soit 1 092 heures de formation.

UN NOUVEL OUTIL DIGITAL DE GESTION DE LA POLYCOMPÉTENCE ET POLYVALENCE DES ÉQUIPES

Les sites de Saint-Ouen, Saint-Brieuc en France et Tanger au Maroc utilisent maintenant un outil digitalisé de suivi de la polyvalence et polycompétence des équipes de production et support. Cet outil permet de connaître en instantané les compétences globales, disponibles, critiques, d'anticiper les actions de formation et les renouvellements d'habilitations.

Les compétences transversales

Quels que soient le métier et la localisation, les équipes partagent les mêmes compétences transversales.

Elles sont au nombre de 10 : communication, amélioration continue, orientation client, orientation résultat, exemplarité, leadership, développement des autres, engagement personnel, travail en équipe et excellence technique et fonctionnelle.

Tous les ans, les salariés réalisent avec leur manager, une évaluation des compétences dans le cadre des entretiens annuels d'évaluation.

4.3 Développer la marque employeur

De nombreux sites du Groupe sont implantés localement et sont des acteurs importants du développement de l'emploi dans leurs régions respectives. Depuis de nombreuses années, le Groupe entretient des liens privilégiés avec les écoles, les universités, les agences d'emploi et les organismes de formation qui lui permettent de développer son image auprès des jeunes étudiants et de leur faire découvrir les métiers-clés ainsi que leurs perspectives.

Dans le contexte particulier lié à la pandémie, la majorité des actions ont été annulées.

Certains partenariats ont pu néanmoins être maintenus comme :

- le site de Monterrey au Mexique a un partenariat direct avec l'université Franco-Mexicana UT : 11 stagiaires ont été accueillis et 4 ont été embauchés en 2021,
- le site de Fuenlabrada en Espagne a continué ses partenariats (Luis Vives Secondary School in Leganés, África Secondary School in Fuenlabrada, Jovellanos Secondary School, Benjamín de la Rúa Secondary School) et a accueilli 22 apprentis en 2020,
- le site basé en Inde a continué ses partenariats (Jain University Bangalore, T John Institute of Management, PES IT Bangalore) en échangeant avec les étudiants par le biais d'entretiens en ligne. 6 Ingénieurs nouvellement diplômés ont pu ainsi être recrutés,
- le site polonais est en relation avec l'Université de Rzeszów et l'école technique de Rzeszów,
- le site de Rugby au Royaume Uni a continué son partenariat avec l'Université de Cambridge et a débuté des nouveaux partenariats avec les Universités de Montford, Sheffield et Warwick,
- le site de Torrance reste partenaire avec l'école Rio Hondo et le Collège El Camino,
- le site de City of Industry a un partenariat fort avec NTMA (National Tooling & Machining Association) et continue à sponsoriser le Programm Tool&Die Apprenticeship.

En France, :

- le site de Villefranche de Rouergue a présenté ses métiers au collège de Rignac pour promouvoir la filière industrielle. Les salariés sont également impliqués en tant que jury ou vacataires à l'IUT de Rodez,
- le site de Bologne a participé au forum de l'UTBM,
- le site de Parthenay a présenté ses métiers auprès des étudiants en Bac Pro Usinage au Lycée Professionnel Paul Guérin. Une deuxième session de formation « technicien d'usinage » du Lycée Les Grippeaux a permis d'accueillir 6 étudiants.
- Les centres de Recherche et Développement de Saint-Ouen l'Aumône et Grandvillars sont en relation régulière avec les universités spécialisées.

En 2020, LISI a accueilli 242 stagiaires (471 en 2019) et 170 apprentis (287 en 2019) sur l'ensemble du Groupe.

Le site de Mellrichstadt a pu féliciter l'un de ses apprentis, spécialisé en procédé mécanique et injection plastique qui a été reconnu deuxième meilleur de la région



4.4 Impliquer les collaborateurs

Impliquer les collaborateurs est un axe majeur chez LISI qui a mis en place un certain nombre d'outils et d'initiatives pour développer leur employabilité et les fidéliser :

- la mobilité,
- les éléments de rémunération,
- l'engagement des collaborateurs,
- le bien-être au travail.

La mobilité

Le Groupe a fait de la mobilité interne, qu'elle soit géographique ou fonctionnelle, l'un des axes structurants de

sa politique de ressources humaines. La diversité des secteurs d'activités et des métiers, la dimension internationale permet aux collaborateurs de réaliser des parcours professionnels individualisés. Chaque collaborateur peut devenir acteur de son évolution et parcours professionnel grâce à « la Bourse à l'emploi » accessible sur l'Intranet du Groupe.

De plus, lors des entretiens annuels, les responsables hiérarchiques échangent sur les souhaits d'évolution de leurs collaborateurs.

Le processus de people review (revue des talents et compétences) mis en place par LISI adapte également les programmes de mobilité et le développement des collaborateurs aux objectifs du Groupe et personnalise davantage les parcours professionnels.

Les éléments de rémunération

Chez LISI, la rémunération est corrélée aux performances de l'entreprise et aux réalisations collectives et individuelles.

Le système de rémunération intègre l'ensemble des éléments financiers et des avantages dont peut bénéficier chaque collaborateur. Il est conçu pour concilier la reconnaissance de la performance individuelle et la recherche d'une équité interne tout en prenant en compte l'environnement économique local.

En France, les salariés bénéficient de différents dispositifs qui permettent de les associer à la performance de l'entreprise :

- le plan d'épargne groupe (PEG) est devenu en 2019 le dispositif majeur d'épargne pour toutes les sociétés françaises. Il permet aux salariés de devenir actionnaires par le biais du fonds LISI en action. Ce plan est accompagné d'un système d'abondement-employeur attractif. 28 % des salariés français sont actionnaires de LISI en 2020.

Ce plan a permis pour certaines années de participer à des augmentations de capital réservées aux salariés pour des montants respectifs de 1,47 M€ en 2001, 0,8 M€ en 2004, 1,18 M€ en 2006, 0,9 M€ en 2010, 1,8 M€ en 2014 et 2,8 M€ en 2018. Pour les autres années, le PEG a été reconduit sous forme de rachat d'actions. Les salariés peuvent y verser leur participation, leur intéressement ou effectuer des versements volontaires. Les avantages consentis aux salariés sont comptabilisés en résultat et évalués conformément à la norme IFRS2.

Au 31 décembre 2020, sur le PEG, le fonds « LISI en action » détient 842 000 titres (770 000 en 2019) et compte 2 739 (2 644 en 2019) porteurs de parts. Le pourcentage de capital ainsi détenu par les salariés du Groupe est de 1,56 % (1,4 % en 2019)

- un PERCO Groupe a été mis en place en 2019 pour permettre aux salariés qui le souhaitent de préparer leur retraite. Un abondement est proposé sur le versement de jours de repos non pris.
- la retraite supplémentaire à cotisations définies (dit « Art.83 ») consiste à ce que l'employeur verse une

cotisation mensuelle sur un fonds commun de placement ouvert au profit des salariés pour leur permettre de constituer une épargne retraite. Les salariés peuvent effectuer des versements volontaires ou affecter des jours de congés pour augmenter le montant de cette épargne. Lors du départ en retraite, l'épargne ainsi constituée est convertie en rente. Les salariés perçoivent alors un complément de revenu tout au long de leur retraite.

Au niveau international, les cadres dirigeants ou titulaires de postes clés pour l'organisation bénéficient d'un **programme international d'attribution d'actions conditionné à la performance** à moyen terme de l'entreprise. Ce mode de rémunération variable permet ainsi de les associer étroitement à la création de valeur de l'entreprise sur plusieurs années.

a) Plans d'actions gratuites

Afin de récompenser certains collaborateurs qui ont réalisé la majeure partie de leur carrière au sein du Groupe LISI, et qui ont participé activement à son développement, le Conseil d'Administration, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale, a décidé d'attribuer gratuitement, sans condition, des actions de la Société LISI dans le cadre de leur départ.

Plan de 2018 :

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 12 décembre 2018, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 1^{er} décembre 2015, a décidé d'attribuer gratuitement, sans condition, 4 000 actions de la Société LISI réparties entre deux collaborateurs, salariés du Groupe.

Plan de 2019 :

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 11 décembre 2019, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 avril 2019, a décidé d'attribuer gratuitement, sans condition, 400 actions de la Société LISI réparties entre deux collaborateurs, salariés du Groupe.

Plan de 2020 :

Le Conseil d'Administration, dans sa séance du 9 décembre 2020, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire du 26 avril 2019, a décidé d'attribuer gratuitement, sans condition, 1 500 actions de la Société LISI réparties entre deux collaborateurs, salariés du Groupe.

b) Plans d'actions sous conditions de performance

Les plans décrits ci-dessous font référence au critère de l'ANR pour mesurer la performance du Groupe. L'ANR désigne l'Actif Net Réévalué du Groupe LISI tel que défini au paragraphe 3.2 « Règles et méthodes comptables – Indicateurs » du chapitre 2 – « États financiers consolidés ». À compter du plan de 2020, un critère qualitatif RSE a également été intégré comme critère de performance.

Plan de 2017 :

Le 13 décembre 2017, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 1^{er} décembre 2015, a décidé d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux

membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performances : l'atteinte au 31 décembre 2019 d'un critère, à savoir l'Actif Net Réévalué (ANR) au moins égal à 1 701 M€. Si l'ANR se situe entre 1 701 M€ et 1 969 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage défini par la Conseil d'Administration. Si l'ANR se situe entre 1 969 M€ et 2 307 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si l'ANR est supérieur ou égal à 2 307 M€ les actions seraient attribuées en totalité. Le nombre maximal d'actions attribuées est de 154 660 actions et concerne 230 collaborateurs en France et à l'étranger.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Les résultats de 2019 montrent une très légère hausse de l'ANR Groupe de 2019 par rapport à celui de 2016 qui constituait la base de référence de création de valeur. Cette faible création de valeur, conformément aux règles d'attribution du plan 17C19, conduit le Conseil d'Administration, dans sa séance du 19 février 2020 et sur proposition du Comité des Rémunérations, à attribuer de façon forfaitaire et uniforme le montant de 100 actions à chaque bénéficiaire du plan, soit au total 18 800 actions sur un maximum de 154 660 actions soit 12 %.

Plan de 2018 :

Le 12 décembre 2018, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 1^{er} décembre 2015, a décidé d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performances : l'atteinte au 31 décembre 2020 d'un critère, à savoir l'Actif Net Réévalué (ANR) au moins égal à 1 767 M€. Si l'ANR se situe entre 1 767 M€ et 1 850 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage défini par la Conseil d'Administration. Si l'ANR se situe entre 1 850 M€ et 2 000 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si l'ANR est supérieur ou égal à 2 000 M€ les actions seraient attribuées en totalité. Le nombre maximal d'actions attribuées est de 156 590 actions et concerne 240 collaborateurs en France et à l'étranger.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Le Conseil d'Administration du 18 février 2021 a constaté que les résultats de 2020 montrent que les objectifs ne sont pas atteints et en conséquence, aucune action n'a été octroyée.

Plan de 2019 :

Le 11 décembre 2019, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 26 avril 2019, a décidé d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performances : l'atteinte au 31 décembre 2021 d'un critère, à savoir l'Actif Net Réévalué (ANR) au moins égal à 1 450 M€. Si l'ANR se situe entre 1 450 M€ et 1 700 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage défini par la Conseil d'Administration. Si l'ANR se situe entre 1 700 M€ et 1 980 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si l'ANR est supérieur ou égal à 1 980 M€ les actions seraient attribuées en totalité. Le nombre maximal d'actions attribuées est de 154 640 actions et concerne 218 collaborateurs en France et à l'étranger.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Plan de 2020 :

Le 9 décembre 2020, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 26 avril 2019, a décidé d'attribuer aux membres du Comité Exécutif ainsi qu'aux membres des principaux Comités de Direction des trois divisions du Groupe LISI, des actions sous conditions de performance sous réserve de la réalisation de tout ou partie de certains critères de performances : l'atteinte au 31 décembre 2022 des critères :

- l'Actif Net Réévalué (ANR) au moins égal à 800 M€. Si l'ANR se situe entre 800 M€ et 900 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage défini par la Conseil d'Administration. Si l'ANR se situe entre 900 M€ et 1 450 M€ les actions seraient attribuées partiellement selon un pourcentage progressif défini dans le règlement du plan d'attribution. Si l'ANR est supérieur ou égal à 1 980 M€ les actions seraient attribuées en totalité. Le nombre maximal d'actions attribuées est de 194 770 actions et concerne 205 collaborateurs en France et à l'étranger,
- Atteinte d'objectifs RSE définis en matière de baisse de consommation d'énergie, de TF1 et d'indice de non-conformité machines majeures mais également de taux de participation aux enquêtes QVT du Groupe LISI.

En ce qui concerne les mandataires sociaux, le Conseil d'Administration a décidé que les mandataires sociaux devront conserver au nominatif 20 % des actions qui leur auront été attribuées gratuitement et ce jusqu'à la cessation de leurs fonctions.

Plan de fidélisation :

Le Groupe LISI compte sur la contribution d'une équipe de direction expérimentée et souhaite fidéliser dans la durée ces hauts potentiels qui constituent un collectif de talents soudé et motivé pour la sortie de crise. C'est dans cet objectif qu'un plan de fidélisation unique a été mis en place à destination de 40 collaborateurs du Groupe. Le 9 décembre 2020, sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil d'Administration de la société LISI, agissant sur autorisation de l'Assemblée Générale Extraordinaire en date du 26 avril 2019, a décidé la mise en place de ce plan dans les conditions d'attribution définies comme suit :

- Être à l'effectif jusqu'au Conseil d'Administration de février 2026,
- Condition de performance : ce plan étant structuré pour aligner les intérêts des bénéficiaires avec ceux du Groupe et de ses actionnaires, l'attribution d'actions sera corrélée à la hausse du cours de bourse de LISI constatée en 2025 avec un cours cible défini correspondant à la moyenne des 60 dernières cotations de 2025 ou à la moyenne annuelle des cotations de cette même année, en prenant en compte la plus haute valorisation des deux. Un abaque progressif est fixé à partir d'un seuil de déclenchement d'attribution également déterminé.

Informations relatives aux attributions d'actions sous conditions de performance au 31 décembre 2020

	Nombre
OPTIONS AFFECTÉES EN DÉBUT DE PÉRIODE	428 310
Options attribuées au cours de la période	444 270
Options annulées au cours de la période	-116 170
Options exercées au cours de la période	-18 800
Options échues et non attribuées au cours de la période	-143 780
OPTIONS AFFECTÉES EN FIN DE PÉRIODE	593 830

Les options échues au cours de la période sont définitivement perdues et ne donneront pas lieu à l'attribution d'actions. Les options attribuées jusqu'à ce jour et attribuables sur les exercices futurs sont prélevées sur les actions auto détenues sans donner lieu à l'émission d'actions nouvelles.

Le tableau ci-dessous expose les informations relatives aux attributions d'actions sous conditions de performance en circulation au 31 décembre 2020 :

Date d'attribution des options	Prix d'exercice en €	Nombre d'options en circulation au 31 décembre 2020	Durée de vie contractuelle résiduelle
12/12/2018	Néant	4 000	Février 2021
11/12/2019	Néant	145 160	Février 2022
11/12/2019	Néant	400	Février 2022
09/12/2020	Néant	194 770	Février 2023
09/12/2020	Néant	1 500	Février 2023
09/12/2020	Néant	248 000	Février 2026
TOTAL		593 830	

c) Plans en cours au 31 décembre 2020 :

Date Assemblée Générale Conseil d'Administration	Catégorie N° de plan	Nombre d'options attribuées	Dont mandataires sociaux	Dont membres du Comité Exécutif	Dont 10 premiers salariés *	Nombre de bénéficiaires résiduel	Période d'exercice	Prix de souscription ou d'achat	Options annulées	Options restantes au 31/12/2020
AUTORISATION DU 01.12.2015										
12.12.2018	Plan n° 15	152 590	9 200	24 130	10 220	226	CA qui entérine les résultats 2020 (février 2021)	Néant	143 780	0
12.12.2018	G Plan n° 15 bis	4 000	0	4 000	0	2	CA qui entérine les résultats 2020 (février 2021)	Néant	0	4 000
AUTORISATION DU 26.04.2019										
11.12.2019	Plan n° 16	154 240	10 200	31 660	10 630	217	CA qui entérine les résultats 2021 (février 2022)	Néant	9 080	145 160
11.12.2019	G Plan n° 16 bis	400	0	0	0	1	CA qui entérine les résultats 2021 (février 2022)	Néant	0	400
AUTORISATION DU 26.04.2019										
09.12.2020	Plan n° 17	194 770	13 800	46 590	12 600	205	CA qui entérine les résultats 2022 (février 2023)	Néant	0	194 770
09.12.2020	G Plan n° 17 bis	1 500	0	0	0	2	CA qui entérine les résultats 2022 (février 2023)	Néant	0	1 500
09.12.2020	Plan n° 17 ter	248 000	12 000	114 000	52 000	40	CA février 2026	Néant	0	248 000

G = gratuite

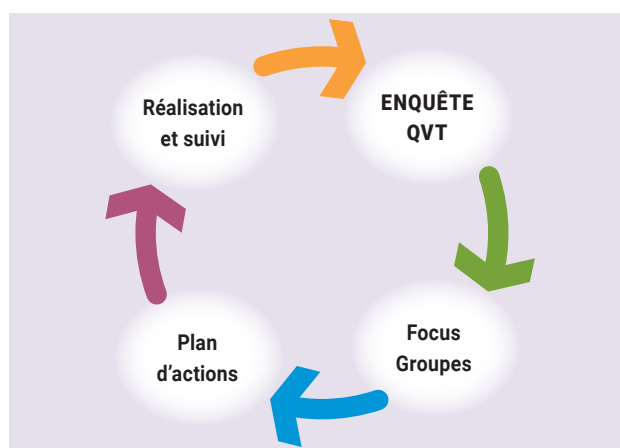
*hors mandataires sociaux et Leadership Board

L'engagement des collaborateurs

La « voix des collaborateurs » est l'une des priorités des Ressources Humaines.

En 2020, en raison de la situation exceptionnelle, deux enquêtes pouvaient être utilisées par les sites :

- L'enquête Qualité de Vie au travail (QVT) qui fait partie du processus traditionnel : chaque site lance une fois par an l'enquête Qualité de Vie au Travail (QVT). Après analyse des résultats, des focus groupes (ou groupes de travail) sont organisés auprès de volontaires pour disposer d'un retour qualitatif. Un plan d'actions est ensuite construit et déployé sur le site.



L'enquête QVT traite des thèmes suivants :

- les conditions et l'environnement de travail
- l'entreprise et la communication
- la formation et les compétences
- l'autonomie
- les relations de travail et le Management
- l'équilibre entre vie personnelle et professionnelle
- la reconnaissance
- la responsabilité sociétale et environnementale,

L'enquête appelée « Sondage Post-Covid » dont l'objectif est de recueillir les retours d'expérience des collaborateurs sur les actions mises en place par LISI pour gérer la crise sanitaire du COVID-19.

Les réponses ont permis ainsi de capitaliser les partages d'expérience dans la gestion de cette crise inédite, d'identifier les enjeux et de préfigurer les changements à venir sur les organisations de travail.

Ce sondage traite les thèmes suivants :

- conditions et environnement de travail
- relations de travail et management
- entreprise et communication
- équilibre de vie personnelle et professionnelle et support social
- autonomie
- formation et compétences
- responsabilité sociétale et environnementale

La moyenne des taux de satisfaction est en 2020 de 84 % (77,2 % en 2019).

4.5 Bien-être au travail

Le Groupe LISI s'engage sur le bien-être au travail pour l'ensemble de ses collaborateurs. Chaque site met en place un cahier des charges et des initiatives à l'échelle locale. À titre d'exemple :

- mise à disposition de chaises ergonomiques pour les chaînes d'assemblage manuel, à Mellrichstadt (Allemagne),
- organisation de formations pour se protéger du COVID-19, à Shanghai (Chine), et à Livonia (USA),
- communication régulière sur la santé, à Livonia, à City of Industry, à Coon Rapids et à Big Lake (USA), à Heidelberg (Allemagne) et à Rugby (UK),
- réalisation de tests COVID-19, Monterrey (Mexique),
- vaccination contre la grippe, à Coon Rapids, à Big Lake (USA), et à Fuenlabrada (Espagne),
- intervention d'un ostéopathe sur site, à Neyron (France),
- initiative pour aider les fumeurs à arrêter, à Hérouville (France),
- opportunité d'acheter un vélo par l'entreprise (32 contrats conclus en 2020), à Kierspe (Allemagne),
- mise à disposition d'une clinique et d'un centre de remise en forme, à Lake Zurich (USA),
- recrutement d'un médecin sur site, à Izmir (Turquie),
- mise à disposition de fruits frais, à Rzeszów (Pologne), et à Heidelberg (Allemagne).

Article Wellness Fair aux ÉTATS-UNIS

WILL U KNOW YOUR NUMBERS?

EMPLOYEES ON THE MEDICAL PLAN CAN COMPLETE A FREE HEALTH SCREENING TO EARN A MONTHLY PREMIUM REDUCTION IN 2021

YOUR ONSITE HEALTH SCREENING WILL INCLUDE

- A Non-Fasting Fingerstick Biometric Screening
- Blood Pressure, Height, Weight, BMI and Waist Circumference

REGISTER BY NOVEMBER 9TH

1. Go to ehealthscreenings.com/signup
2. Click on **Register Now** in the red box
3. Enter the Screening Key: **MAR362** and click on **Register**
4. Update your account information as prompted, create a permanent username & password, and click **Register to continue**
5. Select the date and time you would like to complete your onsite screening

If you are unable to attend the onsite events, you may select 'Offsite Lab' to complete testing at a participating LabCorp or 'Physician Screening' to complete testing with your Primary Care Physician. Register by November 23rd and complete testing by November 30th. The required paperwork and instructions will be emailed within 1 hour of completing registration.

6. A confirmation email will be sent once complete

*Participants must wear a mask to their screening appointment

NOVEMBER 12TH & NOVEMBER 13TH

2:00 PM – 7:30 PM

Les sites américains (Torrance, City Of Industry, Coon Rapids & Big Lake) incitent leurs collaborateurs à se faire tester pour détecter des éventuels problèmes de santé (diabète, cholestérol...). Les salariés peuvent ensuite bénéficier d'un accompagnement (coach, diététiciens..) pour améliorer leur état de santé. En contre-partie de leur participation aux tests, l'entreprise prend en charge sur un an une partie des cotisations salariales en frais de santé. En 2020, 322 salariés y ont participé.

En France, les salariés du Groupe LISI bénéficient des services du cabinet Rehalto, afin de prévenir d'éventuels risques psychosociaux, quelle que soit leur origine, professionnelle comme personnelle.

Cette plateforme d'écoute et de soutien, composée de psychologues disponibles 24h/24 et 7j/7, permet à tout salarié d'obtenir l'aide d'un professionnel qualifié pour surmonter ses problèmes ou trouver une solution à ses difficultés qu'elles soient personnelles, professionnelles, familiales ou liées à une addiction.

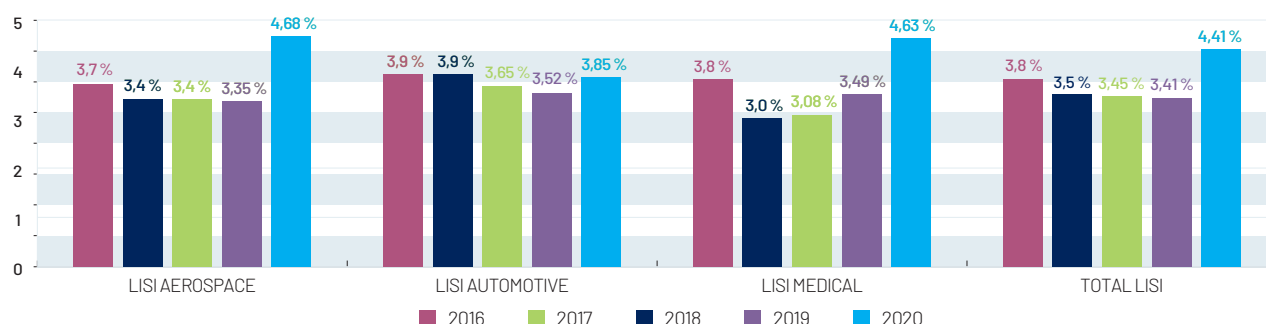
Un simple appel par téléphone permet, de manière totalement confidentielle, la mise en relation du salarié avec un intervenant psychosocial de sa région qui pourra ainsi établir un premier diagnostic. Le salarié pourra bénéficier d'une prise en charge des consultations pouvant aller jusqu'à 12 heures de traitement.

Par ailleurs, en 2020, le Groupe a mis à disposition de ses salariés la télémedecine en France et aux États-Unis. Les salariés peuvent ainsi téléphoner à un médecin sans se déplacer.

Malgré toutes les actions lancées par les sites, le taux d'absentéisme de 2020 a été supérieur à 2019. Les efforts ont cependant été maintenus pour accompagner au mieux les personnes qui reprennent le travail. A leur retour au

travail, les salariés échangent avec leur responsable hiérarchique ou le service RH pour définir les actions à mener pour une reprise optimale et éviter une rechute.

Évolution du taux absentéisme par division et total Groupe



Les sites de Saint-Brieuc, Puiseux et la société BAI (Saint-Ouen L'Aumône, Villefranche de Rouergue et Vignoux-sur-Barangeon) ont signé récemment un accord Égalité Professionnelle et Qualité de vie au travail.

4.6 Favoriser la diversité

Le Groupe LISI veille à ce que tous les salariés, à tous les niveaux soient traités de manière équitable et sans discrimination en matière de recrutement, de rémunération, d'avantages et de progression de carrière. Chaque site s'assure que ses processus permettent une appréciation et une reconnaissance objectives des savoir-faire et savoir-être des candidat(e)s et salarié(e)s.

Tous les sites ont obtenu un score supérieur à 75 % en 2020 :

LISI AEROSPACE	BAI (Saint-Ouen l'Aumône, Vignoux sur Barangeon, Villefranche de Rouergue,)	93%
	LISI AEROSPACE Forged Integrated Solutions (Bar sur Aube, Bologne, Partenay)	84%
	Creuzet (Marmande)	87%
	Blanc Aero Technologies	93%
	LISI AEROSPACE SAS	76%
LISI AUTOMOTIVE	Former (Delle, Dasle, Lure, Melisey)	88%
	NOMEL (La Ferté Fresnel)	87%
LISI MEDICAL	LISI MEDICAL Orthopaedics (Hérouville)	95%
	LISI MEDICAL Fasteners (Neyron)	85%

Être une femme chez LISI

Index égalité hommes femmes

Depuis 2019, les sociétés françaises de LISI doivent publier les indicateurs relatifs aux écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ainsi que les actions mises en œuvre pour les supprimer si le pourcentage est inférieur à 75 %.

Conscient que la proportion des femmes au niveau des instances dirigeantes était légèrement inférieure à la proportion moyenne des femmes au sein du Groupe, LISI a décidé en 2019 :

- la mise en place de programmes spécifiques de formation à destination des femmes dans le catalogue LKI (LISI Knowledge Institute) : Leadership au féminin,
- l'adhésion de LISI à des associations dont l'objectif est de promouvoir les femmes dans l'industrie. Pour la France, LISI a adhéré en 2020 à l'Association « Elles bougent »,
- dans le cadre des recrutements des postes N-1 des directeurs généraux, LISI adopte un processus de sélection

visant la présence d'un candidat de chaque sexe à chaque étape du recrutement. A compétences égales, le choix se portera sur la candidate féminine pour rattraper les écarts.

En 2020, le Groupe LISI se félicite d'une meilleure représentativité des femmes aux instances dirigeantes avec une proportion équivalente à celle du groupe. A noter également, la promotion du Responsable Supply Chain au poste de Directrice d'usine à Shanghai et le recrutement de la Directrice Ressources Humaines de la division LISI MEDICAL.

	Leadership Board 2020		Leadership Board 2019		Groupe LISI au 31/12/2020		Groupe LISI au 31/12/2019	
Femmes	34	23%	20	17%	2 199	23%	2 440	22%
Hommes	112	77%	98	83%	7 508	77%	8 727	78%
TOTAL	146	100%	118	100%	9 707	100%	11 171	100%

* Le Leadership Board Élargi comprend les N-1 et N-2 des Directeurs Généraux des divisions.

International Women's day

Le site d'Izmir en Turquie a profité de la journée internationale de la femme pour mettre à l'honneur les salariés femmes de l'usine.



Favoriser l'emploi et l'insertion des personnes handicapées

LISI travaille avec des structures qui accompagnent les jeunes en situation de handicap en formation et des structures d'insertion sociale et professionnelle.

Les situations de maintien dans l'emploi se traitent le plus souvent au cas par cas. Les sites s'efforcent d'offrir des solutions pour préserver l'emploi de salariés qui déclarent une situation de handicap, que ce soit en aménageant leur

poste ou en les accompagnant vers un changement d'activité. Certains sites ont également développé des partenariats avec des structures extérieures comme par exemple le site de Villefranche de Rouergue qui a intégré au sein de l'usine des salariés appartenant à l'ESAT de Martiel (digitalisation, tronçonnage, espaces verts).

En 2020, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap au sein du Groupe est à 3,3 % (2,8 % en 2019).

4.7 Dialogue social

Relations sociales

Au-delà du strict respect de la législation, le Groupe veille au bon déroulement du dialogue social avec les représentants des salariés, lors des Comités Sociaux et Économiques (ou équivalents sur les sites hors France) sur chacun des sites pourvus de cette instance, du Comité Européen ou encore du Comité de Groupe LISI.

Les échanges ont été nombreux en 2020 dans le cadre de l'information sur les protocoles sanitaires et sur les mesures d'adaptation à la situation économique.

Par ailleurs, des accords pour la mise en place de chômage partiel ont été signés avec les partenaires sociaux en Allemagne et en France notamment au sein de la division LISI AUTOMOTIVE.

Communication et échanges

Informier des résultats et des projets de l'entreprise, créer des moments d'échanges font partie des actions que le Groupe LISI souhaite développer pour améliorer la satisfaction de ses collaborateurs.

Les orientations et stratégies de chaque division sont partagées avec les collaborateurs lors des réunions de site.

En 2020, des actions de communication internes communes à l'ensemble des sites continuent à être déployées à l'ensemble des salariés par le biais d'informations hebdomadaires appelées « LISI&You ».

Les échanges pour créer des moments de convivialité et aider les équipes à mieux se connaître en dehors du cadre professionnel ont été du fait de la situation sanitaire de 2020 moins nombreux.

Des initiatives ont continué à être menées pour apporter de l'aide et du soutien à ceux qui en ont le plus besoin :

- collecte de jouets pour le secours populaire à Villefranche de Rouergue (France),
- Christmas Jumper-day, and Hope4 charity donations à Rugby (UK),
- campagne de nourriture pour les plus démunis à Fuenlabrada (Espagne).

“GROUP CHRISTMAS JUMPER-DAY” 17 DECEMBRE 2020 LISI Rugby a récolté 230 £ pour l'association “Sauver les enfants”



Célébrer les carrières

Les sites sont attachés à reconnaître les collaborateurs qui ont réalisé de longues carrières au sein de la société.



Heidelberg (Allemagne)
la médaille de **50 ans de service**,
remise à Klaus Hormuth (au centre)
par le Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE
François Liotard (à gauche) et par
le Directeur d'usine Michael Breuer (à droite).

Photo : Alexis Polin



Cette année Antonio Jiménez,
chef d'équipe de la section outillage,
fête ses 30 ans chez LISI AUTOMOTIVE KESA.
(Fuenlabrada)

Les départs à la retraite sont également l'occasion de mettre à l'honneur la carrière des collaborateurs.



Site de Mellrichstadt :
(F.Faber--> Département des machines spéciales,
G.Schmidt--> processus d'échantillonnage,
B.Geis --> outillage, I.Herbert --> assemblage)

LISI AEROSPACE : un exemple de dispositif qui favorise l'ancrage territorial



Située à Saint-Ouen l'Aumône, LISI AEROSPACE est entièrement dédiée à l'aéronautique, qu'elle fournit en vis, écrous, rivets et autres pièces de fixation destinées au montage des avions. Elle a rejoint la charte de l'agglo en 2018.

Avec de nombreux clients dans le monde entier – dont Airbus –, la société affiche un effectif de 390 collaborateurs répartis sur 18 000 m², au Vert Galant.

Il y a deux ans, elle a adhéré à la charte d'engagement territorial de l'agglomération. Audrey Strazel, sa responsable RH, raconte : « *C'est simple, ce dispositif nous a tout de suite parlé! En tant qu'entreprise locale, il nous semble important de nous impliquer*

d'avantage au sein du territoire. Cette démarche nous permet aussi de travailler sur les piliers de notre politique RSE, en facilitant, notamment, la mise en place d'actions dédiées. » Et il y en a!

Très investie sur les différents volets de la charte, la société œuvre activement à l'insertion professionnelle des Cergyponains. Elle a ainsi organisé, en février 2020, une journée de recrutement qui s'est soldée par la signature de onze contrats! L'entreprise s'est aussi essayée au parrainage, en proposant à ses salariés d'accompagner – sur leur temps de travail – des personnes en recherche d'emploi. Un duo parrain/filleul s'est ainsi formé.

Autre sujet majeur pour la société : son rôle d'ambassadeur. Grégory Freva, son directeur, assure ainsi la co-présidence du comité dédié au dispositif « Territoires d'industrie ». « *L'objectif est de participer aux réflexions menées et à la priorisation de projets comme l'accès à la formation, mais aussi d'apporter des réponses aux besoins actuels et futurs des entreprises.* »

Enfin, soucieuse de contribuer à la lutte contre le changement climatique, LISI AEROSPACE mène une démarche continue de réduction de son impact sur l'environnement, et ce, dans toutes les composantes de son activité. « *On a notamment investi dans une climatisation au propane très performante et nous veillons à nos émissions de gaz à effet de serre.* » De belles actions, grâce auxquelles – en partie – la société a décroché le niveau « Excellence » de la norme RSE ISO 26000.

LES CHAMPS D'ACTION DE LA CHARTE D'ENGAGEMENT TERRITORIAL

- Soutien à l'entrepreneuriat
- Lien au tissu économique local
- Lien avec le tissu associatif
- Emploi local et insertion professionnelle
- Insertion sociale
- Mobilité durable
- Environnement et changement climatique
- Lien avec le campus cergyponain
- Ambassadeur du territoire

Source : Article Web publié sur le site de l'Agglomération Cergy-Pontoise www.entreprendre-cergyponoise.fr

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

Le Groupe LISI est très attaché à la santé et la sécurité de ses salariés.

Faire en sorte que chacun rentre du travail en bonne santé et améliorer les conditions de travail figurent parmi les valeurs et les priorités du Groupe.

5.1 Programme LISI Excellence HSE

Afin de respecter ses engagements, LISI s'est doté d'un programme original et sur mesure : LISI Excellence HSE.

Ce programme ambitieux a pour but d'engager chaque collaborateur autour d'un objectif commun, à savoir viser et atteindre l'excellence sur l'ensemble des axes de la stratégie santé sécurité et environnement de l'entreprise.

Conçu pour accélérer le déploiement d'une culture commune, le programme LISI Excellence HSE pose des fondations robustes pour favoriser le respect des fondamentaux, comme la satisfaction aux obligations de conformité qu'elles soient réglementaires ou autres, mais aussi l'amélioration continue de performances et organisations.

LISI Excellence HSE, c'est le système de management HSE. Il comporte des outils indispensables à l'atteinte de ses objectifs :

- LISI RM, outil logiciel qui vise à identifier, évaluer et maîtriser les risques HSE,

- Les règles d'Or (ou Golden Rules), règles HSE communes à l'ensemble des sites LISI,
- Le Safety Culture Programme (SCP), programme de formation qui vise à développer la Culture Sécurité pour l'ensemble des salariés du Groupe, ainsi que d'autres outils opérationnels pour répondre à des problématiques ciblées selon les 12 axes d'excellence définis dans le programme (Analyse des causes 8D, Je Vois J'Agis, Formation HSE des managers, ...).

Un programme d'audit interne HSE permet d'évaluer le déploiement du programme LISI Excellence HSE sur les sites. L'évaluation comporte 4 niveaux de maturité avec des niveaux d'exigence de plus en plus élevés.

- **le niveau Standard** correspond aux respects des normes ISO 14001 et OHSAS 18001,
- les niveaux **Bronze**, **Silver** et **Gold** correspondent à des niveaux de maturité croissants en termes de déploiement de la culture HSE sur le site.

Les auditeurs internes HSE LISI ont pour mission de réaliser ces évaluations.

L'ISO 45001 en ligne de mire pour 2021

En 2020, LISI a fait évoluer le contenu de son programme LISI Excellence HSE et sa structuration afin de s'adapter aux exigences de l'ISO 45001 dont le Groupe vise la certification en 2021.



Un plan de migration détaillé a été établi et partagé avec l'ensemble du réseau HSE du Groupe à travers des webinaires. En 2021, la sensibilisation du reste du management est prévue et les audits sont d'ores et déjà planifiés entre septembre et décembre 2021.

En 2020, la crise sanitaire a fortement impacté les déplacements et la réalisation de ces missions d'audit. Ainsi, les audits 2020 se sont concentrés sur le respect des protocoles sanitaires et sur la protection des salariés dans le cadre de la crise COVID-19.

La crise sanitaire en 2020 :

La crise COVID-19 a fortement sollicité les services HSE. En effet, en 2020, les activités HSE ont été très largement consacrées à la gestion opérationnelle de la crise sanitaire.

Le Groupe LISI a très rapidement mis en œuvre un protocole sanitaire à destination des sites de production comme des sites administratifs afin de s'assurer de la protection de ses salariés dans le cadre de la continuité d'activité. Ce protocole a été régulièrement mis à jour en fonction des protocoles gouvernementaux et de l'évolution de la connaissance du virus. Ces protocoles ont été partagés avec l'ensemble des partenaires sociaux et les salariés ont été formés à ces adaptations.

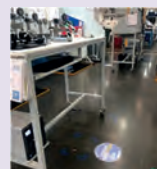
Les sites se sont dotés de tout le matériel nécessaire à la protection du personnel : achat de masques, produits virucides, marquage au sol pour s'assurer du respect de la distanciation physique, thermomètres, ...

Les sites ont également adapté l'organisation du travail pour limiter les contacts : revue des protocoles de nettoyage et désinfection des locaux, réorganisation des horaires, réorganisation physique des vestiaires, télétravail, réunions à distance.

Le Groupe LISI a souhaité s'assurer du respect de ces protocoles à travers l'organisation d'audits physiques lorsque le déplacement était possible ou bien à distance le cas échéant (notamment pour les sites situés à l'étranger).

Ainsi dans ces circonstances, ce sont au total 30 audits de respect des règles sanitaires qui ont été réalisés.

Ceux-ci n'ont fait apparaître que de très faibles écarts, sans conséquence sur la santé des collaborateurs.



5.2 La performance Santé Sécurité

Gouvernance Santé Sécurité

Le thème HSE est le premier des points abordés lors de chaque réunion :

- comité de Pilotage hebdomadaire au niveau Groupe,
- comités de Direction et Comités Exécutifs mensuels,
- présentation mensuelle des résultats de chaque division/ Business Group/site,
- conseil de la performance de chaque site,
- réunions d'animation terrain (PSM).

La Direction Générale est également informée de chaque accident avec ou sans arrêt qui intervient au sein du Groupe LISI. Une revue de direction annuelle spécifique HSE permet de s'assurer de l'atteinte des objectifs et de l'efficacité du programme LISI Excellence HSE.

En 2020, le Comité de Pilotage HSE composé de 2 membres de la Direction Générale, du Manager HSE/RSE du Groupe – qui a la charge de l'animer –, des Directeurs HSE de chaque division et du courtier aux assurances ne s'est réuni qu'une seule fois en février. Il a été remplacé tout à long de l'année par des échanges informels entre l'ensemble des membres afin de traiter les sujets courants comme la gestion des accidents et l'avancement des dossiers communs.

Le groupe « Experts HSE », piloté par le Manager HSE/RSE Groupe, est composé de l'auditrice HSE Groupe et des Directions HSE de chaque division. Il a un rôle opérationnel de support et d'amélioration continue dans les domaines de la santé sécurité et de l'environnement. En 2020, il a traité – entre autres sujets – l'adaptation du programme LISI Excellence HSE aux nouvelles exigences de l'ISO 45001, l'organisation de webinaires, la transversalisation d'actions correctives à la suite d'incidents, le partage de bonnes pratiques, l'avancement du programme de mise en conformité machines. C'est également lui qui a pris le relai opérationnel concernant la gestion de la crise sanitaire : édition des protocoles sanitaires, suivi de mise en place des actions, support aux sites.

Performance santé sécurité

Objectif TF1 < 8 :

Chez LISI, l'indicateur de suivi du nombre des accidents du travail est le TF1. Il correspond au nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt des salariés LISI et des salariés intérimaires par million d'heures travaillées.

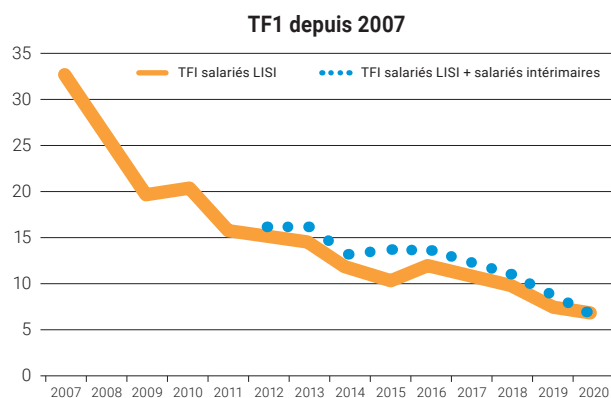
Pour la 11^e année consécutive, les résultats du Groupe s'améliorent.

Résultats :

Indicateur	2020	Évolution en 10 ans	Évolution en 5 ans
TF0 salariés LISI	4,97	-59%	-34%
TF0 salariés LISI + intérimaires	5,06	-58%	-47%
TF1 salariés LISI	6,92	-66%	-35%
TF1 intérimaires	6,74	Non disponible	-87%
TF1 salariés LISI + intérimaires	6,91	-66%	-50%

TF0 = nombre d'accidents du travail avec arrêt par million d'heures travaillées

TF1 = nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt par million d'heures travaillées



Pour l'année 2020, il convient de retenir :

- Le taux de fréquence des accidents avec arrêt des salariés LISI (TF0 LISI) a chuté de 59% en 10 ans pour atteindre 4,97 accidents par million d'heures travaillées à fin 2020.
- Le taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt des salariés LISI et des intérimaires (TF1 global) est de 6,91 à fin 2020.
- 64 % des sites de production affichent un taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt inférieur à l'objectif de 8 et 45 % n'ont pas eu à déplorer d'accident en 2020 (taux de fréquence = 0).

Le taux de gravité est également suivi et il reste stable; en effet, depuis 2013, le taux de gravité oscille entre 0,26 et 0,28 jours d'arrêt pour les salariés LISI et les salariés intérimaires par millier d'heures travaillées (à fin 2020, ce taux de gravité est de 0,28).

Note : Le site de Bangalore en Inde (dont la maîtrise opérationnelle a été reprise par le Groupe LISI en 2019) n'est pas consolidé dans les données. Néanmoins, l'accidentologie de ce site est suivie au niveau local, jusqu'à ce que les standards LISI soient déployés. En 2020, le site a déploré 10 accidents dont 5 avec arrêt soit un Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de 13,9.

Maladies professionnelles :

Sur l'ensemble des sites de production du Groupe, 33 maladies professionnelles ont été déclarées en 2020.

Elles sont principalement liées à des affections périarticulaires provoquées par certains gestes et postures (du type épicondylites). L'ensemble des sites travaillent à réduire les contraintes physiques en procédant à des analyses et des aménagements ergonomiques des postes de travail, ainsi qu'en limitant les poids des conteneurs ou en proposant des échauffements avant la prise de poste, voire en robotisant certaines opérations.

Réduction de la taille des lots à LISI MEDICAL Remmele :

Rob Storbakken, HSE Manager du site LISI MEDICAL Remmele, a travaillé avec l'ingénieur de fabrication, Deven Kempenich, pour reconfigurer les bacs de matières premières de l'usine de Coon Rapids afin d'en réduire la taille et le risque correspondant de blessures dues au levage de charges lourdes, avec une réduction du poids de près de 75%.



Conformité machines :

Préserver la santé et la sécurité des équipes fait partie des priorités de LISI. Pour anticiper et limiter le risque de blessures, le Groupe a mis en œuvre un ambitieux programme de remise en conformité de ses machines. Sur 91,2% du parc machine audité à fin 2020, 21,4% présentent encore un risque direct pour la sécurité physique des salariés (contre 24,4% à fin 2019). Malgré la crise sanitaire et financière, le Groupe LISI continue à investir pour la sécurité de ses collaborateurs. Ces machines font l'objet d'un plan de mise en conformité ou de renouvellement, et seul le personnel formé aux risques spécifiques est habilité à les utiliser.

Déploiement d'une culture sécurité

Sur tous ses sites, LISI poursuit la mise en œuvre d'un outil majeur de LISI Excellence HSE : le Safety Culture Program (SCP). L'objectif de ce programme est de s'attaquer aux causes d'origine comportementale dans les accidents du travail. Il fournit à l'encadrement les clés pour comprendre les comportements à risque et actionner ensuite des leviers pour les corriger. Il vise à développer une véritable culture de la sécurité auprès de l'ensemble des collaborateurs. Il est composé de 18 modules de formation dispensés mensuellement par les managers à leurs collaborateurs.

À fin 2020, 85 % des sites concernés ont terminé de déployer ce programme avec succès. Les autres auraient dû terminer le déploiement en 2020 mais le protocole sanitaire lié au COVID-19 a limité les rassemblements, réunions et formations. Ainsi ces sites disposent d'une année supplémentaire pour terminer ce programme soit d'ici fin 2021.

Certification

Depuis 2017, 80% des sites du Groupe sont certifiés selon le référentiel international de management de la santé-sécurité OHSAS 18001. En raison de la situation sanitaire, le Groupe LISI a décidé de ne pas réaliser de renouvellement de ses certifications ISO 14001 (norme internationale relative à la protection de l'environnement) et OHSAS 18001 en 2020. En revanche, le Groupe s'est engagé à être certifié selon la norme ISO 45001 (norme internationale relative à la Santé Sécurité des Travailleurs parue en 2018) dès 2021 (voir l'encart sur l'adaptation du Programme LISI Excellence HSE). Les audits de certifications selon les deux référentiels ISO 14001 et ISO 45001 sont d'ores et déjà planifiés entre septembre 2021 et décembre 2021.

À noter que les sites LISI AUTOMOTIVE de Shanghai et Zhuozhou (hors périmètre de certification Groupe) sont d'ores et déjà certifiés selon ces deux référentiels (ISO 14001 et ISO 45001) respectivement depuis 2019 et 2020.

6 Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités

6.1 Politique générale en matière d'environnement

Dans le cadre du programme LISI Excellence HSE, LISI a défini ses attentes et sa vision de l'excellence opérationnelle dans le domaine de la santé-sécurité et de l'environnement.



Pour le Groupe LISI, l'excellence dans le domaine HSE passe par :

- le fait que chacun rentre du travail en bonne santé,
- l'amélioration des conditions de travail,
- l'amélioration de son empreinte environnementale,
- le respect de ses obligations et engagements associés à la sécurité et à l'environnement.

Pour atteindre ce niveau d'exigence, le Comité de Direction s'est engagé par une déclaration signée qui rappelle que l'exemplarité, la vigilance et l'autonomie de chacun en matière de HSE font partie des fondamentaux du Groupe. LISI a affiché et diffusé cette politique pour inviter l'ensemble de ses parties intéressées à se mobiliser autour de ces enjeux et à respecter les pratiques communes à toute l'organisation.

Les plans d'actions dans le domaine de l'environnement se concentrent sur les enjeux matériels du Groupe, notamment la réduction des consommations d'énergie et d'eau. En effet, à travers la réduction de la consommation d'énergie, le Groupe ambitionne de réduire son empreinte carbone. De même, compte tenu du nombre croissant de canicules et de périodes de sécheresse ; la consommation d'eau devient un

enjeu pour certains sites qui se situent dans des zones de stress hydrique.

6.2 Changement climatique

Les produits réalisés par LISI ne s'adressent pas au consommateur final. Néanmoins, le Groupe est conscient de l'impact que ceux-ci peuvent avoir pour le changement climatique à travers leur utilisation chez ses clients.

Du fait de leur utilisation en chirurgie, les pièces de la division LISI MEDICAL n'ont que très peu d'impact sur le changement climatique comparativement aux autres divisions. En effet, les pièces de LISI AEROSPACE et LISI AUTOMOTIVE sont utilisées dans les moyens de transport. À ce titre, LISI travaille en collaboration étroite avec ses clients (PSA, Renault, Volkswagen, Airbus, Boeing, Safran, GE, ...), dans le but d'alléger ses pièces (et donc les véhicules). Cet allègement permet de baisser la consommation en carburant et donc l'impact sur le changement climatique.

LISI AUTOMOTIVE a également développé de nombreuses pièces (par exemple des solutions clippées, des pièces de sécurité) en vue d'équiper les véhicules hybrides et électriques.

Champion du Climat :

En 2020, le magazine Challenge et l'organisme Statista ont décerné au Groupe LISI la distinction de « Champion du Climat 2021 ». Ce titre honorifique récompense les entreprises qui ont le plus réduit leurs émissions de gaz à effet de serre sur ces dernières années.

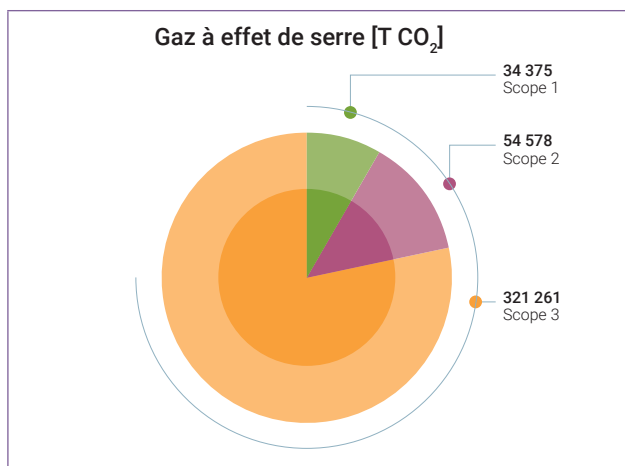


Un bilan des gaz à effet de serre est désormais réalisé chaque année. Ainsi, les activités principales génératrices de Gaz à Effet de Serre sont :

- la consommation de matière première, laquelle est inhérente à l'activité du Groupe (scope 3),
- la consommation d'énergie sur laquelle de nombreux efforts de réduction sont mis en œuvre (scope 1 & 2),
- les transports de personnes et de biens ; ces impacts (logistique et transport) sont majoritairement gérés par nos clients (scope 3).

L'ensemble des activités de LISI a généré, sur les scopes 1 et 2, 88 952 tonnes de CO₂ (- 16,5% par rapport à 2019), et 410 214 tonnes de CO₂ si on inclut le scope 3. Ces émissions sont réparties comme suit :

Périmètre	Indicateur	2017	2019	2020
SCOPE 1	GES Gaz Naturel [T CO ₂]	41 501,7	37 174,1	31 405,6
	GES Fioul Domestique [T CO ₂]	582,5	459,8	209,6
	GES Réseau de chaleur [T CO ₂]	-	-	-
	GES GPL [T CO ₂]	1 724,9	1 205,5	1 057,4
	GES Véhicules possédés [T CO ₂]	716,2	621,2	384,2
	GES Véhicules particuliers en leasing [T CO ₂]	2,2	1,8	1,7
	GES Émissions fugitives de fluides frigorigènes [T CO ₂]	1 190,7	1 527,4	1 316,9
	SOMME GES SCOPE 1 [T CO₂]	45 718,2	40 989,7	34 375,4
SCOPE 2	GES Électricité [T CO ₂]	71 710,6	65 542,4	54 577,5
	SOMME GES SCOPE 2 [T CO₂]	71 710,6	65 542,4	54 577,5
SCOPE 1 & 2	TOTAL GES [T CO ₂]	117 428,8	106 532,1	88 952,9
SCOPE 3	Transport amont/aval [T CO ₂]	12 890,6	11 878,2	9 000,3
	Consommation de matières premières [T CO ₂]	385 589,2	390 911,5	312 260,9
	SOMME GES SCOPE 3 [T CO₂]	398 479,8	402 789,7	321 261,2
SCOPE 1 + 2 + 3	TOTAL GES [T CO₂]	515 908,6	508 116,4	410 214,1



6.3 Performance environnementale

Utilisation des ressources naturelles (eau et énergie)

La consommation d'eau : objectif - 12 % entre 2018 et 2021

L'eau est essentiellement utilisée pour le refroidissement des processus, les lignes de traitement de surface et les besoins sanitaires.

En 2020, LISI a consommé 589 074 m³ d'eau, soit une économie de 25 % de la consommation d'eau en valeur absolue en 1 an, et de 29 % depuis 2018.

Pour faire le lien avec l'activité de production, LISI suit la consommation d'eau rapportée à la valeur ajoutée et à isopérimètre. Ainsi entre 2018 et 2020, ce ratio a diminué de 13 %, passant de 1,104 m³/k€(VA) à 0,956 m³/k€(VA).

La consommation d'énergie : objectif - 12 % entre 2018 et 2021

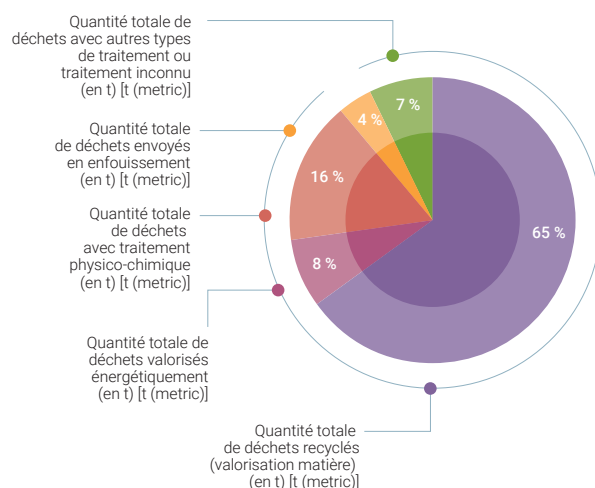
Les principales énergies utilisées dans le Groupe sont l'électricité et le gaz naturel dans le cadre du processus de fabrication et du chauffage des locaux. Néanmoins, toutes les énergies sont considérées dans le calcul de la

consommation totale d'énergie du groupe (y compris GPL, Fuel, réseaux de chaleur).

En 2020, la consommation totale d'énergie du Groupe LISI est de 383 083 MWh, soit 20 % de moins qu'en 2019 (valeur absolue) et 23 % de moins par rapport à 2018.

Cette consommation d'énergie est fortement liée à l'activité mais aussi aux aléas climatiques. Néanmoins, pour intégrer les impacts liés à l'activité de production, LISI suit la consommation d'énergie rapportée à la valeur ajoutée à isopérimètre. Ainsi, ce ratio s'est amélioré de 4 %, passant de 0,645 MWh/k€(VA) en 2018 à 0,622 MWh/k€(VA) en 2020. L'atteinte de l'objectif sera évaluée en 2021. L'année 2020 est une année particulière du fait de la crise économique et sanitaire, cependant le Groupe LISI a pu tout de même réduire sa consommation relative comparée à 2018.

Déchets 2020 : répartition par type de traitement



L'énergie est principalement consommée sur les sites de production qui ont un processus de traitement thermique, en particulier Bologne, Marmande, Delle, Bar sur Aube, Kierspe (Allemagne) ou Torrance (USA).

Des innovations au service de la réduction de la consommation d'énergie :

Au premier trimestre 2020, le site de LISI AUTOMOTIVE de Delle a finalisé le projet de récupération de chaleur du four de traitement thermique. L'objectif était de chauffer les bains des machines à laver les pièces à partir de la chaleur générée par ces fours. Cela permet un gain de 700 MWh par an et de 125 tonnes de CO₂ par an.

Des innovations au service de la réduction de la consommation d'eau :

Le site de La Ferté Fresnel a mis en place un évapo-concentrateur (*cf photo ci-contre*) qui permet de traiter les eaux usées de ses installations de traitement de surface afin que l'eau soit réutilisée. Ainsi le site pourra réduire sa consommation d'eau de près de 63 000 m³ par an.



Gestion durable des déchets

En 2020, la production de déchets est de 50,48 kg de déchets pour 1 000 € de valeur ajoutée, soit 15 % de moins qu'en 2018.

De plus, la part de déchets valorisés est de 72,7 %.

Les sites de production génèrent principalement des déchets métalliques (52 % de la quantité totale de déchets produits). Ceux-ci sont revendus en vue d'une revalorisation matière (recyclage).

Investissements et ressources :

En dépit de la crise COVID-19, le Groupe LISI a continué d'investir significativement dans le domaine HSE, en investissements comme en formation.

D'un point de vue financier :

Division	Investissements HSE 2020 – en k€	Total des Investissements – en k€	% des investissements dédiés au HSE
LISI AEROSPACE	4 721	38 029	12,4 %
LISI AUTOMOTIVE	2 079	26 497	7,8 %
LISI MEDICAL	411	7 978	5,1 %
LISI	7 211	72 504	9,9 %

Parmi les investissements notables :

- mise en circuit fermé des boucles de refroidissement du site de Dorval (LISI AEROSPACE) afin de réduire la consommation d'eau : montant 571 k€,
- poursuite de la filtration de l'air des ateliers de Dasle (LISI AUTOMOTIVE) : montant 270 k€,
- remplacement de l'éclairage par de l'éclairage LED à Mellrichstadt (LISI AUTOMOTIVE) : montant 73 k€,

Le Groupe LISI mise également sur les compétences de l'ensemble de ses collaborateurs pour atteindre l'excellence en matière de Santé – Sécurité au Travail et d'Environnement. Ce sont les comportements de chacun qui permettent de construire une véritable culture HSE d'entreprise.

C'est la raison pour laquelle, LISI a souhaité poursuivre son investissement sur l'humain. En effet, 33 848 heures travaillées ont été consacrées à des formations dans le domaine HSE en 2020, soit 8 474 stagiaires*.

Ce sont bien les femmes et les hommes qui composent une entreprise qui en sont les principaux ambassadeurs dans

tous les domaines, et leur investissement dans le fonctionnement de l'entreprise est une richesse sur laquelle LISI souhaite capitaliser.

6.4 Impact de nos activités chez nos parties prenantes

Les sites du Groupe LISI suivent et enregistrent toutes les plaintes (qu'il s'agisse de remarques, qu'elles soient formelles ou informelles, officielles ou non) lorsqu'elles proviennent des parties intéressées.

En 2020, les sites n'ont reçu aucune mise en demeure des autorités.

Le nombre de plaintes reçues par les entités du Groupe sont au nombre de 28 et concernent principalement des plaintes des riverains au sujet du bruit généré par nos activités. Nous avons reçu également de nombreuses sollicitations des autorités locales venant s'enquérir de la situation des sites au regard de la crise COVID-19 et de l'activité.

Chaque plainte ou courrier officiel fait l'objet d'une réponse (écrite ou non) à la partie intéressée concernée.

* Nota : 1 personne peut être comptabilisée plusieurs fois

7 Garantir la satisfaction de nos clients grâce à l'efficacité de nos processus

7.1 Gouvernance de la qualité et certifications

Les divisions du Groupe agissent en tant que sous-traitant industriel. A ce titre, LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL ne sont pas concepteurs des produits, la responsabilité de leur conception incombe à leurs clients.

Le risque lié à la sécurité et sûreté des produits se limite uniquement au respect des exigences clients, puisque le risque lié à la conception est porté par les clients. Dès lors, ce risque est géré à travers les systèmes de management de la qualité, les contrôles des pièces tels que préconisés par les clients, et les indicateurs associés au système de management de la qualité.

Chaque division possède sa propre politique qualité et son propre pilotage du système afin de répondre aux exigences des clients et garantir leur satisfaction.

LISI AEROSPACE :

La division dispose d'une Direction Qualité et Performance Industrielle composée :

- d'un service qui s'occupe du système de management de la qualité,
- d'un service plus opérationnel avec des relais au sein de chaque Business Group,
- d'un service chargé de la qualité des fournisseurs, incluant la réalisation d'audits.

Cette Direction est également en charge des programmes de performance industrielle (LEAP, HSE).

Au niveau de chaque site, un département qualité a pour mission de s'assurer du respect des exigences clients (dimensionnement, résistance, ...).

LISI AEROSPACE est certifié selon le référentiel EN 9100 exigé par les clients du secteur aéronautique.

LISI AUTOMOTIVE :

La division dispose d'une Direction Qualité et Performance Industrielle composée :

- d'un service Qualité qui s'occupe du système de management et de l'opérationnel,
- d'un service chargé de la qualité des fournisseurs, incluant la réalisation d'audits.

Cette Direction est également en charge des programmes de performance industrielle (LEAP, HSE).

Au niveau de chaque site, un département qualité a pour mission de s'assurer du respect des exigences clients (dimensionnement, résistance, ...).

LISI AUTOMOTIVE est certifié selon le référentiel ISO/TS 16949 exigé par les clients du secteur automobile.

LISI MEDICAL :

L'organisation qualité de la division LISI MEDICAL est très décentralisée. Une Directrice Qualité au niveau de la division intervient également sur les sites à l'échelle locale.

De plus, les sites ont un département qualité qui gère les certificats, les audits (clients, autorités métier, ...), et l'opérationnel.

LISI MEDICAL est certifié selon le référentiel ISO 13485 exigé par les clients du secteur médical.

De plus, durant cette année 2020, chaque division a réussi à limiter les impacts des contraintes et précautions sanitaires prises dans toutes ses usines et à livrer ses clients à l'heure et au niveau de qualité attendu, notamment grâce à la polyvalence et à l'implication de ses équipes.

LISI : des compétences reconnues par nos clients

En 2020, LISI AUTOMOTIVE a reçu le « Supplier Quality Excellence Award » de la part de General Motors pour sa filiale Termax (États-Unis).

**7.2 Des outils d'excellence opérationnelle**

Dans tous ses métiers et dans chacun des domaines où il intervient, le Groupe LISI vise l'excellence opérationnelle.

Le programme LISI SYSTEM est au cœur de la performance industrielle du Groupe. Au-delà des réponses aux nombreuses exigences de performance et de compétitivité

que ce système apporte, il nous a permis en cette période difficile et perturbée de faire face à la crise.

LEAP : LISI EXCELLENCE ACHIEVEMENT PROGRAM

En 2020 plus que jamais, LEAP a montré son intérêt et son efficacité. En effet, LEAP a permis de mieux traverser la crise pour deux principales raisons :

1. LEAP prépare les usines depuis plusieurs années, avec la mise en place des outils de management tels que les A3, les PSM, le flux tiré et la standardisation, leur permettant d'atteindre une plus grande flexibilité, et un meilleur niveau de performance. En effet, nos processus de production optimisés et standardisés ont été un atout face aux fluctuations importantes d'effectifs. La digitalisation des routines de management a aussi montré son efficacité face au contexte de télétravail. La préservation de la trésorerie à travers la réduction des stocks a été rendue possible par les outils du flux tiré, eux aussi déployés depuis plusieurs années.
2. D'un autre côté, LEAP met à disposition des équipes, des outils méthodologiques spécifiques de type kaizen event, qui permettent de répondre à chaque situation et d'aller chercher de la performance à travers la réorganisation des équipes de production en fonction de l'activité. Ainsi les usines ont réussi à se redimensionner et à adapter leur voilure aux conditions de marché pour minimiser l'impact de la crise sur les résultats.

Problem Solving Management PSM – un outil au service de la performance au quotidien :

Depuis de nombreuses années, LISI a déployé des réunions d'animation terrain régulières à tous les niveaux de l'entreprise appelées PSM.

Les PSM permettent d'identifier les écarts aux

standards et de les traiter de manière réactive et structurée aux bons niveaux hiérarchiques du Groupe LISI (GAP / UAP / Site / Business Group / Division / Groupe). C'est un outil de pilotage de la performance selon 4 domaines : HSE, Qualité, Délais, Productivité. Outil fédérateur, il permet de suivre la performance au quotidien, en équipe et de réagir aux problèmes pour atteindre et dépasser nos objectifs.

Engagée en 2019, la digitalisation de cet outil s'est naturellement accélérée avec la crise sanitaire de 2020 : 22 sites dans 7 pays utilisent déjà l'outil FABRIQ de digitalisation des PSM contre 8 en 2019, ce qui a valu à LISI d'obtenir le trophée de l'Accélération Digitale décerné par BFM Business en 2020.

8 S'engager pour une chaîne d'approvisionnement responsable

8.1 Politique achats et charte fournisseurs

Conformément à notre engagement d'assurer une chaîne d'approvisionnement responsable, la nouvelle organisation Achats du Groupe (Targeted Optimal Procurement) a intégré dans sa feuille de route les objectifs RSE et a élaboré un plan d'actions afin d'atteindre les objectifs fixés à partir de 2023.

Voici quelques actions concrètes sur lesquelles le Groupe a pu progresser en 2020 :

- la mise à jour des trames contractuelles du Groupe LISI qui spécifient à nos fournisseurs nos exigences en termes de RSE.
- des actions de sourcing fournisseurs auprès des acteurs externes proposant des outils et des solutions afin de faciliter l'évaluation et le pilotage de nos fournisseurs au niveau RSE.

D'ici 2023, LISI intégrera pleinement les critères d'éthique et de responsabilité sociétale dans le choix de ses fournisseurs.

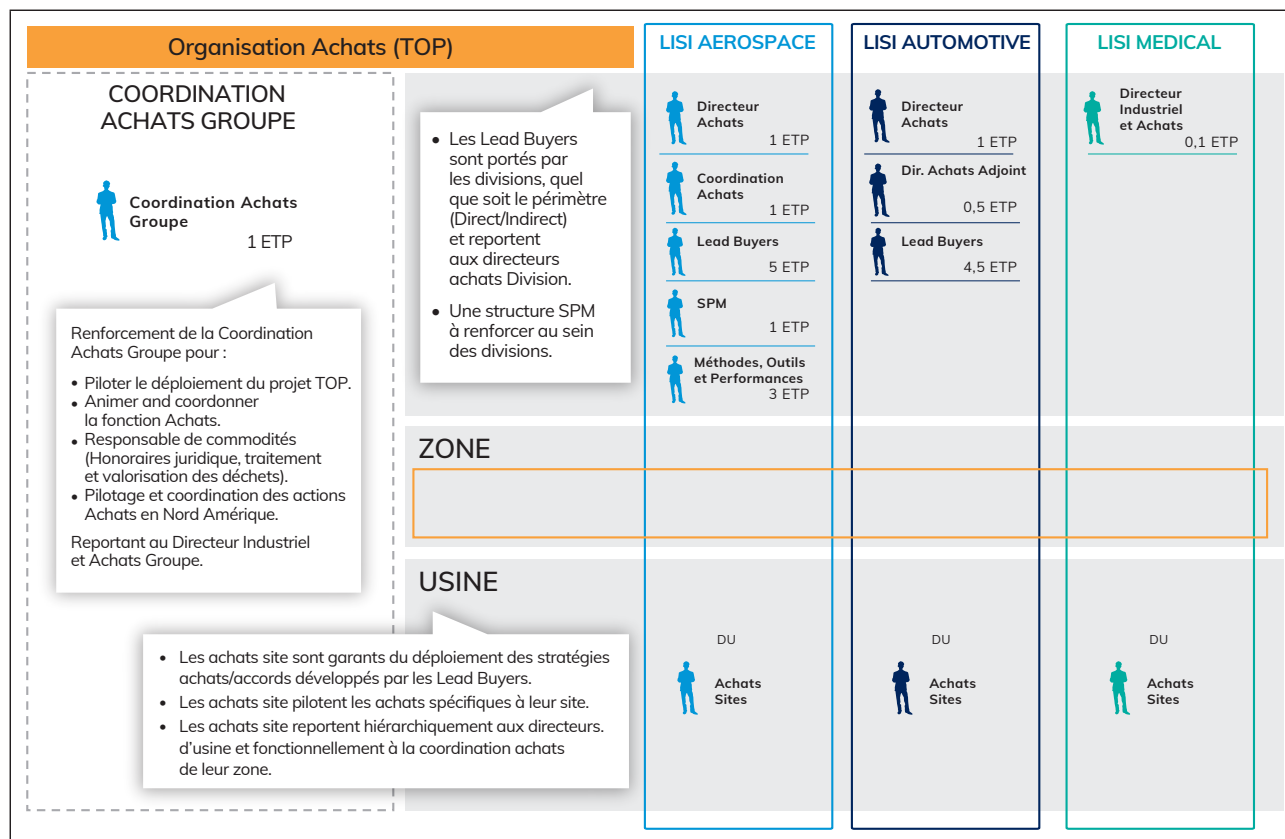
Le Groupe s'est fixé comme objectif d'évaluer 100 de ses fournisseurs les plus stratégiques par rapport à ses critères RSE.

8.2 Une nouvelle organisation des Achats

En 2020 LISI a déployé une nouvelle organisation Achats avec des responsables de commodités au niveau du Groupe et de ses divisions. Cette organisation, qui est coordonnée en central, vise à optimiser ses processus et ses outils, mais aussi à augmenter son expertise Achats sur certaines commodités jugées stratégiques. Ceci dans un but d'améliorer les interactions avec ses fournisseurs, de les impliquer sur le long terme et de déterminer avec eux les axes d'amélioration qui garantiront une chaîne d'approvisionnement compétitive et qui respecte les critères de responsabilité éthique et sociétale que le groupe s'est fixé.

Nouvelle organisation Achats appelée TOP et mise en place chez LISI.

L'animation de la fonction achats est maintenue au sein des divisions. Une ressource dédiée à la Coordination des Achats assurera en central le déploiement des initiatives Achats groupe.



Les cinq axes fondamentaux sur lesquels s'appuie la nouvelle Organisation Achats LISI (TOP).



9 Le devoir de vigilance

La Loi n° 2017-399 du 27 mars 2017 relative au devoir de vigilance requiert que LISI mette en œuvre un plan de vigilance couvrant les aspects environnementaux et sociaux propres à LISI (santé, sécurité, droits de l'homme) mais aussi aux fournisseurs et sous-traitants avec lesquels LISI entretient des relations commerciales.

Les 5 mesures qui constituent ce plan de vigilance sont :

1. établir une cartographie des risques en la matière;
2. établir des procédures d'évaluation régulière des filiales, sous-traitants et / ou fournisseurs avec lesquels une relation commerciale est établie, au regard de la cartographie des risques;
3. mettre en place des actions adaptées d'atténuation des risques ou de prévention des atteintes graves;
4. établir un mécanisme d'alerte et de recueil des signalements relatifs à l'existence ou à la réalisation de ces risques;
5. établir un dispositif de suivi des mesures mises en œuvre et d'évaluation de leur efficacité.

Le Groupe LISI a commencé depuis 2019 à déployer un ensemble de mesures, dans la cadre du respect de la Loi Sapin II, comme dans le déploiement de sa politique RSE, qui visent à répondre aux obligations du devoir de vigilance.

Ainsi, à titre d'exemple, le dispositif d'alerte et de recueil de signalements, mis en place sur le site internet LISI, est actif depuis le début de l'année 2019 : il a pour objet de recueillir et de traiter de façon totalement confidentielle toutes les alertes qui pourraient être émises, que ce soit par un salarié comme par un fournisseur ou un sous-traitant du Groupe LISI.

Par ailleurs, la cartographie des risques couvrant le Devoir de vigilance est déjà traitée au travers des procédures de contrôle interne décrites dans le Chapitre 5 - Facteurs de risques.

Le Groupe va poursuivre ses travaux durant les prochains exercices de façon à répondre, au travers de ses actions en matière de politique RSE, et des jalons qui y sont décrits à ce titre, à ses obligations en matière de Devoir de vigilance.

Réalisation :

En 2020, le Comité Compliance s'est réuni pour traiter une alerte émise par un salarié. Le dossier a été clôturé.

10 Les indicateurs extra financiers

Indicateurs HSE avec variation de périmètre :

	Indicateurs (du 1 ^{er} janvier au 31 décembre)	Unité	2018	2019	2020	Différence 2020 vs 2019	Différence 2020 vs 2019 %	Différence 2020 vs 2018	Différence 2020 vs 2018 %
Énergie	Consommation d'eau de ville	m³	465 720	522 785	398 419	- 124 366	-23,8%	- 67 301	-14,5%
	Consommation d'eau prélevée dans le milieu naturel	m³	366 379	267 771	190 656	- 77 115	-28,8%	-175 723	-48,0%
	TOTAL Consommation d'eau	m³	832 099	790 556	589 074	- 201 482	-25,5%	-243 025	-29,2%
	Consommation d'électricité	MWh	321 135	311 181	248 850	- 62 331	-20,0%	- 72 285	-22,5%
	Consommation de gaz naturel	MWh	171 042	157 679	128 909	- 28 770	-18,2%	- 42 133	-24,6%
	Consommation de gaz de pétrol liquéfié (butane - propane)	MWh	5 941	5 348	4 131	- 1 217	-22,8%	- 1 810	-30,5%
	Consommation de fuel domestique	MWh	1 673	1 417	642	- 775	-54,7%	- 1 031	-61,6%
	Consommation autres énergies	MWh	560	570	551	- 20	-3,5%	- 9	-1,7%
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIES		MWH	500 351	476 196	383 083	- 93 113	-19,6%	-117 269	-23,4%
Déchets	Metal trié	T	23 806	22 220	16 355	- 5 865	-26,4%	- 7 451	-31,3%
	Papier - Carton trié	T	575	617	398	- 219	-35,4%	- 177	-30,7%
	Plastique trié	T	344	329	326	- 3	- 1,0%	- 19	-5,4%
	Bois trié	T	1 125	917	568	- 349	- 38,0%	- 556	-49,5%
	Huiles (soluble + entière + entière et eau)	T	2 507	2 412	1 931	- 481	- 19,9%	- 576	-23,0%
	Autres déchets ménagers (non dangereux) ou déchets ménagers non triés	T	3 067	2 966	1 967	- 999	- 33,7%	- 1 100	-35,9%
	Déchets dangereux (sans l'huile)	T	15 511	13 026	9 806	- 3 220	- 24,7%	- 5 704	-36,8%
	Pourcentage de déchets valorisés	%	60,4%	72,5%	72,7%	0	+ 0,3%	0	20,3%
Accident du travail	TF0 LISI		6,59	5,87	4,97	- 0,90	-15,3%	- 1,62	-24,6%
	TF0 LISI + intérimaires		7,28	6,83	5,06	- 1,77	-25,9%	- 2,22	-30,4%
	TF1 LISI		9,02	8,04	6,92	- 1,13	-14,0%	- 2,11	-23,4%
	TF1 intérimaires		21,22	21,18	6,74	- 14,44	-68,2%	- 14,48	-68,2%
	TF1 LISI + intérimaires	unité	10,05	9,01	6,91	- 2,10	-23,3%	- 3,14	-31,2%
	TG0 LISI	unité	0,22	0,17	0,28	0,12	70,5%	0,07	31,6%
	TG0 LISI + intérimaires	unité	0,22	0,17	0,28	0,11	65,9%	0,06	25,9%
	Nombre de maladies professionnelles reconnues	unité	non mesurée en 2018	37	33	- 4	-10,8%		

	Indicateurs (du 1 ^{er} janvier au 31 décembre)	Unité	2018	2019	2020	Différence 2020 vs 2019	Différence 2020 vs 2019 %	Différence 2020 vs 2018	Différence 2020 vs 2018 %
Sinistres et plaintes	Nombre de départs d'incendie	unité	132	112	97	- 15	-13,4%	- 35	-26,5%
	Nombre de sinistres nécessitant l'intervention des secours extérieurs	unité	7	13	10	- 3	-23,1%	3	42,9%
	Mises en demeure adressées par les autorités	unité	6	11	-	- 11	-100,0%	- 6	-100,0%
	Nombres de plaintes adressés par les parties intéressées	unité	20	25	28	3	12,0%	8	40,0%
Formations HSE	Nombres d'heures de formation HSE réalisées	heures	58 873	47 393	33 848	- 13 545	-28,6%	- 25 025	-42,5%

Indicateurs HSE avec isopérimètre (hors Argenton s/ Creuse, Casablanca, Saint Florent s/ Cher) :

	Indicateurs (du 1 ^{er} janvier au 31 décembre)	Unité	2018	2019	2020	Différence 2020 vs 2019	Différence 2020 vs 2019 %	Différence 2020 vs 2018	Différence 2020 vs 2018 %
Énergie	Consommation d'eau de ville	m³	437 412	509 221	398 419	- 110 802	-21,8%	- 38 993	-8,9%
	Consommation d'eau prélevée dans le milieu naturel	m³	360 319	267 341	190 656	- 76 685	-28,7%	- 169 663	-47,1%
	TOTAL Consommation d'eau	m³	797 731	776 562	589 074	- 187 488	-24,1%	- 208 657	-26,2%
	Consommation d'électricité	MWh	299 313	301 995	248 850	- 53 145	-17,6%	- 50 463	-16,9%
	Consommation de gaz naturel	MWh	161 317	155 209	128 909	- 26 300	-16,9%	- 32 408	-20,1%
	Consommation de gaz de pétrol liquéfié (butane - propane)	MWh	4 957	4 712	4 131	- 582	-12,3%	- 826	-16,7%
	Consommation de fuel domestique	MWh	-	1 396	642	- 754	-54,0%	642	
	Consommation autres énergies	MWh	560	570	551	- 20	-3,4%	- 9	-1,7%
TOTAL CONSOMMATION D'ÉNERGIES		MWH	466 147	463 883	383 083	- 80 800	-17,4%	- 83 064	-17,8%
Déchets	Metal trié	T	22 901	21 584	16 355	- 5 229	-24,2%	- 6 546	-28,6%
	Papier - Carton trié	T	529	582	398	- 184	-31,6%	- 131	-24,8%
	Plastique trié	T	343	323	326	3	0,8%	- 17	-4,9%
	Bois trié	T	1 041	885	568	- 317	-35,8%	- 473	-45,4%
	Huiles (soluble + entière + entière et eau)	T	2 304	2 392	1 931	- 461	-19,3%	- 373	-16,2%
	Autres déchets ménagers (non dangereux) ou déchets ménagers non triés	T	2 947	2 946	1 967	- 979	-33,2%	- 980	-33,3%
	Déchets dangereux (sans huile)	T	12 525	12 487	9 703	- 2 784	-22,3%	- 2 822	-22,5%
	Pourcentage de déchets valorisés	%	63,7%	73,2%	72,7%	- 0	-0,7%	0	14,2%

Indicateurs RH :

thème	2018	2019	2020	Différence en absolu 2020 vs 2019	Différence en % 2020 vs 2019	Différence en absolu 2020 vs 2018	Différence en % 2020 vs 2018
Turnover	6,91 %	6,19 %	5,34 %	-0,85	-13,7 %	-1,57	-22,7 %
Absentéisme	3,45 %	3,41 %	4,41 %	1	+29,3 %	0,96	+27,8 %
% de femmes	22 %	22 %	23 %	1	+4,5 %	1	+4,5 %
% de femmes cadres	24 %	25 %	30 %	5	+20,0 %	6	+25,0 %
% de seniors (plus de 55 ans)	14 %	15 %	17 %	2	+13,3 %	3	+21,4 %
Heures de formation	222 129	179 165	100 424	-78 741	-43,9 %	-121 705	-54,8 %

10.1 Consolidation et exclusions**10.1.1 Données Ressources Humaines :**

Entité juridique	Ville	Pays	Effectifs inscrits 2019	Effectifs inscrits 2020
LISI MEDICAL Jeropa Inc.	Escondido	États-Unis	72	Néant
LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich	Vöhrenbach	Allemagne	85	Néant

10.1.2 Données HSE (hors accidentologie) :

Entité juridique	Ville	Pays	impacts reporting SSE 2019	impacts reporting SSE 2020	Commentaires
Termax Corp.	Lake Zurich	États-Unis	Non intégré	Non intégré	Entité non intégrée opérationnellement à 100 %
Termax Int. LLC	Lake Zurich	États-Unis	Non intégré	Non intégré	Entité non intégrée opérationnellement à 100 %
Termax Int. Inc.	Lake Zurich	États-Unis	Non intégré	Non intégré	Entité non intégrée opérationnellement à 100 %
TMX Canada Corp.	Windsor	Canada	Non intégré	Non intégré	Entité non intégrée opérationnellement à 100 %
TMX Mexico	Querétaro	Mexique	Non intégré	Non intégré	Entité non intégrée opérationnellement à 100 %
TMX Fastener Systems	Suzhou	Chine	Non intégré	Non intégré	Entité non intégrée opérationnellement à 100 %
LISI AUTOMOTIVE Hi Vol Inc	Livonia	États-Unis	Non intégré	Non intégré	Entité intégrée à compter de 2021
Ankit Fasteners Pvt Ltd	Bangalore	Inde	Non intégré	Non intégré	Données non exhaustives
LISI MEDICAL Jeropa	Escondido	États-Unis	Intégré	Non intégré pour le 4 ^e trimestre	Entité cédée le 31/12/2020
LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich	Vöhrenbach	Allemagne	Intégré	Intégré seulement sur le 1 ^{er} semestre 2020	Entité cédée en 2020

Les écarts entre les données publiées de l'exercice 2019 et les données 2019 publiées à titre comparatif pour l'exercice 2020 résultent de corrections sur les données 2019, évaluées à l'époque sur certains sites et indicateurs.

Données Santé Sécurité (accidentologie) :

Entité juridique	Ville	Pays	impacts reporting Santé Sécurité 2019	impacts reporting Santé Sécurité 2020	Commentaires
Ankit Fasteners Pvt Ltd	Bangalore	Inde	Non intégré	Non intégré	Données non exhaustives
LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich	Vöhrenbach	Allemagne	Intégré	Intégré seulement sur le 1 ^{er} semestre 2020	Entité cédée en 2020

Les écarts entre les données publiées de l'exercice 2019 et les données 2019 publiées à titre comparatif pour l'exercice 2020 résultent de corrections sur les données 2019, évaluées à l'époque sur certains sites et indicateurs.

11 Table de concordance DPEF

Information	Pages ou sous chapitres correspondants
Modèle d'affaire	URD chapitre 1
Description des principaux risques, politiques et indicateurs	URD chapitre 5 : Facteurs de risques URD chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
Lutte contre la corruption	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
Lutte contre l'évasion fiscale	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
Respect des droits de l'homme	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
Changement climatique	URD Chapitre 4; §6 Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités
Engagements sociétaux	URD chapitre 4; §4 Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers
Économie circulaire	URD Chapitre 4; §6 Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités
Accords collectifs	URD Chapitre 4; §4 Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers
Lutte contre les discriminations et promotion des diversités	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE; §4 Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers
Lutte contre le gaspillage alimentaire, précarité alimentaire, le respect du bien-être animal, alimentation responsable équitable et durable	Compte-tenu de la nature de nos activités, nous considérons que ces thèmes ne constituent pas un risque principal RSE et ne justifient pas un développement dans le présent rapport de gestion

12 Table de concordance Global Compact

Information	Pages ou sous chapitres correspondants
PRINCIPE 1 Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme.	URD Chapitre 4; §4 Les engagements de LISI
PRINCIPE 2 Les entreprises sont invitées à veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de l'Homme.	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
PRINCIPE 3 Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective.	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE; §4 Fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers
PRINCIPE 4 Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire.	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
PRINCIPE 5 Les entreprises sont invitées à contribuer à l'abolition effective du travail des enfants.	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
PRINCIPE 6 Les entreprises sont invitées à contribuer à l'élimination de toute discrimination en matière d'emploi et de profession.	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE
PRINCIPE 7 Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant à l'environnement.	URD Chapitre 4; §6 Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités
PRINCIPE 8 Les entreprises sont invitées à prendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement.	URD Chapitre 4; §6 Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités
PRINCIPE 9 Les entreprises sont invitées à favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.	URD Chapitre 4; §6 Améliorer l'empreinte environnementale de nos activités

Information	Pages ou sous chapitres correspondants
PRINCIPE 10 Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.	URD Chapitre 4; §2 Gouvernance et pilotage de la RSE; §9 Le devoir de vigilance

13 Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées

Exercice clos le 31 décembre 2020

À l'Assemblée Générale,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant, accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1681 (portée d'accréditation disponible sur le site www.cofrac.fr) et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de votre société (ci-après « entité »), nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2020 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion en application des dispositions des articles L. 225102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du Code de commerce.

Responsabilité de l'entité

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel ») dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration (ou disponibles sur demande au siège de l'entité).

Indépendance et contrôle qualité

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du Code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

Responsabilité de l'organisme tiers indépendant

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du Code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225105 du Code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et

réglementaires applicables, notamment, en matière de plan de vigilance et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

Nature et étendue des travaux

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 2251 et suivants du Code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention et à la norme internationale ISAE 3000⁽¹⁾ :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce en matière sociale et environnementale ainsi que les informations prévues au 2° alinéa de l'article L. 22-10-36 en matière de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 du Code du commerce lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2° alinéa du III de l'article L. 225-102-1 du Code du commerce ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;
- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats,

(1) ISAE 3000 - Mission d'assurance autres que les audits et examen limité de l'information financière historique.

incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés, et – corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe 1. Pour certains risques (éthique et droits de l'Homme), nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités listées ci-après : Saint-Ouen-l'Aumône, Grandvillars et Izmir (en Turquie);

- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16 du Code du commerce avec les limites précisées dans la Déclaration;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe 1, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices listées ci-dessus et

couvrent entre 9 % et 10 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests (9 % de la consommation d'eau, 10 % des effectifs, 10 % des consommations d'énergie,...);

- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

Moyens et ressources

Nos travaux ont mobilisé les compétences de deux personnes et se sont déroulés entre octobre 2020 et février 2021 sur une durée totale d'intervention de 16 semaines.

Nous avons mené quatre entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration, représentant les directions générale, ressources humaines, HSE et achats.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

Paris-La Défense, le 25 février 2021

L'Organisme Tiers Indépendant EY & Associés

Jean-François Bélorgey
Associé

Christophe Schmeitzky
Associé, Développement Durable

Annexe 1 : informations considérées comme les plus importantes

INFORMATIONS SOCIALES	
INFORMATIONS QUANTITATIVES (incluant les indicateurs clé de performance)	INFORMATIONS QUALITATIVES (actions ou résultats)
Turnover, taux d'embauche, taux de licenciement (%)	L'emploi (attractivité, rétention),
Taux d'absentéisme (%)	L'organisation du travail (organisation, absentéisme),
Heures travaillées (Nombre)	La santé et la sécurité (actions de prévention),
Nombre d'accidents de travail avec ou sans arrêt (Nombre)	Les relations sociales (dialogue social, accords collectifs), la formation,
Nombre de jours d'absence suite à un accident de travail (Jours)	L'égalité de traitement (égalité hommes / femmes, lutte contre les discriminations, insertion personnes handicapées)
Taux de fréquence, taux de gravité des accidents du travail (Nb / million d'heures travaillées)	
INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	
INFORMATIONS QUANTITATIVES (incluant les indicateurs clé de performance)	INFORMATIONS QUALITATIVES (actions ou résultats)
Consommations d'énergies thermique et électrique (MWh)	Les résultats de la politique en matière environnementale / énergétique (certifications, moyens),
Postes significatifs d'émissions de gaz à effet de serre (activités, biens et services)	L'économie circulaire (matière première, énergie, gestion des déchets),
Consommations d'eau de ville et d'eau prélevée dans le milieu naturel	Le changement climatique (les postes significatifs d'émissions du fait de l'activité, les objectifs de réduction, mesures d'adaptation),
Part des déchets dangereux / non dangereux valorisés (%)	La gestion de l'eau.
INFORMATIONS SOCIÉTALES	
INFORMATIONS QUANTITATIVES (incluant les indicateurs clé de performance)	INFORMATIONS QUALITATIVES (actions ou résultats)
Part des sites ayant déployé une enquête de qualité de vie au travail (%)	L'impact local (emploi, développement, riverains, dialogue...)
	La sous-traitance et les fournisseurs (enjeux environnementaux et sociaux),
	Les mesures prises en faveur de la santé et la sécurité des consommateurs
	Les actions engagées pour prévenir la corruption et l'évasion fiscale

FACTEURS DE RISQUES



1	Matrice des risques : principaux risques majeurs identifiés et mesures de réduction	142
2	Politique d'assurances	145
3	Le contrôle interne de la société	145
3.1	Description générale de l'environnement du contrôle interne	145
3.2	Organes de contrôle général	145
3.3	Référentiel groupe	146
3.4	Principales procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière	146

Introduction

Le Groupe est engagé dans un processus convergeant de gestion des risques. Il gère sa cartographie des risques en s'appuyant sur le référentiel COSO et en s'inspirant plus récemment des dispositions de l'article L-225.37 du Code de Commerce sur la sécurité financière et les recommandations de l'AMF. Après avoir mené une démarche d'identification et de recensement des risques au niveau des unités de gestion élémentaires (sites de production ou de distribution), le

Groupe consolide l'ensemble des risques auxquels il est exposé dans une matrice reprenant la probabilité d'occurrence et le niveau de gravité. Puis une approche « top down » permet de hiérarchiser les risques. Chaque risque important identifié fait l'objet d'un plan d'actions revu périodiquement, et au besoin ou parallèlement d'une démarche proactive de prévention, d'assurance, de provision comptable ou de mise en place de décision opérationnelle.

1 Matrice des risques : principaux risques majeurs identifiés et mesures de réduction

Les facteurs de risques présentés dans ce chapitre constituent uniquement les principaux risques identifiés et sont susceptibles de varier en intensité et en probabilité, selon l'actualité économique et mondiale.

Les routines de gestion mises en place au sein du Groupe permettent d'actualiser cette cartographie en permanence et d'instaurer toutes mesures visant à maîtriser les impacts ou les gravités des risques mesurés.

La synthèse des risques majeurs est présentée sous 2 axes :

- Les facteurs de risques propres aux activités du Groupe : les risques opérationnels
- Et les facteurs de risques externes aux activités du Groupe.

COVID-19

Face à la crise sanitaire de la COVID-19 qui perdure et affecte diversement les trois divisions du Groupe, le risque pandémie est évalué avec approximation dans cette cartographie, en raison des incertitudes fortes liées à la sortie de crise. Néanmoins elle tient compte de l'impact positif des actions

engagées par le Groupe pour en limiter les conséquences, et notamment :

- les mesures strictes prises pour assurer la sécurité des salariés et des prestataires sur leur lieu de travail, lorsque leur présence est impérative,
- le plan de continuation des activités mis en œuvre avec recours au télétravail lorsque cela était possible,
- les mesures de réduction des charges instaurées en raison des baisses d'activité subies,
- et la protection des liquidités financières afin de sécuriser la marge de manœuvre du Groupe pour le futur.

Ainsi, les aléas de cette crise sanitaire constituent encore un risque prépondérant, mais non évalué à ce stade comme étant de nature à compromettre ni la solidité financière du Groupe ni la continuité de ses activités, étant donnée la poursuite des mesures d'adaptation et le déploiement de plans d'innovation technologique et industriel.

OPÉRATIONNEL

Facteur de Risques	Détail du risque	Impact Net	Probabilité	Criticité Résiduelle	Exposition financière*	Tendance versus 2019	Mesures de réduction
	Échec lié aux développements de nouveaux produits	Majeur	Possible	Modérée	[4-6] M€	▼	Adaptation des compétences aux équipes projet et pilotage des projets
	Hausse de la pression concurrentielle : - sur certains produits phares pour les divisions, - suite à l'absence de nouveaux programmes - clients, générant une forte pression sur les prix, - suite à l'arrivée de nouveaux concurrents, - lors des renouvellements de contrats majeurs, - par manque de compétences clefs, - par manque de compétitivité par la structure de coûts. Perte de compétitivité, ou de parts de marché sur des programmes spécifiques : - suite à l'échec de négociation avec nos clients majeurs, - à l'occasion d'une transition (manquée) de managers clefs	Modéré	Possible	Modérée	[8-12] M€	➡	Plans de productivité internes; Excellence sur Prix-Qualité-délais Plans d'innovation industrielle Plans d'automatisation des moyens industriels Digitalisation des fonctions Support; Recrutement de compétences clés - Synergies - Plans d'intégration Plans spécifiques d'attractivité
	Innovation Compétitivité Positionnement concurrentiel Risque sur la propriété intellectuelle des nouveaux produits proposés par les divisions	Majeur	Probable	Modérée	[4-6] M€	▼	Renforcement des compétences internes; Développement des brevets en avance de phase
Qualité	Crises qualité sur les produits fabriqués par LISI ou provenant des fournisseurs de LISI	Catastrophique	Possible	Importante	[12-16] M€	➡	Renforcement de nos processus de contrôles Qualité, notamment sur les pièces critiques. Procédures adéquates de gestion de crise
Empreinte industrielle	Perturbations liées au déménagement des installations du site de Bologne (projet F.2022)	Catastrophique	Peu Probable	Importante	[3-5] M€	▼	Plan restore success en amont du transfert; Plan spécifique d'attractivité du site; Recrutement de compétences spécifiques liées au projet;
Conformité	Risques environnementaux internes : incendies, pollutions, nuisances sonores	Modéré	Possible	Modérée	[3-5] M€	▼	Plans de prévention adéquats; Audits des sites réalisés avec nos assureurs; Négociations avec les parties prenantes pour réduire les nuisances (bruits, vibrations etc.)
	Risque Santé et sécurité au travail (Accident Travail ou/et maladies professionnelles)	Modéré	Probable	Modérée	[1-2] M€	▼	Politique de prévention des risques renforcée; Plan de conformité machines
	Achats Production Défaillance de sous-traitants (Traitement thermique, usinage, stérilisation,) ou de fournisseurs (Matières premières, Composants) perturbant nos cycles de production	Majeur	Probable	Modérée	[6-8] M€	▼	Renforcement des audits fournisseurs; Études d'internalisation de certains processus; Recherches de solutions alternatives

ENVIRONNEMENT EXTERNE

Facteur de Risques	Détail du risque URD 2020	Impact Net	Probabilité	Criticité Résiduelle	Exposition financière*	Tendance versus 2019	Mesures de réduction
Suite pandémie en cours	Arrêt marché suite à crise sanitaire	Modéré	Certain	Modérée	[30-40] M€	Nouveau	Plans de prévention Groupe; Procédure cluster; Plan de continuité client
	Faillite client ou fournisseur en raison de la crise sanitaire	Modéré	Certain	Modérée	[8-12] M€	Nouveau	Suivi financier des ratings et des limites crédit client / fournisseur
	Manque de compétences dans un contexte de départs du fait de la crise sanitaire	Majeur	Certain	Importante	[4-6] M€	Nouveau	Plans de formation et d'attractivité
Évolution marché	Forte baisse du marché automobile due notamment aux normes environnementales en matière d'émission de CO ₂	Majeur	Certain	Importante	[13-17] M€	➔	Ajustement de la demande avec flexibilisation des coûts et baisse des coûts fixes
	Baisse du carnet de commandes des clients et/ou risque de marginalisation après des phases de consolidation ou de ré-internalisation chez les clients	Majeur	Certain	Modérée	[4-6] M€	⬇	Développement de la relation avec clients; Flexibilité opérationnelle
	Sites localisés en zone sismiques, et/ou soumis à des événements climatiques violents	Modéré	Peu probable	Modérée	[10-30] M€	➔	Déploiement des Plans de gestion de crise, plans de continuité (PCA) et plans de Reprise d'Activité (PRA) adéquats selon les situations.
Géopolitique Climatique Fiscales & change	Risques de change et de taux	Modéré	Certain	Modérée	[16-22] M€	➔	Politique de couverture des instruments financiers
	Instabilité politique	Mineur	Possible	Modérée	[3-5] M€	➔	Double qualification de sites à obtenir des clients Stocks sécurisés Recherche double source
		Modéré	Certain	Modérée	[3-5] M€	Nouveau	Plans de continuité d'activité, renforcement de la politique de mots de passe; actions de sensibilisation; veille fraude
Cybercriminalité	Cybercriminalité						

* Exposition financière : évaluations nettes de couverture d'assurances. Elles peuvent comprendre l'addition de plusieurs facteurs de risque en même temps

- Renforcer la coopération avec nos assureurs pour améliorer la prévention des risques industriels

La mise en cohérence de la relation avec les assureurs et la classification des risques a permis de structurer la démarche de prévention du Groupe. Toutes les recommandations assureurs concernant les dommages aux biens ont été intégrées dans les Plans d'Amélioration Sécurité Environnement (PASE) et font l'objet d'un suivi périodique au niveau du Comité de suivi des risques. Les assureurs audient chaque année un certain nombre de sites, tant sur le plan des dommages aux biens que sur les risques environnementaux, et présentent leurs recommandations qui alimentent le plan d'actions. Depuis 2002, tous les sites significatifs ont été audités plusieurs fois. Sur certains sites, le Groupe a été amené à procéder à des travaux d'aménagements ou d'installation de dispositifs de

prévention significatifs afin de limiter le sinistre maximum possible. Cette démarche de progrès continu améliore la politique de prévention du Groupe, évite les sinistres significatifs et permet l'optimisation des primes d'assurance.

- La synthèse des plans d'actions de prévention
Les plans d'actions sécurité/environnement/prévention arrêtés au sein du Groupe permettent de mettre en cohérence l'identification des risques, la démarche de prévention des risques, et enfin la préservation des actifs et le contrôle des opérations au sein du Groupe. L'ensemble est animé par la société de tête du Groupe LISI à la fois dans les domaines, industriels, achats, HSE, contrôle interne, la finance et la trésorerie.

2 Politique d'assurances

Le Groupe LISI est couvert par plusieurs polices d'assurances concernant principalement les risques suivants :

- Assurance dommages aux biens

Au 1^{er} janvier 2020, cette police couvre les installations en propre ou confiées ainsi que les pertes d'exploitation en cas de sinistre. Les valeurs assurées sont de 1 535 M€ pour les bâtiments et matériels, 264 M€ pour les marchandises et de 564 M€ pour les pertes d'exploitation. L'indemnité par sinistre est plafonnée à 120 M€.

- Assurance responsabilité civile

Elle couvre les dommages corporels, matériels et immatériels consécutifs qui pourraient survenir au cours de l'exploitation pour un montant de 60 M€, ainsi que les dommages après livraison pour un montant de 50 M€, par année d'assurance, toutes divisions confondues. La franchise est significative et varie suivant les activités et les zones géographiques.

LISI AEROSPACE a souscrit un contrat d'assurance couvrant sa responsabilité pour les dommages corporels, matériels

et immatériels consécutifs du fait de ses produits aéronautiques et spatiaux livrés. Le capital assuré pour l'ensemble des filiales, par sinistre et par année d'assurance est de 500 M€.

- Assurance responsabilité civile des dirigeants sociaux

Le Groupe a souscrit un contrat d'assurance de responsabilité de ses dirigeants pour l'ensemble des filiales du Groupe à hauteur de 15 M€ par année.

- Assurance CYBER

Ce contrat accorde une garantie en cas de cyber attaque et ce pour l'ensemble des filiales du Groupe à hauteur de 15 M€ par année.

- Assurances des marchandises transportées

Ce contrat couvre l'ensemble des marchandises (ou machines) transportées à hauteur de 5 M€ par sinistre et/ou par événement, tous dommages confondus hors limites spécifiques.

3 Le contrôle interne de la société

3.1 Description générale de l'environnement du contrôle interne

L'environnement général du contrôle interne est fondé sur l'organisation décentralisée du Groupe au niveau de chaque division autonome. Un Comité Exécutif mensuel est chargé d'entériner une politique générale qui doit être ensuite relayée jusqu'à l'unité élémentaire de gestion.

Le Groupe a formalisé un certain nombre de procédures synthétisées dans un manuel de contrôle interne Groupe mis à disposition des collaborateurs concernés au sein du Groupe via un site intranet. Ce manuel est complété par un manuel des procédures comptables Groupe. Enfin, le Groupe a déployé un système de reporting et d'information unifié selon une procédure identique pour tous les sites du Groupe. Les spécificités liées à l'activité du Groupe LISI nécessitent de développer des contrôles qualité pointus des processus opérationnels et financiers dans les domaines suivants :

- Production, stocks, suivi des flux,
- Qualité,
- Hygiène, sécurité et environnement,
- Ressources Humaines, paie,
- Comptabilité, contrôle de gestion, trésorerie,
- Achats et investissements,
- Ventes,
- Systèmes d'informations,
- Fiscalités, douanes,
- RSE,
- Autres thèmes spécifiques à notre activité

Des actions de renforcement de l'efficacité de ce dispositif sont menées en continu au sein du Groupe et sont suivies sous forme de tableaux de bord périodiques.

3.2 Organes de contrôle général

Le Conseil d'Administration du Groupe représente l'entité supérieure de décision, le Comité Exécutif du Groupe relaie l'information au niveau des divisions qui elles-mêmes sont organisées de telle façon que des instances de direction puissent exécuter les décisions du Groupe au niveau des unités élémentaires de gestion.

Le Comité d'Audit, qui comprend 1 administrateur indépendant, prend connaissance en présence des auditeurs externes ainsi que du responsable de l'audit interne de l'environnement général de gestion et de suivi des risques au minimum deux fois par an.

La cellule d'audit interne comprend le responsable de l'audit interne Groupe assisté d'un auditeur. En fonction de l'importance et de la nature de la mission à exécuter, des partenaires internes ou externes au Groupe peuvent compléter l'équipe d'intervention.

La coordination avec les auditeurs externes est particulièrement étroite afin d'orienter les contrôles dans les domaines identifiés à risque et d'obtenir une couverture dans le temps satisfaisant.

Certaines fonctions jugées critiques sont suivies en transversal dans le Groupe : gestion financière, gestion de la trésorerie et financement, consolidation, fonction juridique, couverture d'assurances, politique sécurité, politique environnementale, politique achats et gestion des ressources humaines.

3.3 Référentiel groupe

Chaque division selon des valeurs communes a mis en place une charte de valeurs.

- Il existe un manuel des procédures de contrôle interne complété par un manuel des procédures comptables et de consolidation. Ces procédures sont mises à disposition de tous les acteurs concernés et périodiquement mises à jour sous une forme électronique via un intranet dédié.
- Depuis fin 2017, une dynamique d'amélioration continue est enclenchée. En effet, la cellule d'audit interne anime trimestriellement des comités de contrôles internes : y sont conviés les contrôleurs internes de chaque division pour créer des synergies en matière de mise en conformité de contrôle interne opérationnel et financier. Il en résulte la mise à jour des procédures Groupe : elles sont adaptées en fonction de l'évolution des processus et ont pour but de réduire les risques détectés lors des audits.
- Chaque division, puis chaque unité opérationnelle a la responsabilité de veiller au respect de ces procédures et de les adapter au contexte de son pays.
- Sous forme de lettres de délégation, chaque responsable est averti des niveaux de responsabilité dont il a la charge.

3.4 Principales procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

- Le Groupe revoit annuellement un plan stratégique pluriannuel sur 4 ans et détermine à ce titre un plan prioritaire d'actions. Le budget de l'exercice à venir s'inscrit dans ce plan avec une perspective limitée à 12 mois. Le processus de planification fait l'objet de validations successives au niveau du Comité Exécutif du Groupe puis au niveau du Conseil d'Administration. La mesure de l'avancement de la réalisation du budget est réalisée mensuellement à tous les niveaux : unités élémentaires de gestion, B.U., divisions et Groupe.
- La consolidation mensuelle des indicateurs de gestion, du compte de résultat, du bilan et du tableau de financement permet une mesure précise dans des délais rapprochés de la date de clôture et facilite les prises de décision.
- Le processus achats et investissements s'inscrit également dans la démarche stratégique et budgétaire. Tout engagement d'achats ou d'investissements qui dévie des autorisations budgétaires fait l'objet d'un accord préalable au niveau approprié.
- Le processus ventes et contrats fait l'objet d'une revue spécifique des équipes locales, B.U, divisions ou Groupe suivant les seuils de signification avant l'engagement réel.
- Le processus trésorerie-financement fait également l'objet d'engagement spécifique. Ainsi à titre d'exemple, les placements financiers sont principalement gérés au niveau du Groupe.
- De même, à partir du plan stratégique à 4 ans et du budget de l'année, la cellule trésorerie évalue et met en place les besoins de financement à moyen et court terme.
- Enfin, les couvertures de taux et de change sont gérées de manière centralisée. Les positions sont décidées avec l'accord de la Direction Générale afin de couvrir les risques de variation. Les positions sont fixées lorsque les conditions de marché sont opportunes et ne sont pas systématiques.
- Le processus paie est géré au niveau des entités opérationnelles et périodiquement revu tant par la cellule audit interne que par les auditeurs externes.
- Le processus hygiène, sécurité et environnement (HSE) fait l'objet d'une revue mensuelle des indicateurs de gestion (taux d'accident du travail, non conformités etc.) et des principaux plans d'actions qui en découlent.
- L'ensemble des processus décrits en paragraphe 3.1 est audité par la cellule d'audit interne Finance/Opérationnel ou HSE. Les audits financiers et opérationnels sont réalisés sur la base d'un questionnaire commun à toutes les entités du Groupe auditées : il est constitué de 156 questions. L'évaluation des audits se concrétise par l'attribution d'un score basé sur le total des non-conformités détectées : le minimum conventionnel requis est de 83 %. Les missions d'audit donnent lieu à un plan d'actions que les équipes opérationnelles doivent suivre afin de pallier aux risques identifiés lors de ces audits internes. Ce plan d'actions est suivi un an après la mission d'audit pour les entités évaluées avec un niveau de contrôle interne inférieur aux exigences du Groupe.

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE



1	Activité du Conseil d'Administration et des Comités en 2020	150
1.1	Activité du Conseil d'Administration en 2020	150
1.2	Activité des comités en 2020	152
1.3	L'évaluation du Conseil d'Administration	152
2	Les organes d'administration	153
2.1	Composition du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés	153
2.2	Renseignements sur les membres du Conseil d'Administration	155
2.3	Les rémunérations et intérêts des mandataires sociaux	163
2.4	Mise en œuvre de la règle «appliquer ou expliquer» du code AFEP-MEDEF de janvier 2020	170

Rapport sur le Gouvernement d'entreprise

LISI est une société anonyme à Conseil d'Administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Livre II du Code de Commerce ainsi qu'à un certain nombre de dispositions de la partie réglementaire du Code de Commerce. La société a mis en place des mesures visant à se conformer aux recommandations de place concernant les principes de gouvernement d'entreprise.

Le Groupe LISI adhère aux dispositions du code de gouvernement d'entreprise AFEP MEDEF révisé en janvier 2020 et respecte ses différentes préconisations à l'exception de celles présentées au paragraphe 2.4 du présent chapitre conformément à la règle « Appliquer ou expliquer » du code AFEP-MEDEF. Cette adhésion a été validée par le Conseil d'Administration.

1 Activité du Conseil d'Administration et des Comités en 2020

1.1 Activité du Conseil d'Administration en 2020

Le Conseil s'est réuni 8 fois au cours de l'exercice 2020 dont 4 fois par audioconférence du fait des mesures sanitaires prises dans le cadre de la « crise COVID-19 ».

Le taux de participation aux séances de ses membres s'est élevé à 98 % au cours de cet exercice.

Le conseil a abordé les principaux thèmes et pris les décisions majeures ci-dessous.

- **Lors de la séance du 19 février 2020** au cours de laquelle les administrateurs non exécutifs ont pu se réunir en l'absence des dirigeants mandataires opérationnels, le Conseil arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés de l'exercice 2019 du Groupe ainsi que l'affectation des résultats à soumettre aux votes de l'Assemblée Générale des actionnaires fixée initialement en avril 2020.

Puis le Conseil détermine les montants des bonus variables sur objectifs de l'exercice 2019 des dirigeants mandataires opérationnels de LISI ainsi que leur salaires fixes annuels pour 2020.

Il se prononce ensuite sur la proposition faite par le Comité des Rémunérations d'attribution des actions sous conditions de performance du plan 17C19 aux managers du groupe suivant les règles initiales établies lors de la séance du Conseil du 13 décembre 2017. Constatant que le Groupe a seulement maintenu sa valeur ANR sur la période de référence, le Conseil, conformément aux règles définies, décide d'attribuer uniformément 100 actions à chaque bénéficiaire.

Le Conseil définit ensuite les questions stratégiques majeures à présenter par la direction générale et à débattre dans sa séance du 23 avril suivant.

Au cours de cette même séance, le Conseil examine les questions de Gouvernance en cours, notamment la procédure de nomination des administrateurs représentant les salariés ainsi que l'examen des réponses des membres du Conseil au dernier questionnaire d'autoévaluation.

- **Lors de la séance du 8 avril 2020** tenue en audioconférence afin de respecter les mesures de sécurité sanitaire liée à

la « crise COVID-19 », le Conseil, à la lumière de la situation provoquée par cette pandémie et de ses conséquences, décide de reporter l'Assemblée Générale des actionnaires de la Société au 22 juin 2020.

Toujours dans ce cadre, il débat de la pertinence de maintenir la décision de distribution de dividendes prise lors de la séance du 19 février et décide de se prononcer sur cette question lors d'une réunion spécifique fixée début mai.

Le Conseil prend ensuite connaissance de l'évolution des marchés dans lesquels le Groupe opère face à la « crise COVID-19 ». Puis il examine les mesures décidées par la Direction Générale pour y faire face, d'abord afin d'assurer la protection de la santé des salariés (modification de l'organisation du travail, protocoles sanitaires, commande de masques, etc.) ; ensuite pour adapter l'activité de chaque site à la baisse très sensible de la charge de travail provoquée par la crise.

La Direction Générale de la Société explique également le mode de gestion de la crise actuelle avec l'animation d'une cellule de crise quotidienne au niveau des divisions et au niveau du Groupe, les travaux transverses sur les procédures-clés à implémenter, les réflexions communes sur des scénarii de sortie de crise et le suivi permanent mis en place pour optimiser la trésorerie de la Société.

En conclusion de sa réunion, le Conseil arrête l'ordre du jour de sa séance suivante consacrée à l'examen des questions stratégiques majeures de la division médicale du Groupe.

- **Lors de la séance du 23 avril 2020** gérée en visioconférence, le Conseil prend connaissance des résultats du 1^{er} trimestre de l'exercice fortement marqués par les mesures de confinement mises en place par les autorités publiques afin de lutter contre la pandémie COVID-19 dont les impacts ont pesé de façon significative sur l'activité et les performances du Groupe et de chacune de ses divisions dès la seconde moitié du mois de mars.

Le Conseil aborde ensuite les différentes questions stratégiques à l'ordre du jour concernant la division LISI MEDICAL présentées par son Directeur Général. Il prend acte des informations très détaillées qui lui sont

données et exprime sa grande satisfaction sur la qualité de cette présentation.

- **Lors de la séance du 6 mai 2020** toujours tenue en visioconférence, le Conseil convient de ne pas verser de dividendes au titre de l'exercice 2019 ; puis il approuve les modalités de la tenue en huis clos de l'Assemblée Générale du 22 juin et le texte définitif des résolutions à soumettre aux votes des actionnaires de la Société lors de cette Assemblée Générale.

Le Conseil prend connaissance ensuite des informations actualisées du Groupe dans ces différents aspects liés à la « crise COVID-19 » : mesures sanitaires prises, activité, climat social, communication, résultats, évolution de la trésorerie ainsi que les perspectives de l'exercice en cours.

- **Lors de la séance du 4 juin 2020** en visioconférence, le Conseil examine les plans de succession de l'Executive Committee du Groupe et la politique de non-discrimination et de diversité au sein de son Leadership Board (Comité Exécutif élargi). Le Conseil prend acte des informations données et constate les progrès accomplis en matière de représentativité des femmes après les mesures engagées par la Direction Générale de la Société visant à favoriser leur promotion dans les instances dirigeantes du Groupe. Puis le Conseil passe en revue sa composition, notamment le nombre et la proportion de ses administrateurs indépendants au regard du seuil de 12 années de mandat qui affecte plusieurs d'entre eux ; et valide les explications données sur ce point dans le Document d'Enregistrement Universel (URD) ainsi que le nouveau ratio d'équité qui y sera adjoint.

Au regard de la crise COVID-19 et sur proposition du Comité des Rémunérations, le Conseil décide de modifier les modalités de détermination des bonus variables sur objectifs des dirigeants mandataires sociaux en supprimant la part du bonus sur les critères financiers pour ne retenir que les critères qualitatifs adaptés à l'objectif d'une sortie de crise.

Le Conseil prend connaissance ensuite du calendrier et des mesures d'intégration des futurs administrateurs représentants les salariés, des informations communiquées par la Direction Générale sur les projets de cession en cours et du point d'actualité du Groupe dans la conjoncture COVID-19.

- **Lors de la séance du 23 juillet 2020**, le Conseil arrête les comptes sociaux et les comptes consolidés du Groupe LISI à mi-exercice et prends connaissance des nouvelles prévisions de résultats annuels à l'aune des impacts différents selon les secteurs d'activité du Groupe. Il prend acte également des informations communiquées par la Direction Générale sur les dossiers en cours d'acquisition et de cession.
- **Lors de la séance du 21 octobre 2020**, le Conseil s'informe de l'activité et des résultats du Groupe et de ses divisions pour les neuf premiers mois de l'année et constate l'efficacité des mesures engagées dans le cadre de la « crise COVID-19 ». Est abordé ensuite l'ensemble des

sujets de gouvernance qui se posent à la Société et font l'objet principal de ladite séance, notamment :

- Le suivi des dossiers opérationnels et stratégiques en cours.
- La composition du Conseil d'Administration et de ses comités afin de relever les écarts de pratique avec le code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère, écarts à expliciter dans le prochain URD accompagnés des plans d'actions mis en œuvre pour les corriger.
- La désignation des deux nouveaux administrateurs représentant les salariés pour une durée de quatre années.
- L'examen du dossier RSE et des différentes actions menées dans ce domaine.
- Le Conseil décide ensuite d'ouvrir une réflexion sur la Raison d'Être, approuve la fusion des comités des Nominations et Gouvernance et adopte de nouvelles règles concernant la nomination ou le renouvellement d'administrateur atteignant l'âge de 70 ans, règles qui seront soumises aux votes des actionnaires lors de la prochaine Assemblée Générale de la Société.

- **La dernière séance de l'année qui s'est tenue le 9 décembre 2020** et qui intègre pour la 1^{ère} fois deux administrateurs représentant les salariés, est consacrée à la revue annuelle stratégique du Groupe et de ses divisions puis à la présentation du budget de la Société pour l'année 2021.

Le Conseil fait d'abord un point d'actualité sur les dossiers d'acquisition et de cession avant de prendre connaissance des différentes orientations du nouveau plan stratégique 2020-2024 présentées par la Direction Générale du Groupe et des enjeux majeurs que celui-ci se fixe à l'horizon du plan. Puis il passe en revue les questions stratégiques et se réjouit de la maîtrise approfondie de la part de l'ensemble des divisions sur ces sujets essentiels mais toujours complexes.

Puis lui sont présentées et commentées les perspectives budgétaires pour l'exercice 2021 que le Conseil valide en totalité.

Le Conseil procède ensuite à la mise en place d'un nouveau plan d'attribution d'actions sous conditions de performance dénommé 20C22 et en arrête le règlement indiquant les critères de performance à atteindre sur les plans financier et extra-financier. Il fait de même pour un plan « one shot » dénommé « DéFi 2025 » et basé sur des conditions de présence et de performance, liée pour cette dernière, à la progression du cours de bourse de la Société sur le long terme.

Sur le plan de la gouvernance, le Conseil valide les montants de la rémunération attribuée aux administrateurs en 2020 et de celle budgétisée pour l'exercice 2021.

En dernier lieu, le Conseil désigne un de ses membres comme administrateur de référence pour gérer le chantier de la Raison d'Être en 2021.

1.2 Activité des comités en 2020

Les Comités du conseil se sont réunis 10 fois au cours de l'exercice 2020 et le taux de participation aux séances de ses membres s'est élevé à 100 %.

- **Comité d'Audit** : le Comité s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2020.

Il a entendu les Commissaires aux comptes sur la réalisation de leur mission et a pris acte des honoraires facturés par ceux-ci en les jugeant compatibles avec les objectifs de leur mission.

Il a pris connaissance des interventions du Contrôle Interne au cours de l'exercice 2019 fondées sur un nouveau référentiel et fait le point sur le traitement de la cartographie des risques avec les plans d'actions en découlant.

Les données relatives au périmètre de consolidation, aux risques hors bilan décrits en annexe des comptes consolidés et aux tests de dépréciation ont été transmises au Comité d'Audit qui a rendu compte de ses travaux au Conseil d'Administration.

Le Comité s'est aussi réuni pour vérifier le Document d'Enregistrement Universel et y apporter des remarques liées à l'évolution de la situation sanitaire et aux mesures prises par le Groupe pour y répondre.

- **Comité de Gouvernance** : le Comité s'est réuni 1 fois au cours de l'exercice 2020 :

Il a examiné dans le détail les sujets ci-dessous :

- Le suivi des dossiers du Conseil;
- L'évolution de la composition du Conseil;
- Les dossiers des nouveaux administrateurs pressentis;
- Le programme de formation des administrateurs représentant les salariés;
- Le projet de fusion des comités des Nominations et Gouvernance qu'il approuve à l'unanimité;
- La proposition de la participation de tous les membres du Conseil au Comité stratégique d'automne.

- **Comité des Nominations** : le Comité s'est réuni 1 fois au cours de l'exercice 2020.

Il a passé en revue le plan de succession de l'Executive Committee et du Leadership Board qui rassemblent l'ensemble des managers opérationnels du Groupe et de chacune de ses divisions.

Il a également examiné la politique de Ressources Humaines du Groupe dans ses aspects diversité et non-discrimination et pris acte de la volonté de celui-ci d'intensifier ses actions en faveur des femmes et de leur promotion dans les instances dirigeantes du Groupe.

Il a enfin passé en revue la composition du Conseil avec notamment le renouvellement des administrateurs dont les mandats arrivent à échéance dans les deux prochaines années.

- **Comité des Rémunérations** : le Comité s'est réuni 3 fois au cours de l'exercice 2020.

Il a présenté au Conseil ses recommandations sur les règles, les modalités et les montants de rémunérations, fixes comme variables, des dirigeants mandataires opérationnels de la société LISI. Lors d'une séance spécifique, il a notamment préconisé de modifier les modalités des bonus sur objectifs des dirigeants mandataires sociaux en supprimant les critères financiers pour les réduire aux seuls critères qualitatifs adaptés à l'objectif d'une sortie de crise.

Le Comité a également soumis au Conseil ses propositions sur la réalisation et l'attribution des plans d'actions sous conditions de performance de 2017 (plan 17C19) et de 2020 (plan 20C22).

Le Comité a enfin validé la rémunération du Conseil pour 2020 et examiné le projet de rémunération du Conseil pour 2021 à présenter au Conseil pour approbation définitive.

- **Comité Stratégique** : le Comité s'est réuni 2 fois au cours de l'exercice 2020.

Le Comité s'est d'abord réuni pour débattre et fixer la ou les questions majeures à traiter en avril 2020 dans une séance spécifique du Conseil.

Puis à l'automne 2020, le Comité s'est de nouveau réuni pour une présentation générale actualisée du plan stratégique 2020-2024 du Groupe, présentation faite par la Direction Générale de LISI accompagnée des dirigeants des divisions aéronautique, automobile et médicale. En conclusion de celle-ci, le Comité a retenu les questions stratégiques majeures à soumettre à la décision du Conseil et qui devront être clarifiées en 2021.

1.3 L'évaluation du Conseil d'Administration

Le Conseil d'Administration de LISI réalise depuis plusieurs années son autoévaluation et entend poursuivre et approfondir cette démarche. Ainsi, l'exercice d'évaluation par le Conseil fin 2018 avait permis de dégager des axes d'amélioration en particulier dans les domaines relatifs à la Responsabilité Sociale et Environnementale, au dispositif de prévention et de détection de la corruption et à la politique de diversité pratiquée par la Société au sein de ses instances dirigeantes. Chacun de ces dossiers a été traité par les Comités et le Conseil en 2019.

Fin 2019, le Conseil a procédé à une autoévaluation de la contribution individuelle et des compétences au sein du Conseil. Cet exercice qui a été pratiqué pour la première fois, a permis, d'une part, de constater les progrès réalisés dans les domaines abordés; et d'autre part, de mettre en évidence de nouveaux chantiers d'amélioration dans la Gouvernance de la Société qui ont fait l'objet de plans d'actions.

Ces plans d'actions initiés en 2020 vont se poursuivre sur les exercices 2021 et 2022. Il est prévu de procéder à une nouvelle autoévaluation en 2022.

2 Les organes d'administration

2.1 Composition du Conseil d'Administration et des Comités spécialisés

Au 31 décembre 2020, le Conseil d'Administration du Groupe était composé de 16 membres.

- Parmi ses membres, le Conseil compte 9 administrateurs relevant des groupes familiaux, 3 administrateurs « indépendants » au sens strict du code AFEP-MEDEF révisé en janvier 2020 auquel la Société se réfère, 2 administrateurs « personne qualifiée », administrateurs de LISI depuis plus de 12 ans et ne bénéficiant donc plus de la qualité d'administrateur indépendant et 2 administrateurs représentant des salariés. Le taux de représentation des 3 premiers groupes est donc le suivant : 64 % pour les Administrateurs Familiaux, 21 % pour les Administrateurs Indépendants, 14 % pour les Personnes Qualifiées.

- De même, le Conseil est composé de 6 femmes et 10 hommes ; la proportion de femmes membres du Conseil atteint ainsi le taux de 43 %.
- Afin de se mettre en stricte conformité avec les dispositions du Code AFEP-MEDEF révisé en janvier 2020, le Conseil poursuivra sa démarche pour atteindre le taux formel d'un tiers d'administrateurs indépendants.
- 2 administrateurs représentant des salariés ont intégré le Conseil d'Administration pour sa dernière séance de 2020 après avoir été désignés par le Comité de groupe et le Comité Européen pour un mandat de 4 années. Ces administrateurs ont suivi un parcours de formation avant d'assister à leur premier Conseil d'Administration. D'autres formations sont prévues sur toute la durée de leur mandat.

Composition au 31 décembre 2020

CONSEIL D'ADMINISTRATION

	Administrateur indépendant	Date de nomination	Date d'expiration du mandat
Membre du Conseil d'Administration		1985	
Président du Conseil d'Administration	Gilles KOHLER	1999	AGO 2023 [3]
Membres du Conseil d'Administration :	Isabelle CARRERE	2014	AGO 2022 [2]
	Patrick DAHER	X	2009
	Emmanuelle GAUTIER	X	2017
	Capucine KOHLER	2014	AGO 2022 [2]
	SAS CIKO représentée par Jean-Philippe KOHLER [5]	2002	AGO 2023 [3]
	Pascal LEBARD	2005	AGO 2021 [1]
	Lise NOBRE	2008	AGO 2022 [2]
	FFP Invest représentée par Christian PEUGEOT [7]	2019	AGO 2023 [3]
	Compagnie Industrielle de Delle représentée par Thierry PEUGEOT [4]	1977	AGO 2023 [3]
	Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI	2014	AGO 2022 [2]
	Véronique SAUBOT	X	2018
	VIELLARD MIGEON & Cie représentée par Cyrille VIELLARD [6]	1977	AGO 2023 [3]
	Emmanuel VIELLARD	2000	AGO 2023 [3]
	Mohamed EZZENZ – actionnaire représentant des salariés	2020	18 sept. 2024
	Laurent GUTIERREZ – actionnaire représentant des salariés	2020	18 sept. 2024
Secrétaire du Conseil d'Administration	Cécile LE CORRE		

COMITÉ D'AUDIT

Membre du Comité d'Audit :	Lise NOBRE
Présidente du Comité d'Audit	
Membres du Comité d'Audit :	Isabelle CARRERE
	Emmanuelle GAUTIER
	X
	Cyrille VIELLARD

Composition au 31 décembre 2020

		Administrateur indépendant	Date de nomination	Date d'expiration du mandat
COMITÉ DES RÉMUNÉRATIONS				
Membre du Comité des Rémunérations	Patrick DAHER	X		
Président du Comité des Rémunérations				
Membres du Comité des Rémunérations	Thierry PEUGEOT			
	Véronique SAUBOT	X		
COMITÉ STRATÉGIQUE				
Membre du Comité Stratégique	Véronique SAUBOT	X		
Président du Comité Stratégique				
Membres du Comité Stratégique	Capucine KOHLER			
	Gilles KOHLER			
	Jean-Philippe KOHLER			
	Pascal LEBARD			
	Lise NOBRE			
	Christian PEUGEOT			
	Emmanuel VIELLARD			
COMITÉ DES NOMINATIONS				
Membre du Comité des Nominations	Thierry PEUGEOT			
Président du Comité des Nominations				
Membres du Comité des Nominations	Patrick DAHER	X		
	Gilles KOHLER			
	Marie-Hélène RONCORONI			
COMITÉ DE GOUVERNANCE				
Membre du Comité de Gouvernance	Gilles KOHLER			
Président du Comité de Gouvernance				
Membres du Comité de Gouvernance	Lise NOBRE			
	Marie-Hélène RONCORONI			

[1] Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2021 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020

[2] Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2022 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2021

[3] Assemblée Générale Ordinaire devant statuer en 2023 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022

[4] Date de nomination de Thierry PEUGEOT, représentant permanent de CID : 2000

[5] Date de nomination de Jean-Philippe KOHLER, représentant permanent de CIKO : 2002

[6] Date de nomination de Cyrille VIELLARD, représentant permanent de VIELLARD MIGEON & Cie : 2013

[7] Date de nomination de Christian PEUGEOT, représentant permanent de FFP Invest : 2019

2.2 Renseignements sur les membres du Conseil d'Administration

Les informations suivantes ont été fournies par les membres du Conseil d'Administration. Il leur a été rappelé les règles de cumul de mandat, règles qu'ils déclarent respecter.

2.2.1 Les membres du Conseil d'Administration

Gilles KOHLER

Président du Conseil d'Administration de LISI, Président du Comité de Gouvernance, Membre du Comité des Nominations et du Comité Stratégique

Nationalité : française

Né le 2 décembre 1953

Date de 1^{ère} nomination : 1985

Date d'échéance du mandat : 2023 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 84 955

Carrière : Après avoir pratiqué divers métiers, Gilles KOHLER entre dans le Groupe GFI en 1979 comme responsable d'un réseau commercial au sein de la filiale GFD. Il occupe différents postes au niveau Marketing et communication (GFD) puis Contrôle de gestion (MALICHAUD) avant de prendre en 1985 la direction de AXIS, la filiale du groupe

spécialisée dans la distribution de fixations. Il est ensuite nommé directeur général de GFI Industries en 1991 puis président-directeur général de GFI en 1999, fonction qu'il occupe jusqu'en mars 2016. Il est depuis cette date, président du Conseil d'Administration du Groupe LISI.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Président du Conseil d'Administration de la Compagnie Industrielle de Delle
- Président de CIKO

Isabelle CARRERE

Administrateur de LISI, Membre du Comité d'Audit

Nationalité : française

Née le 10 décembre 1963

Date de 1^{ère} nomination : 2014

Date d'échéance du mandat : 2022 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2021)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 1 000

Carrière : Après dix ans d'audit et de conseil chez Arthur Andersen, Isabelle Carrère est nommée Directeur financier du Groupe Yves Rocher, puis rejoint en 1999 le Groupe LISI, devenant Directeur général délégué de LISI AEROSPACE et LISI MEDICAL. Elle quitte LISI en 2009 pour créer Alba & Co, sa structure de conseil de direction, qui accompagne les entreprises industrielles dans leurs projets de croissance, avec principalement trois leviers : digital, international, M&A. Spécialiste du monde aéronautique, Isabelle a orienté les activités d'Alba plus particulièrement vers les mondes du transport, de la défense, de la gestion des données

associées, et de la production des composants et sous-ensembles critiques. Isabelle Carrère siège également aux conseils de Parrot, du Groupe FIBI-Aplix, et de Solidar'Monde. Elle participe aussi en qualité de mentor et de membre du comité de sélection aux activités de l'incubateur Starburst Aerospace. Elle est diplômée de l'ESCP Europe et titulaire d'un diplôme d'expertise comptable.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Gérante de ALBA & Co
- Administratrice du groupe FIBI-APLIX
- Administratrice de PARROT
- Administratrice de SOLIDAR'MONDE SA
- Gérante de Perspective Autonomie
- Gérante de la Société Civile HARAS DE TURAN

Patrick DAHER

Administrateur indépendant de LISI, Président du Comité des Rémunérations, Membre du Comité des Nominations

Nationalité : française

Né le 5 août 1949

Date de 1^{ère} nomination : 2009

Date d'échéance du mandat : 2023 (Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 1 000

Carrière : Président de Daher, société fondée en 1863 par son arrière-grand-père, Paul Daher.

Formé à l'Essec, Patrick Daher rejoint le groupe DAHER en 1977 en tant que Responsable Financier puis Directeur Général de la filiale américaine. Patrick Daher prend la Présidence et la Direction Générale de Daher en 1991.

Autre mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

■ Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Président de la Compagnie DAHER SA
- Administrateur - délégué de DAHER INTERNATIONAL DEVELOPMENT (Luxembourg),
- Gérant Commandité de CORE DAHER SCA
- Président du Conseil de Surveillance de la FIDAP SAS
- Président d'Honneur du GEAD au sein du GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales)
- Vice-Président du GIFAS
- Président du SIAE et Commissaire Général du Salon du Bourget

Mohamed EZZENZ

Administrateur représentant des salariés chez LISI

Nationalité : française

Né le 24 août 1971

Date de 1^{ère} nomination : 2020

Date d'échéance du mandat : 2024

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : néant

Carrière : Mohamed EZZENZ a rejoint en 1996 l'équipe de Creuzet Aéronautique à Marmande, au poste d'Opérateur en commandes numériques, puis, à partir de 2015, il a évolué vers la fonction d'Opérateur mesure au service contrôle qualité. Il s'intéresse aux différents projets de l'entreprise, aux questions de santé et des conditions de travail.

Lors du rachat de CREUZET aéronautique par LISI AEROSPACE, il participe à la fusion et exerce au sein du Comité Européen un mandat de représentant du personnel. En 2013, Mohamed EZZENZ a réalisé un bilan de compétences qui l'a orienté vers une formation en ergonomie pour répondre aux enjeux de santé du travail avec une immersion de 10 mois au sein du service de santé inter-entreprise du Lot et Garonne. Il a ainsi obtenu un Diplôme Universitaire en ergonomie (DU) à l'Université de Bordeaux. Il a également suivi une formation en gestion de projet à SUD MANAGEMENT, en 2017.

Depuis 2018, il est habilité, auprès de la DIRECCTE de la région Nouvelle Aquitaine, en tant qu'intervenant en prévention des risques professionnels.

Il suit actuellement une formation management de projet « ARCADRE » au CESI de Bordeaux.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

■ Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Administrateur au Conseil d'Administration de TRANSITION PRO (Association paritaire régionale pour la gestion des projets de transition professionnelle),
- Administrateur au Conseil d'Administration de CPREFP Métallurgie (Commission Paritaire Régionale de l'emploi et de la formation professionnelle),
- Administrateur au Conseil d'Administration de AR2I (Délégation territoriale de l'Opérateur de Compétence interindustriel), OPCO 2I,
- Membre du collectif de l'Emploi et de la Formation Professionnelle,
- Administrateur au Conseil d'Administration de la CPNE industrie et métiers de la métallurgie.

Laurent GUTIERREZ**Administrateur représentant des salariés chez LISI****Nationalité :** française

Né le 7 juillet 1965

Date de 1^{ère} nomination : 2020**Date d'échéance du mandat :** 2024**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** néant

Carrière : Laurent GUTIERREZ est titulaire d'un BEP de Mécanicien Monteur, d'un CAP de Dessinateur Industriel, d'un Baccalauréat F1 en Construction Mécanique et d'un BTS en Productique.

Après avoir débuté chez RENAULT en tant que Metteur au point sur véhicules prototypes, puis Technicien Qualité Achats, il a orienté sa carrière vers l'audit, le conseil et la formation pendant 8 ans chez BUREAU VERITAS, groupe dans lequel il est passé cadre.

Cette expérience lui a permis de découvrir nombre de sociétés différentes, et d'appréhender des organisations variées et leurs modes de gestion.

À partir de 1999, il a effectué un retour à l'industrie, avec des postes de manager :

- Directeur Qualité dans une PMI de la plasturgie automobile (250 personnes) pendant 2 ans,
- Responsable Qualité Multisites (5) technologie in-situ chez FAURECIA Sièges d'automobile pendant 3 ans,

Depuis 2005, chez LISI AUTOMOTIVE :

- Responsable Qualité site à Melisey pendant 2 ans,
- Responsable système Qualité Division pendant 11 ans,
- Responsable Qualité Fournisseur depuis 2 ans.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Président du syndicat CFTC de la métallurgie du Territoire de Belfort et toujours actif au sein du conseil de ce syndicat,
- Trésorier de l'association de son village « Brevilliers animation » dont la vocation est le lien social et propose des activités pour regrouper toutes les tranches d'âges.

Emmanuelle GAUTIER**Administrateur indépendant de LISI, Membre du Comité d'Audit****Nationalité :** française

Née le 19 mars 1971

Date de 1^{ère} nomination : 2017**Date d'échéance du mandat :** 2021 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2020)**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** néant

Carrière : Emmanuelle Gautier œuvre depuis plus de 20 ans dans l'Industrie (Automobile, Aéronautique, Énergie, ...) pour des grands groupes internationaux (Delphi, Valeo, Safran, Yazaki...) et des ETI.

Elle a d'abord occupé des fonctions techniques et s'est particulièrement impliquée dans l'Innovation. Elle a ensuite rapidement pris des responsabilités plus larges de Direction Technique, et Direction Générale où elle a démontré sa capacité à définir et mettre en place des stratégies de

développement efficaces, en privilégiant l'Excellence Opérationnelle.

Après avoir travaillé de nombreuses années à l'internationalisation des activités des sociétés pour lesquelles elle travaillait, elle s'efforce maintenant de re-localiser des activités industrielles en France et sauver nos « pépites nationales ».

Autres mandats et fonctions suivants :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Administrateur indépendant du groupe Demeyere
- Administrateur Lakanal
- Senior Advisor chez Grant Thornton Executive.

Capucine KOHLER**Administrateur chez LISI, Membre du Comité Stratégique****Nationalité :** française

Née le 7 février 1980

Date de 1^{ère} nomination : 2014**Date d'échéance du mandat :** 2022 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2021)**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 600

Carrière : Capucine KOHLER exerce dans les domaines stratégie commerciale internationale, spécialisée dans le

secteur automobile et particulièrement les équipementiers; management dans un environnement multiculturel.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Sales Manager chez ZF (Grande-Bretagne)

Jean-Philippe KOHLER

Représentant permanent de CIKO au Conseil d'Administration de LISI, Membre du Comité d'Audit, du Comité des Nominations, du Comité des Rémunérations et du Comité Stratégique

Directeur Général Délégué du Groupe LISI

Nationalité : française

Né le 27 août 1960

Date de 1^{ère} nomination : 1993

Date d'échéance du mandat : 2023 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 73 861

Carrière : Diplômé de l'ESLSCA et d'un MBA, Jean-Philippe KOHLER exerce d'abord des fonctions technico-commerciales au sein de la Direction de l'Après-Vente du CFM56 à la SNECMA pendant 4 ans, avant d'intégrer le groupe comme Contrôleur de gestion au sein de FORMER (Automobile). Puis il prend les fonctions de Directeur d'usine de la société SAINT CHAMOND GRANAT, filiale de BAI (Aéronautique). Après une expérience internationale de 4 ans chez Hi-Shear aux USA, il revient en France pour prendre la direction générale de GFD. Il prend les fonctions de Directeur Général Délégué au sein de GFI Industries en 2002.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Administrateur de LISI AUTOMOTIVE SA
- Administrateur de LISI AEROSPACE SA
- Administrateur de LISI AUTOMOTIVE Hebei Co Ltd (CHINE)
- Administrateur de Fastener Technology Baglanti Elemanlari San. Tic. As (Turquie)

- Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Former SAS
- Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Rapid SAS
- Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Nomel SAS
- Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE STRUCTURAL COMPONENTS SAS
- Membre du comité de direction de LACE
- Membre du comité de direction de CREUZET AERONAUTIQUE SAS
- Membre du comité de direction de BLANC AERO Industries SAS
- Membre du comité de direction de BLANC AERO Technologies SAS
- Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE FORGED INTEGRATED SOLUTIONS SAS
- Membre du comité de direction de AIRMON HOLDING 1 SAS
- Membre du comité de direction de LISI MEDICAL SAS

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Directeur Général et administrateur de la Compagnie Industrielle de Delle
- Directeur Général de CIKO SAS
- Président Directeur Général de la Société Immeubles de Franche-Comté
- Gérant de la Société civile immobilière PYKO

Pascal LEBARD

Administrateur de LISI, Membre du Comité Stratégique

Nationalité : française

Né le 15 mai 1962

Date de 1^{ère} nomination : 2005

Date d'échéance du mandat : 2021 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2020)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 50

Carrière : Diplômé de l'EDHEC, Pascal Lebard a commencé sa carrière dans le secteur bancaire, puis a été Directeur associé de 3i SA, avant d'occuper des fonctions de direction au sein du groupe Ifil (devenu Exor). Il a rejoint le groupe Sequana (ex Worms & Co) en 2004 où il a tout d'abord exercé les fonctions de Directeur général délégué avant d'être nommé Directeur général en 2007. Il devient le Président du conseil d'administration de Sequana (ex Worms & Co) en 2013.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Administrateur - Président Directeur Général de SEQUANA (ex Worms & Co),
- Président de Arjowiggins SAS,
- Président d'Équerre SAS
- Président du Conseil d'Administration de Antalis,
- Administrateur de Arjowiggins HKK 1 Ltd (Hong Kong),
- Président de DLMD SAS,
- Président de Pascal Lebard Invest SAS,
- Administrateur, Président du Comité des Nominations et des Rémunérations et membre du Comité Stratégique de Bureau Veritas
- Représentant permanent de Oaktree Luxembourg Flandre Anchor Sarl au Conseil d'administration de Novartex (Vivarte), ainsi que Président du Comité d'audit et Membre du Comité des Nominations et des Rémunérations

Lise NOBRE

Administrateur référent chez LISI, Présidente du Comité d'Audit, Membre du Comité Stratégique et du Comité de Gouvernance

Nationalité : française

Née le 26 juin 1965

Date de 1^{ère} nomination : 2008

Date d'échéance du mandat : 2022 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2021)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 850

Carrière : Diplômée d'HEC, Lise NOBRE est depuis 1986 active dans l'investissement dans des sociétés non cotées en Europe, du Capital Développement aux rachats d'entreprises avec effet de levier. Après 22 ans chez PAI partners, jusqu'en 2008, où elle était associée et membre du comité d'investissement, en charge des investissements dans les secteurs industriels (notamment automobile, aéronautique, électrique, emballage...), elle rejoint le fonds de redressement d'entreprise Butler Capital où elle reste 4 années. En 2013 elle s'associe avec le fondateur de Parvilla, société de gestion indépendante agréée en « private equity ».

Depuis 8 ans, en tant qu'actionnaire de référence et directrice générale puis Présidente de Parvilla (renommée en 2020 Bluester Capital), elle gère 4 fonds spécialisés sur la PME européenne (investissement en direct et via des fonds locaux) et souscrits par des family offices et des entrepreneurs.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant.

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Présidente de BLUESTER CAPITAL (ex PARVILLA)
- Administrateur et Présidente du Comité de gouvernance de Compagnie DAHER
- Administrateur et Membre du Comité Stratégique de ROQUETTE Frères
- Membre du Beirat de KAMA (All)

Christian PEUGEOT

Administrateur de LISI, Membre du Comité Stratégique

Nationalité : française

Né le 9 juillet 1953

Date de 1^{ère} nomination : 2005

Date d'échéance du mandat : 2021 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2020)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 800

Carrière : Christian Peugeot est diplômé de HEC. Il a effectué toute sa carrière dans le groupe PSA à différentes fonctions commerciales et marketing, a été Directeur des affaires publiques et Délégué aux relations extérieures pour sa dernière activité dans le groupe PSA. De janvier 2016 à mars 2020, il a occupé la présidence du Comité des constructeurs français d'automobiles (CCFA).

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Président Directeur Général de Peugeot frères Industrie
- Président de Peugeot Saveurs
- Vice-Président des Établissements PEUGEOT Frères, Président du Comité Éthique, gouvernance
- Administrateur de FFP, membre du Comité financier et d'audit
- Administrateur de la Compagnie Industrielle de Delle
- Administrateur du Groupe PSP
- Gérant de la Société BP GESTION
- Gérant de la Société SCI LAROCHE
- Président de la Société AMC Promotion SA
- Président de Société AAA DATA SAS
- Président de l'Organisation Internationale des Constructeurs Automobiles
- Président de l'UNIFAB (Union des Fabricants)

Thierry PEUGEOT

Représentant permanent de la Compagnie Industrielle de Delle au Conseil de LISI, Président du Comité des Nominations, et Membre du Comité des Rémunérations

Nationalité : française

Né le 19 août 1957

Date de 1^{ère} nomination : 2000

Date d'échéance du mandat : 2023 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 725

Carrière : Diplômé de l'Essec, Thierry Peugeot est entré en 1982 au sein du groupe Marrel en tant que responsable export Moyen-Orient, Afrique anglophone de la division Air Marrel puis Directeur d'Air Marrel America. Il rejoint les Automobiles Peugeot en 1988 en tant que Chef de zone Asie du Sud-Est puis Directeur Général Peugeot do Brasil en 1997 et Directeur Général de Slica en 1997. Il rejoint les Automobiles Citroën en 2000 en tant que Responsable des Grands Comptes Internationaux puis, en 2002, Directeur des Services et des Pièces de rechange et membre du Comité des Directeurs de PSA Peugeot Citroën. De 2002 à 2014, Thierry Peugeot était Président du Conseil de Surveillance de Peugeot S.A.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Vice-Président et administrateur des Ets PEUGEOT Frères et Président du Comité des comptes
- Directeur Général Délégué et administrateur de la Société Anonyme de Participations (SAPAR)
- Administrateur de la Compagnie Industrielle de Delle (CID)
- Administrateur de Air Liquide S.A. et membre du Comité d'Audit
- Président et administrateur de CITP
- Président et administrateur de SIV
- Président et Directeur Général et administrateur de SID
- Président d'honneur de l'Association Nationale des Sociétés par Actions (ANSA)

Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI

Administrateur chez LISI, Membre du Comité de Gouvernance et du Comité des Nominations

Nationalité : française

Née le 17 novembre 1960

Date de 1^{ère} nomination : 2014

Date d'échéance du mandat : 2022 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2021)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 600

Carrière : Diplômée de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris, Marie-Hélène Peugeot-Roncoroni a commencé sa carrière dans un Cabinet d'audit anglo-saxon avant d'occuper des fonctions à la Direction Financière du Groupe PSA et à la Direction des Relations Industrielles et Humaines. Elle a ensuite rejoint le Conseil de Surveillance de Peugeot SA et est aujourd'hui Directrice Générale Déléguée des Établissements Peugeot Frères.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Administrateur et Directrice Générale déléguée des Établissements PEUGEOT Frères (EPF)
- Administrateur et Vice-Présidente de FFP
- Représentante permanent des Établissements PEUGEOT Frères (EPF) au Conseil de surveillance de PEUGEOT SA et Vice-Présidente
- Administrateur de ESSO SAF (France)
- Administrateur de SICAV ARMENE 2
- Administrateur de MAILLOT I (Peugeot 1810)
- Administrateur et Présidente du Conseil d'Administration de SAPAR
- Présidente de SAINT-CO SAS
- Administrateur et vice-présidente du Conseil d'administration de la FONDATION PSA
- Administrateur de FONDS DE DOTATION FAMILIAL PEUGEOT

Véronique SAUBOT

Administrateur indépendant chez LISI, Présidente du Comité Stratégique et Membre du Comité des Rémunérations

Nationalité : française

Née le 27 décembre 1964

Date de 1^{ère} nomination : 2018

Date d'échéance du mandat : 2022 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2021)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 700

Carrière : Véronique SAUBOT a commencé sa carrière chez Arthur Andersen en 1989, puis elle a rejoint le groupe Valeo au sein duquel elle a occupé plusieurs postes opérationnels pendant 13 ans. En 2002 elle se voit confier la direction de la stratégie du groupe. Elle crée Coronelli International en 2007 pour proposer des recommandations stratégiques directement exécutables pour un large portefeuille clients de l'univers industriel. En parallèle, elle siège dans différents

conseils d'administration, et a pris la direction de Tykya en 2014.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Présidente de TYKYA
- Administratrice du Groupe LA POSTE, branche courrier, colis et service à domicile
- Membre du conseil d'administration du fond d'investissement Dayone
- Membre du conseil d'administration de l'institut Aspen
- Membre du conseil d'administration d'Harmonie Mutuelle

Cyrille VIELLARD

Représentant permanent de VMC au Conseil de LISI, Membre du Comité d'Audit

Nationalité : française

Né le 20 mai 1977

Date de 1^{ère} nomination : 2013

Date d'échéance du mandat : 2023 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2022)

Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 : 1 000

Carrière : Diplômé de l'ESSEC, Cyrille Viellard a démarré sa carrière dans le groupe Bosch où il a occupé différents postes opérationnels en France, en Allemagne puis en Espagne de 1998 à 2013. Membre du comité de direction du groupe Rapala VMC depuis 2015, il est aujourd'hui en charge de la division hameçons de VMC Pêche.

Autres mandats et fonctions :

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Néant.

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Président VMC Pêche
- Administrateur de Viellard Migeon & Cie SA
- Administrateur de FSH Welding Group SA
- Administrateur de Compagnie Industrielle de Delle SA
- Membre du Comité exécutif du Groupe Rapala VMC Oyj
- Membre du comité de direction des Ets REBOUD ROCHE SAS
- Membre du comité de direction SELECTARC WELDING SAS
- Membre du comité de direction de Normark Deutschland GmbH
- Membre du Comité de direction de SELECTARC SAS
- Administrateur de Normark Polska sp z o.o.
- Administrateur de Normark Hungary Zrt

Emmanuel VIELLARD**Membre du Conseil d'Administration, du Comité d'Audit, du Comité Stratégique et du Comité des Nominations****Directeur Général de LISI****Nationalité :** française

Né le 13 juin 1963

Date de 1^{ère} nomination : 1989**Date d'échéance du mandat :** 2023 (Assemblée Générale statuant sur les compte de l'exercice 2022)**Nombre d'actions détenues au 31 décembre 2020 :** 37 454

Carrière : Emmanuel Viellard est diplômé de l'EDHEC Business School en 1986. Il a effectué son service militaire dans les Forces Spéciales pendant deux ans en tant qu'officier et chef d'escouade au Commando Trépel. Il a décidé de rejoindre le cabinet d'audit Arthur Andersen en 1988, complétant sa carrière universitaire dans les services de conseil financier. Promu Manager, il quitte Arthur Andersen et se lance dans l'entreprise familiale LISI et VMC en 1995 pour occuper différents postes au sein de LISI AEROSPACE. En 2000, Emmanuel Viellard accède à la responsabilité de Vice-Président de LISI, Président de LISI AEROSPACE et de LISI MEDICAL aux côtés de Gilles Kohler, Président-Directeur Général. Depuis le 1^{er} mars 2016, Emmanuel Viellard est Directeur Général du Groupe LISI.

Autres mandats et fonctions

En relation avec le Groupe LISI (France et étranger) :

- Président du Conseil de LISI AEROSPACE SA
- Président du Conseil de LISI AUTOMOTIVE SA
- Président de LISI AEROSPACE STRUCTURAL COMPONENTS SAS
- Président de AIRMON HOLDING 1 SAS
- Président de LISI MEDICAL SAS
- Administrateur de Fastener Technology Baglanti Elemanlari San. Tic. As (Turquie)
- Administrateur de HI-SHEAR Corporation (USA)
- Administrateur de TERMAX (USA)
- Administrateur de LISI AUTOMOTIVE HI VOL (USA)
- Administrateur de LISI AUTOMOTIVE Hebei Co. Ltd (CHINE)
- Administrateur de LISI Holdings North America (USA)
- Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Former SAS
- Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Rapid SAS
- Membre du comité de direction de LISI AUTOMOTIVE Nomel SAS
- Membre du comité de direction de BLANC AERO Industries SAS
- Membre du comité de direction de BLANC AERO Technologies SAS
- Membre du comité de direction de CREUZET AERONAUTIQUE SAS
- Membre du comité de direction de LISI AEROSPACE FORGED INTEGRATED SOLUTIONS SAS
- Membre du comité de direction de LACE SAS
- Membre du comité de direction de LISI MEDICAL Orthopaedics SAS
- Membre du comité de direction de LISI MEDICAL Fasteners SAS

Hors Groupe LISI (France et étranger) :

- Président de Financière VIELLARD SAS
- Président Directeur Général de VIELLARD MIGEON & Cie SA
- Administrateur de SELECTARC GROUP SA
- Administrateur de la Compagnie Industrielle de Delle
- Administrateur de RAPALA-VMC OYJ (Finlande)
- Représentant permanent de VMC au comité de direction de SELECTARC SAS
- Membre du bureau du GIFAS
- Président d'honneur du GEAD
- Président de l'Association Familiale VIELLARD

2.2.2 Liens familiaux

Les seuls liens directs de parenté existant entre les personnes énumérées ci-dessus sont les suivants :

- Gilles KOHLER et Jean-Philippe KOHLER sont frères.
- Thierry PEUGEOT et Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI sont frère et sœur.
- Capucine KOHLER est la fille de Gilles KOHLER.

2.2.3 Absence de conflits d'intérêts

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun conflit d'intérêt actuel ou potentiel entre LISI S.A. et les membres du Conseil d'Administration tant en ce qui concerne leurs intérêts personnels que les autres obligations. Le règlement intérieur du Conseil prévoit expressément, le cas échéant, la situation de conflit d'intérêt : « Les membres du Conseil d'Administration ont pour devoir de faire part au Conseil de toute situation de conflit d'intérêt, même potentielle, actuelle ou à venir, dans laquelle ils sont ou seront susceptibles de se trouver. Lorsque le Conseil d'Administration délibère sur un sujet concernant directement ou indirectement un de ses membres, le membre concerné est invité à quitter, le temps des débats et, le cas échéant, du vote, la réunion du Conseil ».

2.2.4 Absence de condamnation pour fraude, d'association à une faillite ou d'incrimination et/ou sanction publique

À la connaissance de la société, au cours des cinq dernières années :

- Aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration,

- Aucun des membres du Conseil d'Administration n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation en tant que membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance,
- Et aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre de l'un des membres du Conseil d'Administration de la société par des autorités statutaires ou réglementaires.

2.3 Les rémunérations et intérêts des mandataires sociaux

2.3.1 Jetons de présence

L'Assemblée Générale des actionnaires, tenue le 26 avril 2019, a fixé le montant annuel des jetons de présence alloués au Conseil d'Administration à 500 000 euros à compter de l'exercice ouvert le 1^{er} janvier 2019, jusqu'à décision contraire.

Les travaux des administrateurs sont rémunérés par les jetons de présence aux séances du Conseil d'Administration et des Comités auxquels ils siègent. Les jetons de présence sont versés aux administrateurs à la fin de chaque semestre en fonction de leur participation aux séances du Conseil et des Comités du semestre. Ils comprennent une part fixe par séance à laquelle s'ajoute une part variable selon le type de présence de l'administrateur concerné (physique ou audio/visio).

Les jetons de présence versés aux administrateurs en 2020 se sont élevés à 454 250 €.

Le tableau ci-dessous récapitule les jetons de présence versés aux administrateurs et acquis par les administrateurs au titre de l'exercice :

Membres du Conseil	Jetons de présence versés en 2019 par LISI S.A. (en euros)	Jetons de présence versés en 2020 par LISI S.A. (en euros)	Jetons de présence acquis au titre de 2019 (en euros)	Jetons de présence acquis au titre de 2020 (en euros)
Capucine KOHLER	33 750	29 250	33 750	29 250
Isabelle CARRERE	34 500	36 250	34 500	36 250
Patrick DAHER	37 500	42 000	37 500	42 000
Emmanuelle GAUTIER	29 000	35 250	29 000	35 250
Gilles KOHLER	58 750	52 500	58 750	52 500
Pascal LEBARD	33 750	29 250	33 750	29 250
Lise NOBRE	53 750	49 500	53 750	49 500
Christian PEUGEOT	25 250	27 250	25 250	27 250
Thierry PEUGEOT	39 500	42 000	39 500	42 000
Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI	32 000	32 750	32 000	32 750
Véronique SAUBOT	44 750	42 000	44 750	42 000
Cyrille VIELLARD	32 500	36 250	32 500	36 250
TOTAL	455 000	454 250	455 000	454 250

Les administrateurs mentionnés ci-dessus n'ont pas perçu de rémunérations d'autre nature que les jetons de présence mentionnés ci-dessus de la part de LISI et ses filiales. Messieurs Gilles KOHLER, Jean-Philippe KOHLER, Emmanuel VIELLARD, Cyrille VIELLARD, Thierry PEUGEOT et Christian PEUGEOT ont également perçu des jetons de présence de la société de contrôle CID. Ces derniers ne sont pas significatifs.

2.3.2 Actions détenues par les mandataires sociaux

Le tableau ci-dessous récapitule le nombre d'actions détenues par les mandataires sociaux au 31 décembre 2020 :

Mandataires sociaux	Nombre d'actions LISI détenues directement	Nombre d'actions LISI détenues indirectement
Gilles KOHLER	84 955	
Emmanuel VIELLARD	37 454	
Christian PEUGEOT (représentant de FFP Invest)	800	2 750 000
Cyrille VIELLARD (représentant permanent de VMC)	1 000	3 112 793
Jean-Philippe KOHLER (représentant permanent de CIKO)	73 861	
Thierry PEUGEOT (représentant permanent de CID)	725	29 643 620
Pascal LEBARD	50	
Véronique SAUBOT	700	
Emmanuelle GAUTIER	0	
Patrick DAHER	1 000	
Lise NOBRE	850	
Capucine KOHLER	600	
Isabelle CARRERE	1 000	
Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI	600	
TOTAL	203 595	35 506 413

2.3.3 Pouvoirs et Rémunérations des dirigeants

2.3.3.1 - Pouvoirs du Directeur Général et, le cas échéant, des Directeurs Généraux délégués - limitations spécifiques apportées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur Général et, le cas échéant, à ceux des Directeurs Généraux délégués

Les pouvoirs qui ne sont, en vertu des dispositions législatives et réglementaires en vigueur et des dispositions des statuts et du règlement intérieur de la Société :

- ni réservés au Conseil d'Administration,
- ni réservés aux Assemblées Générales d'actionnaires de la Société,

sont dévolus au Directeur Général de la Société et, le cas échéant, aux Directeurs Généraux délégués. Lors de la décision de nomination du Directeur Général ou, le cas

Monsieur Gilles KOHLER perçoit depuis le 1^{er} janvier 2019 une rémunération sous forme de jetons de présence en ses qualités de Président du Conseil d'Administration et de membre des comités tels que décrits dans sa fiche administrateur (paragraphe 2.2.1 ci-avant). Aucune autre nature de rémunération ne lui est versée.

échéant, d'un Directeur Général délégué, des limites spécifiques peuvent éventuellement être fixées par le Conseil d'Administration aux pouvoirs du Directeur Général de la Société ou, le cas échéant, du Directeur Général Délégué.

Le présent article du règlement intérieur du Conseil d'Administration est mis à jour à la date de la décision du conseil, afin d'intégrer lesdites limites spécifiques.

Le Conseil d'Administration peut en outre limiter, pour une opération particulière, l'étendue des pouvoirs du Directeur Général ou d'un Directeur Général Délégué.

Le cas échéant, ces limitations sont fixées dans le procès-verbal du Conseil d'Administration qui autorise ladite opération.

2.3.3.2 - Rémunérations des dirigeants

	Contrat de Travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non concurrence	
	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON	OUI	NON
DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL NON EXÉCUTIF								
Gilles KOHLER Fonction : Président du Conseil d'Administration Date de début de mandat : 1999 Date de fin de mandat : 2022		X		X		X		X
DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX EXÉCUTIFS								
Emmanuel VIELLARD Fonction : Directeur Général Date de début de mandat : 2016 Date de fin de mandat : 2022		X		X		X		X
Jean-Philippe KOHLER Fonction : Directeur Général Délégué Date de début de mandat : 2016 Date de fin de mandat : 2022		X		X		X		X

Les conditions de rémunération du Président du Conseil d'Administration, du Directeur Général et du Directeur Général Délégué sont arrêtées par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations.

Rémunérations du Président du Conseil d'Administration

La rémunération de Monsieur Gilles KOHLER en qualité de président du Conseil d'Administration a été fixée par le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations.

Depuis le 1^{er} janvier 2019, elle est versée exclusivement sous forme de jetons de présence comprenant une part fixe et une part variable.

Le détail de la rémunération versée au Président du Conseil d'Administration s'établit donc ainsi :

Gilles KOHLER

Président du Conseil d'Administration de LISI S.A.

	2020	2019
Rémunérations dues au titre de l'exercice - sous forme de jetons de présence	52 500	58 750
TOTAL	52 500	58 750

Concernant l'exercice 2021, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Rémunérations soumettra au vote de l'Assemblée Générale du 29 avril 2021, le maintien de la nature et du mode de calcul de la rémunération selon les mêmes principes qu'en 2020.

Rémunérations du Directeur Général et du Directeur Général Délégué

En 2020, la partie variable de la rémunération des dirigeants est plafonnée à 65 % de la rémunération fixe. La clé de répartition des critères retenus pour la détermination de la partie variable est la suivante :

- Niveau de marge opérationnelle représentant 25 % de la rémunération fixe,
- Taux de Free Cash-Flow (Excédent de Trésorerie d'Exploitation) représentant 15 % de la rémunération fixe,

- Taux de réalisation des objectifs stratégiques représentant 10 % de la rémunération fixe,
- Le solde représentant 15 % de la rémunération fixe est laissé à l'appréciation du Comité des Rémunérations.

Le niveau de réalisation attendu des objectifs mentionnés ci-dessus a été établi de manière précise mais le détail n'est pas rendu public pour des raisons de confidentialité.

Les tableaux de synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social de la société LISI S.A. s'établissent comme suit en € :

Emmanuel VIELLARD

Directeur Général de LISI S.A.

	2020	2019
Rémunérations dues au titre de l'exercice	505 824	657 686
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice *	396 900	160 140

* Valorisation au cours du jour du Conseil d'Administration qui a validé le plan et sur la base d'une réalisation des conditions de performance de 100 % : 31,40 € pour le plan 2019 et 21,00 € pour les plans 2020

Jean-Philippe KOHLER

Directeur Délégué de LISI S.A.

	2020	2019
Rémunérations dues au titre de l'exercice	427 071	556 233
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice *	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice *	144 900	160 140

* Valorisation au cours du jour du Conseil d'Administration qui a validé le plan et sur la base d'une réalisation des conditions de performance de 100 % : 31,40 € pour le plan 2019 et 21,00 € pour les plans 2020

Les tableaux récapitulatifs des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social de LISI S.A. s'établissent comme suit en € :

Emmanuel VIELLARD Directeur Général de LISI S.A.	Montants au titre de l'exercice 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	402 000	402 000	399 100	396 200
Rémunération variable	86 000	241 000	241 000	122 000
Intéressement	15 313	15 129	15 129	13 163
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature *	2 511	2 511	2 511	2 511
TOTAL	505 824	660 640	657 740	533 874

* Avantages en nature : véhicule de fonction.

Jean-Philippe KOHLER Directeur Général Délégué de LISI S.A.	Montants au titre de l'exercice 2020		Montants au titre de l'exercice 2019	
	dus	versés	dus	versés
Rémunération fixe	337 200	337 200	336 600	336 000
Rémunération variable	72 000	202 000	202 000	110 000
Intéressement	15 313	15 129	15 129	13 163
Rémunération exceptionnelle	Néant	Néant	Néant	Néant
Jetons de présence	Néant	Néant	Néant	Néant
Avantages en nature *	2 999	2 944	2 558	2 558
TOTAL	427 512	557 273	556 287	461 721

* Avantages en nature : véhicule de fonction.

Concernant l'exercice 2021, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations soumettra au vote de l'Assemblée Générale du 29 avril 2021, le maintien de la rémunération fixe à hauteur du montant de 2020, sans augmentation, ainsi que la reconduction des clés de répartition de la rémunération variable de 2020 pour les 2 dirigeants.

Les rémunérations présentées correspondent à l'ensemble de celles qui ont été versées par LISI, aucune rémunération n'a été versée par ses filiales et la société de contrôle CID.

La société LISI S.A. ne s'est pas engagée au bénéfice de ces mandataires sociaux au versement d'éléments de rémunérations, d'indemnités ou d'avantages dus ou

susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions des dits mandataires.

Avantages en nature accordés aux dirigeants

Messieurs Emmanuel VIELLARD et Jean-Philippe KOHLER ont bénéficié en 2020 d'un véhicule de fonction.

Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription ou d'achats d'actions durant l'exercice 2020.

Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

En 2020, les mandataires sociaux n'ont exercé aucune option.

Actions sous conditions de performance attribuées à chaque dirigeant mandataire social

Les plans attribués en cours au 31 décembre 2020 figurent dans le tableau suivant :

	N° et date du plan	Nombre d'actions maximum attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés (en euros)	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance minimales pour déclencher une attribution
Emmanuel VIELLARD Fonction : Directeur Général	N° 15 Date : 12/12/2018	4 600	0	Fév 2021	Fév 2021	ANR (actif net réévalué) au moins égal à 1 767 M€
	N° 16 Date : 11/12/2019	5 100	0	Fév 2022	Fév 2022	ANR (actif net réévalué) au moins égal à 1 450 M€
	N° 17 Date : 09/12/2020	6 900	144 900	Fév 2023	Fév 2023	ANR (actif net réévalué) au moins égal à 800 M€
	N° 17 ^{ter} Date : 09/12/2020	12 000	252 000	Fév 2026	Fév 2026	cours cible défini correspondant à la moyenne des 60 dernières cotations de 2025 ou à la moyenne annuelle des cotations de cette même année, en prenant en compte la plus haute valorisation des deux. Un abaque progressif est fixé à partir d'un seuil de déclenchement d'attribution également déterminé
TOTAL		28 600	396 900			
Jean-Philippe KOHLER Fonction : Directeur Général Délégué	N° 15 Date : 12/12/2018	4 600	0	Fév 2021	Fév 2021	ANR (actif net réévalué) au moins égal à 1 767 M€
	N° 16 Date : 11/12/2019	5 100	0	Fév 2022	Fév 2022	ANR (actif net réévalué) au moins égal à 1 450 M€
	N° 17 Date : 09/12/2020	6 900	144 900	Fév 2023	Fév 2023	ANR (actif net réévalué) au moins égal à 800 M€
TOTAL		16 600	144 900			

Les objectifs du plan 2018 ne seront pas atteints et la probabilité d'atteindre ceux du plan 2019 est, à ce jour, très incertaine, c'est pourquoi la valorisation de ces 2 plans est ramenée à zéro à la clôture de l'exercice.

Actions sous conditions de performance devenues disponibles durant l'exercice pour chaque dirigeant mandataire social

	N° et date d'attribution du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions
Emmanuel VIELLARD Fonction : Directeur Général	N° 14 Date : 13/12/2017	100	19/02/2020	19/02/2020	Néant
Jean-Philippe KOHLER Fonction : Directeur Général Délégué	N° 14 Date : 13/12/2017	100	19/02/2020	19/02/2020	Néant

Les résultats de 2019 montraient une très légère hausse de l'ANR Groupe de 2019 par rapport à celui de 2016 qui constituait la base de référence de création de valeur. Cette faible création de valeur, conformément aux règles d'attribution du plan 17C19, a conduit le Conseil d'Administration sur proposition du Comité des Rémunérations, à attribuer de façon forfaitaire et uniforme le montant de 100 actions à chaque bénéficiaire du plan.

2.3.3.3 - Ratios d'équité

Ce paragraphe a été rédigé conformément aux dispositions de l'article L.225-37-3 alinéa 6 du code de commerce et aux lignes directrices sur les multiples de rémunération de l'AFEP du 28 janvier 2020.

Les salariés pris en compte dans le calcul du ratio sont ceux rémunérés directement par l'ensemble des sociétés françaises du Groupe. Cette population de référence est composée des personnes présentes tout au long des exercices concernés. L'effectif est composé de 54 % d'ouvriers, 30 % de techniciens et agents de maîtrise et de 16 % de cadres.

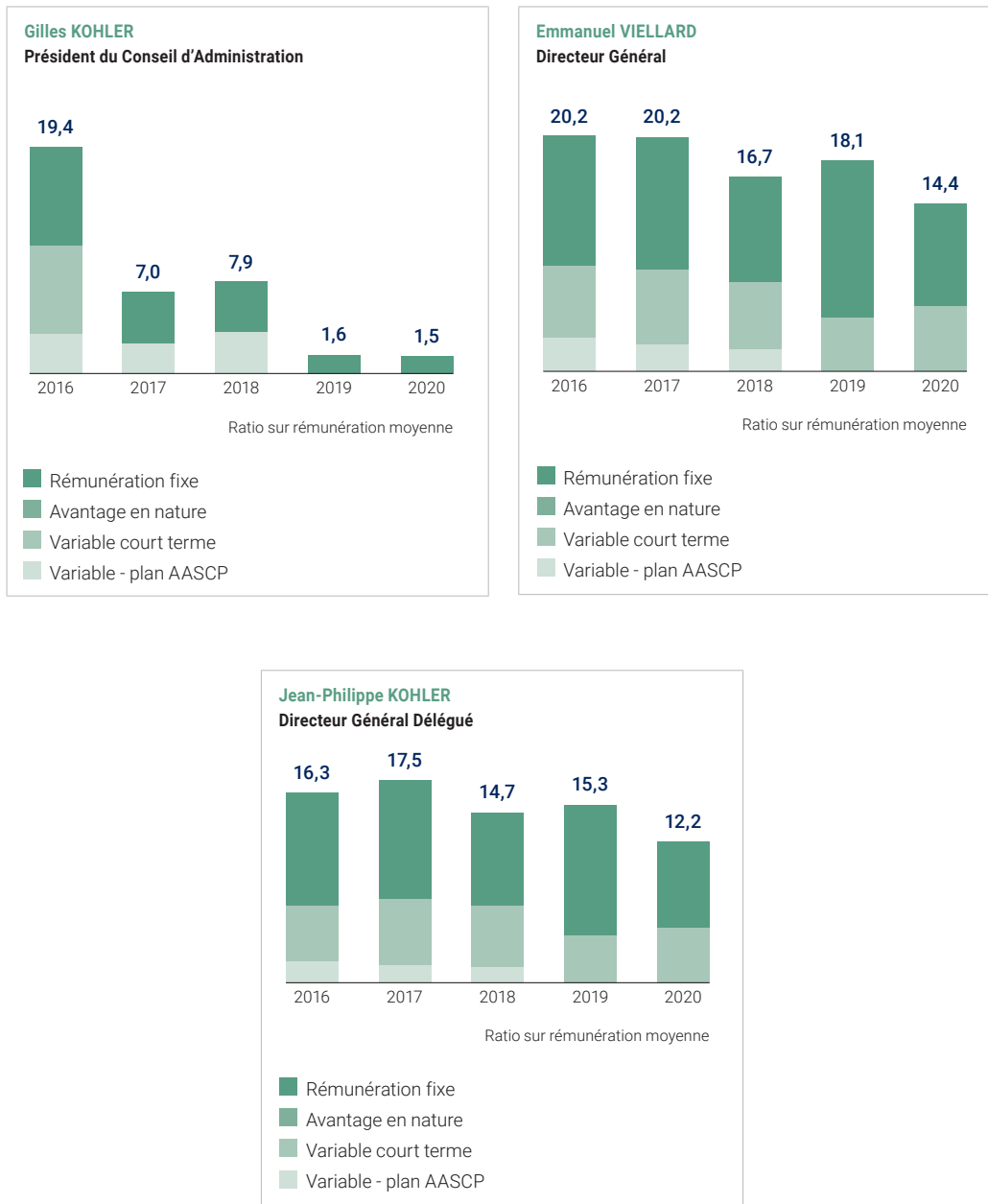
Les ratios ont été calculés sur la base des rémunérations fixes et variables dues au cours des exercices mentionnés et du nombre d'actions attribuées définitivement au titre de ces mêmes périodes.

	2016	2017	2018	2019	2020
PERFORMANCE DE LA SOCIÉTÉ					
Chiffre d'affaires (en millions d'euros)	1 571	1 643	1 645	1 730	1 230
Évolution N/N-1	+7,8 %	+4,6 %	+0,1 %	+5,2 %	-28,9 %
Résultat opérationnel courant (EBIT) (en millions d'euros)	158	171	136	155	42
Évolution N/N-1	+7,5 %	+8,2 %	-20,5 %	+14,0 %	-73,2 %
Marge opérationnelle courante (en millions d'euros)	10,0 %	10,4 %	8,2 %	9,0 %	3,4 %
Évolution N/N-1	-0,1 pt	+0,4 pt	-2,2 pts	+0,8 pt	-5,6 pts
RÉMUNÉRATION DES SALARIÉS					
Rémunération moyenne (en milliers d'euros)	34,0	34,3	34,9	36,3	35,3
Évolution N/N-1	+1,3 %	+1,0 %	+1,9 %	+4,0 %	-2,7 %
Rémunération médiane (en milliers d'euros)	31,0	31,2	31,6	32,9	31,5
Évolution N/N-1	+2,1 %	+0,6 %	+1,6 %	+4,0 %	-4,4 %
GILLES KOHLER - PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ⁽¹⁾					
Rémunération due (en milliers d'euros)	659	242	276	59	53
Évolution N/N-1	-3,7 %	-63,4 %	+14,3 %	-78,7 %	-10,0 %
Ratio sur rémunération moyenne	19,4	7,0	7,9	1,6	1,5
Évolution N/N-1	-4,9 %	-63,7 %	+12,2 %	-79,5 %	-7,4 %
Ratio sur rémunération médiane	21,3	7,8	8,7	1,8	1,7
Évolution N/N-1	-5,7 %	-63,6 %	+12,5 %	-79,5 %	-5,9 %
EMMANUEL VIELLARD - DIRECTEUR GÉNÉRAL					
Rémunération due (en milliers d'euros)	685	694	585	658	510
Évolution N/N-1	+8,3 %	+1,3 %	-15,7 %	+12,5 %	-22,5 %
Ratio sur rémunération moyenne	20,2	20,2	16,7	18,1	14,4
Évolution N/N-1	+7,0 %	+0,3 %	-17,3 %	+8,2 %	-20,3 %
Ratio sur rémunération médiane	22,1	22,3	18,5	20,0	16,2
Évolution N/N-1	+6,1 %	+0,6 %	-17,0 %	+8,2 %	-19,0 %
JEAN-PHILIPPE KOHLER - DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ ⁽²⁾					
Rémunération due (en milliers d'euros)	554	601	515	556	431
Évolution N/N-1		+8,4 %	-14,3 %	+8,0 %	-22,4 %
Ratio sur rémunération moyenne	16,3	17,5	14,7	15,3	12,2
Évolution N/N-1		+7,3 %	-15,9 %	+3,9 %	-20,3 %
Ratio sur rémunération médiane	17,9	19,3	16,3	16,9	13,7
Évolution N/N-1		7,7 %	-15,6 %	3,9 %	-18,9 %

(1) Suite au départ à la retraite de Monsieur Gilles Kohler en 2016, ses fonctions de Président Directeur Général se sont éteintes et le statut de mandataire non exécutif lui a été attribué. Les éléments de salaires considérés comme non récurrents suite à ce changement (notamment l'indemnité de départ à la retraite) ont été retraités des calculs afin de ne pas fausser la comparabilité des ratios de cet exercice. De 2016 à 2018, les revenus perçus s'apparentaient à un mandat social au titre de ses fonctions de Président du Conseil d'Administration auxquels s'ajoutent les actions sous conditions de performance ou actions gratuites attribuées définitivement après une période d'acquisition de 2 ans. Depuis 2019, sa rémunération est composée exclusivement de jetons de présence.

(2) Monsieur Jean-Philippe Kohler n'étant pas mandataire social en 2015, sa rémunération ainsi que les évolutions N/N-1 de 2016 ne sont donc pas communiquées.

Évolution de la rémunération fixe et variable annuelle due au cours des 5 derniers exercices



2.4 Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer » du code AFEP-MEDEF de janvier 2020

Dispositions du code AFEP MEDEF écartées	Explications
NOMBRE DE MEMBRES INDÉPENDANTS AU CONSEIL D'ADMINISTRATION	
Art 9.3 : dans les sociétés contrôlées, la part des administrateurs indépendants doit être d'au moins un tiers.	Selon les critères du Code AFEP MEDEF modifié en janvier 2020 auxquels se réfère la Société, Monsieur Pascal LEBARD et Madame Lise NOBRE, administrateurs indépendants de celle-ci depuis plus de 12 ans, ne bénéficient plus strictement de la qualité d'administrateur indépendant et sont considérés comme administrateurs « qualifiés ». En conséquence, la règle de composition du conseil prévoyant qu'un tiers des administrateurs doit être indépendant n'est plus respectée. Le total des administrateurs indépendants s'élève donc à 3, soit 21 % des membres du Conseil et celui des administrateurs hors groupe à 5, soit 36 % des membres du Conseil. Le renouvellement des prochains mandats sera l'occasion de revenir vers l'objectif formel du tiers d'administrateurs indépendants (cf. paragraphe 2.1 du présent chapitre)
COMPOSITION DU COMITE D'AUDIT	
Art 16.1 : la part des administrateurs indépendants dans le comité d'Audit doit être au moins de deux tiers et le comité ne doit comprendre aucun dirigeant mandataire social exécutif	Le Comité d'Audit de LISI ne comporte aucun dirigeant mandataire social exécutif; mais il est composé pour moitié d'administrateurs indépendant et qualifié et pour moitié d'administrateurs relevant des groupes familiaux. Cette non-conformité sera traitée au fur et à mesure du renouvellement des mandats d'administrateurs.
COMPOSITION DU COMITE DES NOMINATIONS	
Art 17.1 : Il ne doit comporter aucun dirigeant mandataire social exécutif et être composé majoritairement d'administrateurs indépendants	Le Comité des Nominations de LISI ne comporte aucun dirigeant mandataire social exécutif; mais il est composé majoritairement d'administrateurs relevant des groupes familiaux reflétant ainsi la composition capitalistique de la société.
COMPOSITION DU COMITE DES REMUNERATIONS	
Art 18.1 : il est recommandé que le président du comité soit indépendant et qu'un administrateur salarié en soit membre	Le Comité des Rémunérations de LISI est présidé par un administrateur indépendant mais ne comporte pas d'administrateur salarié. Le Conseil a accueilli en son sein pour la 1 ^{ère} fois en 2020 deux administrateurs représentant les salariés. Cette question sera abordée en 2021 par le Comité des Nominations en charge de la Gouvernance de la Société.
LA DEONTOLOGIE DE L'ADMINISTRATEUR	
Art 20 : hors dispositions légales contraires, l'administrateur doit être actionnaire à titre personnel et, en application des dispositions des statuts ou du règlement intérieur, posséder un nombre minimum d'actions, significatif au regard des rémunérations qui lui ont été allouées.	Le renouvellement des administrateurs proposés à la prochaine Assemblée Générale de 2021 doit permettre de lever cette non-conformité.
LA REMUNERATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX	
Art 25.3.3 : Rémunérations de long terme des dirigeants mandataires sociaux exécutifs. Dispositions spécifiques aux options d'actions et actions de performance : les conseils doivent fixer le pourcentage de rémunération que ne doivent pas dépasser ces attributions (...) et définir le pourcentage maximum d'options et d'actions de performance pouvant être attribuées aux dirigeants mandataires sociaux par rapport à l'enveloppe globale votée par les actionnaires.	Cette disposition sera mise en œuvre en 2021 et indiquée dans le prochain Document d'Enregistrement Universel.

[Cette page est intentionnellement laissée en blanc]

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE





1	Ordre du jour et texte des projets de résolutions de l'Assemblée Générale mixte du 29 avril 2021	174
2	Texte des projets de résolutions	174

1 Ordre du jour

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

- Approbation des comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020;
- Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020;
- Approbation des conventions visées aux articles L. 225-38 et suivants du Code de Commerce;
- Quitus aux Administrateurs et aux Commissaires aux Comptes;
- Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020;
- Constatation de l'expiration du mandat d'administrateur de Madame Emmanuelle GAUTIER;
- Constatation de l'expiration du mandat d'administrateur de Monsieur Pascal LEBARD;
- Nomination de Madame Françoise GARNIER en qualité d'administrateur;
- Nomination de Monsieur Bernard BIRCHLER en qualité d'administrateur;
- Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020;
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre

2020 à Monsieur Gilles KOHLER, Président du Conseil d'Administration;

- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Emmanuel VIELLARD, Directeur Général;
- Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER, Directeur Général Délégué;
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration;
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général;
- Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général Délégué;
- Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs;
- Autorisation de rachat par la société de ses propres actions;

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

- Modification de l'article 15 des statuts – Mise en conformité avec les évolutions législatives et réglementaires; et utilisation de la visioconférence ou des moyens de télécommunication;
- Pouvoirs pour les formalités légales.

2 Texte des projets de résolutions

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ORDINAIRE

Première résolution – Approbation des comptes annuels

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2020 tels qu'ils lui ont été présentés, faisant apparaître une perte de - 7 664 914 €, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale approuve en outre les dépenses effectuées au cours de l'exercice écoulé, ayant trait aux opérations visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts, pour un montant global de 49 858 €.

Deuxième résolution – Approbation des comptes consolidés

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2020, approuve les comptes consolidés établis conformément aux dispositions des articles L. 233-16 et suivants du Code de Commerce au titre

de l'exercice clos le 31 décembre 2020, tels qu'ils lui ont été présentés, faisant ressortir une perte de - 37 321 164 €.

Troisième résolution – Approbation des conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L.225-38 du Code de Commerce, approuve les éléments indiqués dans ce rapport.

Quatrième résolution – Quitus aux Administrateurs et aux Commissaires aux Comptes

L'Assemblée Générale donne quitus de leur gestion aux Administrateurs et de leur mandat aux Commissaires aux Comptes en ce qui concerne l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Cinquième résolution – Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2020 :

perte de l'exercice	(7 664 914,85 €)
report à nouveau antérieur	147 691 424,17 €
SOIT UN BÉNÉFICE DISTRIBUTABLE DE	140 026 509,32 €
affecté comme suit :	
un dividende de 0,14 € par action, soit la somme totale ⁽¹⁾ de	7 576 004,38 €
au compte « report à nouveau », le solde, soit la somme de	132 450 504,94 €

(1) De ce montant sera déduit le dividende qui concernera les actions conservées par la société au titre des actions auto-détenues. Tous pouvoirs sont ainsi donnés au Conseil d'Administration pour déterminer le montant total définitif de la distribution et, en conséquence, le montant à porter au compte « report à nouveau ».

Le montant des dividendes distribués sera éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant, le cas échéant, aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, conformément à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts.

Le dividende sera détaché le 3 mai 2021 et mis en paiement le 5 mai 2021.

En outre, il est rappelé que les sommes distribuées à titre de dividendes au titre des trois exercices précédents ont été les suivantes, par action :

Exercice	Dividende versé ⁽²⁾
31 décembre 2017	0,48 €
31 décembre 2018	0,44 €
31 décembre 2019	0,00 €

(2) Montant intégralement éligible à l'abattement de 40 % bénéficiant, le cas échéant, aux personnes physiques domiciliées fiscalement en France, conformément à l'article 158-3-2° du Code Général des Impôts.

Sixième résolution – Constatation de l'expiration du mandat d'administrateur de Madame Emmanuelle GAUTIER

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constate l'expiration, à l'issue de la présente Assemblée, du mandat d'administrateur de Madame Emmanuelle GAUTIER.

Septième résolution – Constatation de l'expiration du mandat d'administrateur de Monsieur Pascal LEBARD

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constate l'expiration, à l'issue de la présente Assemblée, du mandat d'administrateur de Monsieur Pascal LEBARD.

Huitième résolution – Nomination de Madame Françoise GARNIER en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Madame Françoise GARNIER, demeurant 76 rue d'Assas, 75006 Paris, de nationalité française, en qualité d'administrateur, à compter de ce jour et pour une durée de quatre ans venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Neuvième résolution – Nomination de Monsieur Bernard BIRCHLER en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Bernard BIRCHLER, demeurant 2 ter rue de l'Église, 92200 Neuilly-sur-Seine, de nationalité française, en qualité d'administrateur, à compter de ce jour et pour une durée de quatre ans venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2025 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2024.

Dixième résolution – Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I du Code de Commerce, approuve les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2020, telles que décrites dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Onzième résolution – Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Gilles KOHLER, Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Gilles KOHLER en sa qualité de Président du Conseil d'Administration, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Douzième résolution – Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Emmanuel VIELLARD, Directeur Général

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Emmanuel VIELLARD en sa qualité de Directeur Général, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Treizième résolution – Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER, Directeur Général Délégué

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2020 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER en sa qualité de Directeur Général Délégué, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Quatorzième résolution – Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration, telle que décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Quinzième résolution – Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Directeur Général, telle que décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Seizième résolution – Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général Délégué

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, approuve la politique de rémunération applicable au Directeur Général Délégué, telle que décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Dix-septième résolution – Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-8 du Code de Commerce, approuve la politique de rémunération applicable aux administrateurs, telle que décrite dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

Dix-huitième résolution – Programme de rachat d'actions

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, conformément à l'article L. 22-10-62 du Code de Commerce :

- autorise le Conseil d'Administration, à procéder, par tous moyens, à des achats d'actions de la société, dans la limite de 10% du capital social de la société, soit 5 411 431 actions, à l'exception des achats d'actions destinés à la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dont la limite sera de 5% du capital, soit 2 705 715 actions, ces limites étant le cas échéant ajustées afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme ;
- décide que les actions acquises auront les utilisations suivantes :
 - l'animation sur le marché de l'action de la société par un prestataire de services d'investissement au travers d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers, étant précisé que dans ce cas, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite de 10 % du capital social de la société visée ci-dessus correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues pendant la durée de l'autorisation ;

- l'octroi d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux de la société et/ou de son Groupe ainsi que l'attribution ou la cession d'actions de la société dans le cadre de plans d'épargne entreprise ou groupe ou autres plans similaires ;
- la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans les conditions prévues par la loi ;
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ;
- l'annulation des actions acquises sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire convoquée ultérieurement ;
- la mise en œuvre de toute pratique de marché admise ou qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers et, plus généralement, la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur, sous réserve d'en informer les actionnaires par voie de communiqué ;
- décide que :
 - l'acquisition, la cession ou le transfert des actions pourront être effectués par tous moyens et à toute époque, en une ou plusieurs fois, et ce, dans le respect de la réglementation en vigueur, sur le marché ou hors marché, y compris par l'acquisition de blocs ou l'utilisation d'instruments dérivés négociés sur un marché réglementé ou de gré à gré ;
 - la société ne pourra pas acheter ses propres actions à un prix supérieur à 60 € hors frais d'acquisition. En cas d'opération sur le capital, notamment de division ou de regroupement des actions ou d'attribution gratuite d'actions aux actionnaires, ce montant sera ajusté dans les mêmes proportions (coefficient multiplicateur égal au rapport entre le nombre d'actions composant le capital avant l'opération et le nombre d'actions après l'opération). Le montant maximal que la société est susceptible de payer dans l'hypothèse d'achats au prix maximal fixé par l'Assemblée, soit 60 €, s'élèvera à 253 904 820 € ;
 - cette autorisation est valable pour une durée de 18 mois, à compter de la présente Assemblée. Elle prive de tout effet, pour la partie non utilisée et la période non écoulée, et remplace l'autorisation donnée aux termes de la douzième résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 22 juin 2020 ;
- donne tous pouvoirs au Conseil d'Administration, avec faculté de délégation et dans les limites décidées ci-avant, pour mettre en œuvre la présente autorisation, à l'effet notamment de passer tous ordres en bourse, conclure tous accords, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions prévues par la loi, fixer les modalités suivant lesquelles sera assurée, le cas échéant, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital dans les conditions prévues par la loi et, le cas échéant, les stipulations contractuelles y afférentes, établir tous

documents et communiqués, effectuer toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et, d'une manière générale, faire tout ce qui est nécessaire.

DE LA COMPÉTENCE DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE EXTRAORDINAIRE

Dix-neuvième résolution – Modification de l'article 10 1°) des statuts – Limite d'âge des administrateurs

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier l'article 10 1°) des statuts qui est désormais rédigé comme suit :

Le quatrième alinéa de l'article 10 1°) des statuts, actuellement rédigé comme suit : « Conformément à la loi, le nombre des administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction » est supprimé.

À la fin de l'article 10 1°) des statuts, il est inséré un nouvel alinéa rédigé comme suit :

« Tout administrateur doit être âgé de moins de 70 ans, étant précisé que si cette limite d'âge est atteinte en cours de mandat, l'administrateur concerné est autorisé à le poursuivre jusqu'à son terme mais ne sera pas rééligible après l'expiration de celui-ci. »

Vingtième résolution – Modification de l'article 15 des statuts – Mise en conformité avec la loi et utilisation de la visioconférence ou des moyens de télécommunication

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de modifier l'article 15 des statuts qui est désormais rédigé comme suit :

« 1° - Les Assemblées Générales sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi. Elles sont réunies au siège social ou en tout autre lieu précisé dans l'avis de convocation.

2° - L'Assemblée Générale se compose de tous les actionnaires, quel que soit le nombre de leurs actions, pourvu qu'elles aient été libérées des versements exigibles dans les conditions prévues par la loi.

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales par l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, dans les conditions et délais prévus par la loi, soit dans les comptes de titres nominatifs tenus par la société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité. L'inscription des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité est constatée par une attestation de participation délivrée par ce dernier, le cas échéant, par voie électronique, dans les conditions prévues par la loi. Toutefois, le conseil d'administration a la faculté, par voie de mesure générale, de réduire ou supprimer ces délais.

3° - Les Assemblées sont présidées par le Président du Conseil d'Administration ou, en son absence, par le Vice-président le plus âgé ou à défaut de Vice-président par l'administrateur le plus ancien présent à cette assemblée. À défaut, l'Assemblée élit elle-même son président.

4° - Sauf disposition légale ou réglementaire contraire, chaque membre de l'Assemblée Générale a autant de voix qu'il possède et représente d'actions, tant en son nom personnel que comme mandataire, sans limitation. Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions, eu égard à la quotité du capital social qu'elles représentent, est attribué :

- *à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative depuis quatre (4) ans au moins au nom du même actionnaire ;*
- *aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.*

Le droit de vote double cessera de plein droit pour toute action transférée en propriété. Néanmoins, n'interrompt pas le délai ci-dessus fixé ou conserve le droit acquis, tout transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs, au profit d'un conjoint ou d'un parent du degré successible.

5° - Lorsqu'il est fait usage par les actionnaires d'une formule de vote par correspondance, seules sont prises en compte les formules de vote parvenues à la société, si elles sont sous forme de papier, trois jours au moins avant la date de l'assemblée.

Lorsque la convocation le prévoit et dans les conditions qu'elle fixe, les actionnaires peuvent également adresser leurs formules de vote à la société par voie électronique. Seules sont prises en compte les formules de vote parvenues à la société, si elles sont sous forme électronique, jusqu'à la veille de la réunion de l'Assemblée Générale, au plus tard à 15 heures, heure de Paris.

Le Conseil d'Administration peut réduire ces délais au profit de l'ensemble des actionnaires.

Par ailleurs, la présence de l'actionnaire à l'Assemblée Générale entraîne l'annulation de la formule de vote par correspondance et/ou de la formule de procuration que ledit actionnaire aura le cas échéant fait parvenir à la société, sa présence prévalant sur tout autre mode de participation antérieurement choisi par lui. En dehors de la présence de l'actionnaire à l'Assemblée, sa formule de procuration n'est prise en considération que sous réserve des votes le cas échéant exprimés dans sa formule de vote par correspondance.

6° - Lorsque la convocation le prévoit et dans les conditions qu'elle fixe, les actionnaires peuvent participer aux assemblées générales par visioconférence ou par des moyens de télécommunication permettant leur identification dans les conditions prévues par la loi, y compris voter par des moyens électroniques de télécommunication.

Vingtième-et-unième résolution – Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses présentes délibérations en vue de l'accomplissement de toutes formalités, ainsi que tous dépôts et publications prescrits par la loi.

AUTRES INFORMATIONS





1	Informations incluses par référence	180
2	Table de concordance	180

1 Informations incluses par référence

En application du règlement délégué (UE) 2019/980 du 14 mars 2019 complétant le règlement (UE) numéro 2017/1129 du Parlement européen et du Conseil, les informations suivantes sont incluses par référence dans le Document d'Enregistrement Universel :

Document d'enregistrement universel 2019	Document de Référence 2018
Le Document d'enregistrement universel de l'exercice 2019 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D.20-0238) le 1 ^{er} avril 2020 :	Le Document de Référence de l'exercice 2018 a été déposé auprès de l'Autorité des marchés financiers (Enregistrement AMF D.19-0212) le 27 mars 2019 :
- Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 31 à 74 du Document d'enregistrement universel 2019 de la société LISI ; - Les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 17 à 30 du Document d'enregistrement universel 2019 de la société LISI ; - Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre partie du présent document.	- Les comptes consolidés et le rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés correspondant figurent aux pages 30 à 72 et 153 à 155 du Document de Référence 2018 de la société LISI ; - Les commentaires sur l'exercice figurent aux pages 16 à 27 du Document de Référence 2018 de la société LISI ; - Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes par une autre partie du présent document.

2 Table de concordance

ANNEXE 1 DU RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) N° 2019/980

No	Rubrique	Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)	Page(s)
1	Personnes responsables	1	4
2	Contrôleurs légaux des comptes	1	4
3	Facteurs de risque	2 – 5	71-72 – 141 à 146
4	Informations concernant l'émetteur	1	8 à 17
5	Aperçu des activités		
5.1	Principales activités	2	20 à 33
5.2	Principaux marchés	2	20 à 33
5.3	Événements importants	2 – 3	39 – 96
5.4	Stratégie et objectifs	1	13 à 15
5.5	Dépendance éventuelle	2 – 3	72 à 74 – 93
5.6	Éléments fondateurs de toute déclaration de l'émetteur concernant sa position concurrentielle	2	20 à 33
5.7	Investissements	2 – 3	20 à 33 – 47 à 49 – 68-69 – 89
6	Structure organisationnelle		
6.1	Description sommaire	1	5 à 7
6.2	Filiales importantes	1 – 2 – 3	6 – 7 – 42 – 43 – 94
7	Examen de la situation financière et du résultat		
7.1	Situation financière	2 – 3	20 à 74 – 82 à 96
7.2	Résultat d'exploitation	2 – 3	20 à 74 – 82 à 96
8	Trésorerie et capitaux		
8.1	Capitaux	1 – 2 – 3	8 à 11 – 36 – 38 – 54 - 55 – 86 – 87
8.2	Source et montant des flux de trésorerie	2 – 3	37 – 54 – 59 – 87
8.3	Conditions d'emprunt et structure financière	2 – 3	58 à 62 – 71 à 73 – 90 à 93
8.4	Restriction à l'utilisation des capitaux	NA	NA
8.5	Sources de financement attendues	2	53 – 58 à 60 – 71 à 73 – 90 à 91
9	Environnement réglementaire	1	8 à 17
10	Information sur les tendances	2 – 3	25 à 33 – 83 – 96
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	2 – 3	29 – 83

No	Rubrique	Document d'enregistrement universel	
		Chapitre(s)	Page(s)
12	Organes d'Administration, de Direction et de Surveillance et Direction générale		
12.1	Organes d'Administration et de Direction	6	153 à 169
12.2	Conflit d'intérêts au niveau des organes d'Administration et de Direction	6	163
13	Rémunérations et avantages		
13.1	Rémunération versée et avantages en nature	2 – 3 – 6	71 – 96 – 164 à 169
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins de versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	2	56 à 58
14	Fonctionnement des organes d'Administration et de Direction		
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	6	153 – 154
14.2	Contrats de service liant les membres des organes d'Administration	1 – 6	9-10 – 163
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité des Rémunérations	6	152 à 154
14.4	Déclaration sur la conformité au régime du Gouvernement d'entreprise	6	170
14.5	Modifications futures de la composition des organes d'Administration et de Direction et des Comités	6	153 – 154
15	Salariés		
15.1	Nombre de salariés	4	108 à 110
15.2	Participations et stock-options	4	113 à 116
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés au capital de l'émetteur	4	113 – 114
16	Principaux actionnaires		
16.1	Actionnaires détenant plus de 5% du capital social et des droits de vote	1	9 – 10
16.2	Existence de droits de vote différents	1	9 – 10
16.3	Contrôle de l'émetteur	1	8 à 12
16.4	Accord connu de l'émetteur dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	NA	NA
17	Transactions avec des parties liées	3	94
18	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur		
18.1	Informations financières historiques	3	8 – 96 – 180
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	NA	NA
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	3	77-78 – 97 – 99
18.4	Informations financières proforma	NA	NA
18.5	Politique en matière de dividendes	1	10
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	NA	NA
18.7	Changement significatif de la situation commerciale ou financière	NA	NA
19	Informations supplémentaires		
19.1	Capital social	1	8 à 10
19.2	Acte constitutif et statuts	1	16 – 17
20	Contrats importants		NA
21	Documents disponibles		4 – 17

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

lisi