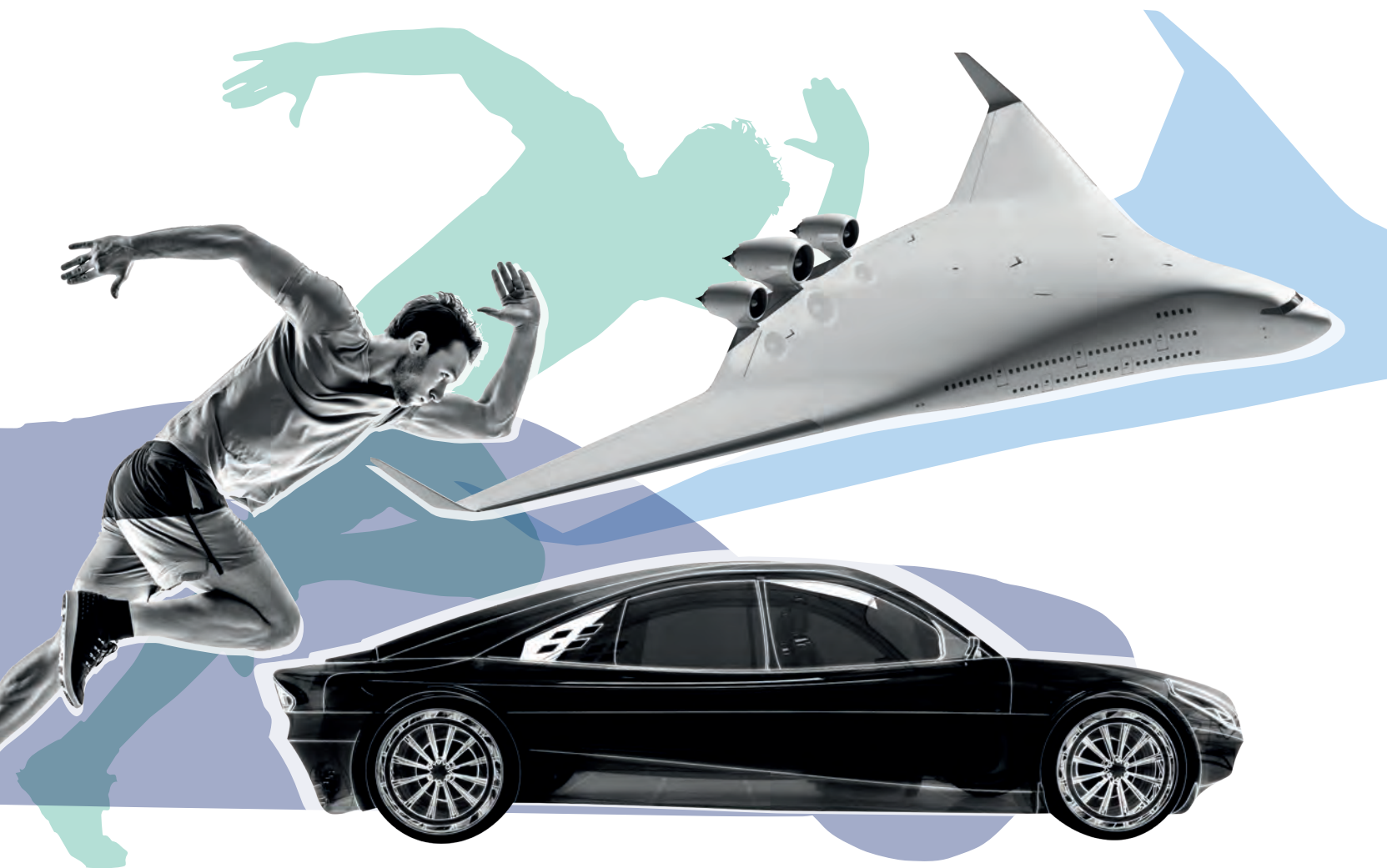


2021 / Rapport intégré



lisi

Rapport d'activité intégré

Périmètre et modalités

Inspiré des lignes directrices du cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), ce rapport annuel intégré présente l'écosystème ainsi que le modèle économique et de création de valeur du Groupe LISI. Ce document est un condensé de l'activité et des résultats de la société pour l'exercice 2021 qui permet de renforcer le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes, dans une démarche volontaire de transparence et d'amélioration continue.

Les contenus ont notamment été sélectionnés selon leur pertinence au regard de la valeur créée par le Groupe. Ils ont été nourris par des échanges avec les Directions Générales, Industrielle et Financière du Groupe, ainsi que les services en charge du développement des Ressources Humaines (RH), Santé Sécurité et Environnement (HSE) et Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Ils bénéficient également de la contribution des Directions Générales, Marketing et Innovation des trois divisions LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI MEDICAL.

Sauf indication contraire, les informations présentées dans ce rapport concernent l'exercice 2021 arrêté au 31 décembre 2021.

Sommaire

Profil du Groupe

- 02** 02 Message de la Direction
- 04 LISI, un groupe industriel mondial
- 07 Notre raison d'être
- 08 Des valeurs partagées
- 10 Un modèle d'affaires diversifié
- 12 L'offre LISI AEROSPACE
- 14 L'offre LISI AUTOMOTIVE
- 16 L'offre LISI MEDICAL
- 18 Un acteur mondial
- 20 240 ans d'histoire industrielle

Écosystème & enjeux

- 23** 24 Engagé dans une relation de confiance avec l'ensemble de nos partenaires
- 26 LISI, acteur d'un monde qui change

Faits marquants 2021

- 30** 30 Faits marquants 2021

La vision stratégique

- 35** 36 *New Deal* : un plan pour préparer l'avenir
- 38 Les leviers d'une croissance durable

L'engagement

- 53** 54 RSE : une stratégie en 5 axes
- 60 Gouvernance : répondre aux enjeux stratégiques

Performances 2021

- 66** 67 Performances consolidées
- 68 LISI AEROSPACE
- 72 LISI AUTOMOTIVE
- 76 LISI MEDICAL

Répartition de la valeur

- 80** 80 Une création de valeur répartie
- 82 Données boursières
- 84 Données financières
- 88 Autres informations sur LISI

Message de la Direction



GILLES KOHLER
Président de LISI

EMMANUEL VIELLARD
Directeur Général de LISI



La solidité de notre position financière a été maintenue grâce à la **mobilisation** des équipes, qui ont continué à **déployer avec vigueur** notre plan global d'adaptation *New Deal*."

Le Groupe LISI a connu au cours de l'exercice 2021 une situation sans précédent avec une nouvelle baisse de l'activité, qui a cependant été contenue (-66 M€ par rapport à 2020), pour atteindre un chiffre d'affaires de 1 163,9 M€. En revanche, nous avons fait preuve d'une forte résilience en affichant des résultats financiers conformes aux objectifs fixés (amélioration de nos principaux indicateurs financiers par rapport à 2020).

Le Groupe LISI a évolué au cours de l'exercice dans un environnement toujours perturbé par la pandémie de COVID-19 dont les effets principaux se sont matérialisés par de fortes hausses de coûts des matières premières (aciers et plastiques), un renchérissement global des consommables de production et des coûts de transport, et enfin des tensions locales sur les marchés de l'emploi dans un contexte de reprise progressive de l'activité économique mondiale.

Dans cet environnement particulier, le Groupe LISI a poursuivi le déploiement du plan *New Deal* mis en œuvre dès les premiers mois de la crise.

Le Groupe LISI devra ainsi encore relever de nombreux défis en 2022 tels que l'absorption de l'inflation sur les coûts de fabrication et la capacité à augmenter les volumes et notamment à embaucher dans un marché de l'emploi en forte tension. En parallèle, il devra assurer la poursuite du développement et la montée en cadence des nouveaux produits dans ses niches d'activité stratégiques.

Sous réserve d'un contexte sanitaire et économique préservé, le Groupe LISI devrait retrouver en 2022 une croissance organique de son activité et continuer à améliorer ses principaux indicateurs financiers.

Renforcer nos activités stratégiques

La solidité de notre position financière a été maintenue grâce à la force des équipes, qui ont continué à œuvrer pour suivre notre plan global d'adaptation « *New Deal* ». Nous avons ainsi renforcé nos positionnements stratégiques sur nos activités à forte valeur ajoutée – avec les cessions de Jeropa (LISI MEDICAL, États-Unis) et de LACE (LISI AEROSPACE, France), et l'acquisition de la société B&E Manufacturing (LISI AEROSPACE, États-Unis).

Notre objectif est de continuer d'avancer pour atteindre une position de leader, parmi les 2 ou 3 premiers mondiaux dans chaque segment, dans chaque Business Group. Et c'est pourquoi nous transformons toutes les opportunités du marché existant en croissance organique ou externe.

Renforcer les engagements RSE

Pour répondre aux enjeux de demain, nous continuerons à favoriser l'engagement collectif et individuel pour avoir un impact positif économique, social et environnemental. Cette démarche est au cœur de notre vision et nous nous y appliquons depuis longtemps.

Nous comptons ainsi sur la volonté et l'esprit entrepreneurial de nos collaborateurs, sur la fidélité de nos actionnaires, sur l'exigence de nos clients, sur l'accompagnement de nos fournisseurs, et sur la confiance de nos partenaires bancaires.

Malgré les nouvelles difficultés qui émergent avec le conflit en Ukraine, le Groupe LISI n'est pas directement exposé, avec aucun site de production, ni activité significative dans les pays directement impliqués. Néanmoins, certains approvisionnements notamment en Titane peuvent provenir de Russie et affecter certaines lignes de production aéronautiques. En collaboration étroite avec ses clients, le Groupe étudie toutes les options pour atténuer ce risque et notre confiance dans l'avenir reste positive. Avec tous les efforts entrepris, la capacité de rebond du Groupe est intacte.

Emmanuel Viellard, Directeur Général
Gilles Kohler, Président

LISI, un groupe industriel mondial

LISI est un groupe industriel mondial, spécialisé dans la fabrication de solutions d'assemblage et de composants à forte valeur ajoutée pour les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du médical. Partenaire des plus grands acteurs mondiaux et porté par ses valeurs familiales de long terme, LISI innove et investit dans la recherche et le développement des produits de demain.

Le Groupe adapte son outil industriel pour répondre aux besoins actuels et futurs de ses clients, notamment en matière de qualité, de sécurité et de performance. Le Groupe LISI se différencie ainsi en s'appuyant sur deux axes stratégiques : l'innovation et l'excellence opérationnelle, tout en intégrant une forte culture RSE.

1,16 Md€

de chiffre d'affaires

42

sites répartis dans

13

pays

9 480

collaborateurs

Des résultats conformes aux objectifs

66,6 M€

Résultat opérationnel courant publié, soit 5,7 % de marge opérationnelle (+ 0,5 point / 2020)

49,5 M€

Free Cash Flow (*) largement positif (4,3 % du chiffre d'affaires)

44,0 M€

Résultat net publié en très fort redressement / 2020

(*) Capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR.

Des savoir-faire communs

Chacun des trois secteurs d'activité du Groupe fait appel à des procédés de fabrication comparables pour la transformation des métaux et des matières plastiques. Ces savoir-faire partagés et très intégrés avec les opérations de reprise constituent la structure métier du Groupe, l'identité sur laquelle il a bâti son expertise industrielle et son développement.

Métaux

Déformation

Le Groupe LISI maîtrise la gamme complète des technologies de déformation des métaux pour obtenir des pièces de toute dimension à des cadences de production élevées. On y trouve entre autres la forge, le formage, la frappe à froid, l'extrusion, le matriçage, etc.

Fabrication additive métallique

La fabrication additive métallique, plus communément désignée par impression 3D en métal, consiste à déposer des couches successives d'alliages métalliques pour générer une forme.

Reprise et traitement

Les opérations de reprise permettent de donner les caractéristiques finales à la pièce (caractéristiques dimensionnelles, mécaniques, état de surface, protection et aspect) à travers les opérations d'usinage (fraisage, tournage, rectification, etc.) de traitement thermique ou de traitement de surface.

Plastiques

Injection

L'injection plastique consiste à remplir sous pression un moule avec de la matière plastique rendue fluide par chauffage. Cette technique permet la réalisation de formes complexes en petites et grandes séries.

Usinage

Les produits plastiques peuvent être usinés pour respecter des contraintes d'aspect ou dimensionnelles.

3 activités complémentaires aux cycles différenciés et à fort contenu technologique



LISI AEROSPACE

558 M€ CA 2021

48 % du CA Groupe

5 402 collaborateurs

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

Fixations

Cette gamme très large regroupe les solutions de fixations standards et spécifiques pour toutes les applications aéronautiques, de verrouillage, des raccords hydrauliques, ainsi que d'un large panel de fixations d'intérieur.

Composants de structure

Cette gamme regroupe une variété de pièces et de composants complexes qui assurent des fonctions vitales sur les avions et les hélicoptères, comme des composants de roues, de freins, de systèmes d'actionneurs mais aussi des composants de moteurs (aubes, aubes fan...).

LISI AUTOMOTIVE

485 M€ CA 2021

42 % du CA Groupe

3 273 collaborateurs

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

Fixations vissées

Cette gamme de produits regroupe des solutions d'assemblage multi-matériaux, des systèmes de fixations de batteries, des vis d'entraînement pour mécatronique embarquée, des pièces complexes de transmission de puissance ou toutes autres fixations au standard automobile.

Fixations clippées

Cette gamme couvre tous les systèmes de fixations clippées pour habillage intérieur et extérieur, les attaches pour tubes et câbles, ainsi que des solutions pour l'allègement et l'optimisation des assemblages.

Composants de sécurité

Cette gamme de produits couvre les composants pour les systèmes de freinage, de gestion des fluides, de réglage de sièges et de sécurité intérieure de l'habitacle.

LISI MEDICAL

122 M€ CA 2021

10 % du CA Groupe

768 collaborateurs

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

Implants de reconstruction

Cette gamme de produits couvre les implants orthopédiques de reconstruction des articulations (hanche, genou, épaule) et les instruments de chirurgie orthopédique.

Composants de chirurgie mini-invasive

Cette gamme comprend les composants utilisés en chirurgie robotisée ou manuelle comme les agrafeuses, les pinces, les lames, les ciseaux, ...

Implants rachidiens et de traumatologie

Cette gamme regroupe les dispositifs médicaux pour traiter des traumatismes ou déformations osseuses (connecteurs, vis, cages, plaques, tiges, prothèses...)



Notre raison d'être

— Depuis 2019, le Groupe LISI a mis en place un comité de pilotage afin de définir sa raison d'être. Nous avons décidé d'en élaborer la rédaction selon un processus collaboratif interne adapté pour exprimer nos convictions avec force.

Dans le cadre de cette démarche, nous avons consulté le Conseil d'Administration afin de définir les grandes orientations, puis le Comité Exécutif, dont la mission consiste à bâtir ce que sera demain notre raison d'être. Cette démarche interne exprime un vrai choix et affirme la volonté forte d'appuyer notre vision et de représenter concrètement ce que nous faisons tous les jours, notre ADN. Notre objectif est de formaliser et d'officialiser notre raison d'être au cours de l'année à venir et de la diffuser largement en interne et en externe.

Soyez prêts !



TECHNOLOGIE

OPTIBLIND™

Proposer des solutions innovantes pour les avions de demain.

Des valeurs partagées

— Convaincu de l'importance d'une stratégie active de développement durable, le Groupe LISI cherche à favoriser l'engagement collectif. Cette démarche de long terme s'est construite sur des valeurs aujourd'hui partagées par l'ensemble des collaborateurs du Groupe dans le monde entier.

Voir loin

#Ensemble #Pérennité

Le Groupe LISI s'est toujours adapté aux évolutions de son temps. Aujourd'hui, nous avons à cœur de poursuivre l'œuvre des générations de femmes et d'hommes qui ont fait de LISI une entreprise internationale, pérenne et performante. Conscients de nos impacts sur la société et l'environnement, nous privilégions le long terme et veillons à réduire l'empreinte environnementale de nos sites en accord avec notre plan stratégique de développement.

L'ÉLÉMENT DE PREUVE

- Le Groupe LISI a obtenu en 2021 la note de 82/100 au classement de l'Index Gaia, qui évalue depuis 2009 les performances environnementales, sociales et de gouvernance des entreprises françaises de petites et moyennes capitalisations.

Communiquer avec transparence

#Ensemble #Intégrité #Transparence

Nous agissons, dans tout ce que nous faisons, avec honnêteté, conscience, franchise et dans le respect des réglementations. Nous attendons de nos collaborateurs et de nos partenaires un comportement exemplaire. Nous créons des relations transparentes et durables avec nos clients et nos fournisseurs et communiquons régulièrement sur nos engagements et nos résultats.

L'ÉLÉMENT DE PREUVE

- En 2021, le Groupe LISI a lancé une semaine dédiée à la qualité de vie au travail pour tous les sites avec un double objectif : favoriser le développement des personnes et la performance globale. Une enquête digitalisée a été lancée avec un taux de satisfaction de 78 %. Lire p. 33 (faits marquants)

Cultiver l'innovation

#Ensemble #Innovation #Digital

Nous anticipons les évolutions et les risques associés à nos métiers pour proposer les meilleures solutions aux parties intéressées. L'innovation se nourrit de technologie et de créativité. Nous concevons des produits et services respectueux de l'environnement en prenant en compte l'ensemble de leur cycle de vie.

L'ÉLÉMENT DE PREUVE

- Le Groupe LISI a constitué deux réseaux internes d'expertise : une communauté d'experts afin de favoriser la collaboration entre spécialistes au sein des trois divisions du Groupe ; une communauté digitale, dont le rôle est d'accompagner et de soutenir la transformation numérique de l'entreprise. Lire p. 31 (faits marquants)

Développer nos compétences

#Ensemble #Humain #Évolution

Les femmes et les hommes qui œuvrent au sein de LISI sont le premier moteur de notre développement. Nous assurons la promotion et le développement des compétences et mettons un point d'honneur à promouvoir les femmes de talent qui comptent et qui font la richesse de notre Groupe. Nous préservons la santé, la sécurité et le bien-être. Nous appliquons une politique de non-discrimination et de diversité à toutes les étapes de gestion des ressources humaines.

L'ÉLÉMENT DE PREUVE

- Pilier de la stratégie du développement des compétences, LISI Knowledge Institute a ouvert un nouveau centre de formation en 2021. Il propose à l'ensemble des collaborateurs des programmes sur mesure. Lire p. 32

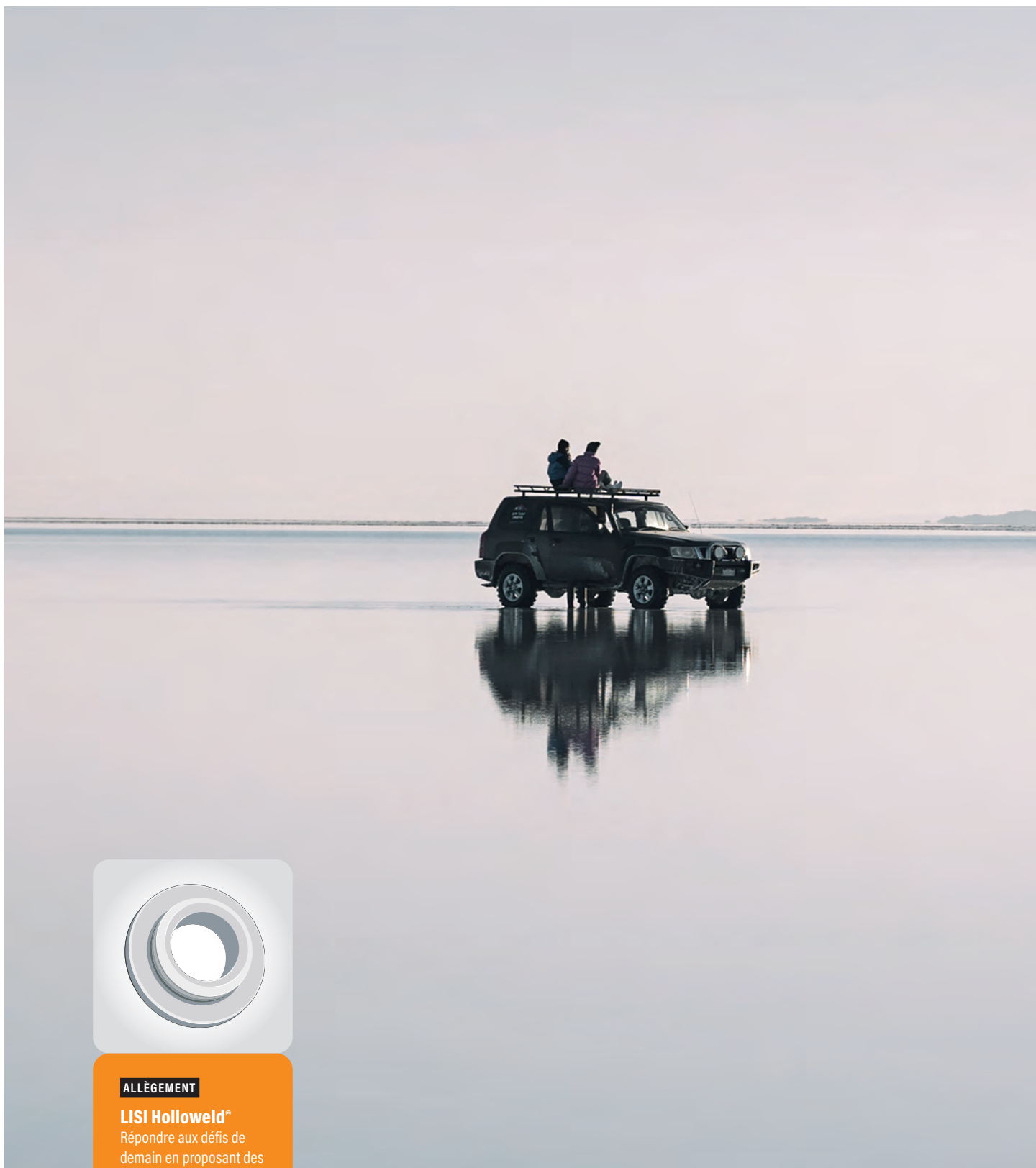
Viser toujours plus haut

#Ensemble #Excellence #Pragmatisme

Nous mettons tout en œuvre pour proposer des produits et des services compétitifs de qualité, qui atteignent les plus hauts standards et l'excellence qu'attendent nos parties intéressées. Nous mesurons continuellement notre performance et cherchons en permanence à nous améliorer. La satisfaction de nos clients est la principale garantie de notre pérennité. Nous sommes individuellement et collectivement engagés et impliqués, pour anticiper et aller au-delà des attentes de l'ensemble des parties prenantes. Nos actions visent à être pratiques et concrètes.

L'ÉLÉMENT DE PREUVE

- En cours de déploiement, le projet Forge 2022 concerne le transfert des forges historiques de Bologne (Haute-Marne) vers un nouveau site implanté à Chaumont (52). Ce nouveau bâtiment bénéficiera des dernières technologies de production (Organisation optimale des flux, réduction des distances parcourues par les produits dans l'usine, industrie 4.0, gestion technique centralisée, Building Information Modeling...).



ALLÈGEMENT

LISI Holloweld®

Répondre aux défis de demain en proposant des solutions qui permettent d'alléger les véhicules.

Un modèle d'affaires diversifié

Nos ressources

Capital social & humain

- 9 480 collaborateurs répartis dans 13 pays
- Dont 23 % de femmes
- Une université d'entreprise LKI
- Une attention dans la durée à la 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

- 42 sites de production dans 13 pays
- Dont 3 sites labellisés Vitrine Industrie du Futur par l'Alliance Industrie du Futur
- Ratio de 394 robots pour 10 000 employés

Capital financier

- 1 053,5 M€ de capitaux propres
- 49,5 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
- 5,3 % d'investissements dédiés au HSE
- LISI signataire du :
 - Global Compact
 - French Business Climate Pledge

Nos impacts

Capital social & humain

- Modèle social favorable et attractif : participation, intéressement, actionnariat salarié et épargne salariale
- 167 829 heures de formation
- Taux de satisfaction de 78 % à l'enquête Qualité de vie au travail
- TF1* = 8,0

* TF1 = nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt par million d'heures travaillées

Capital intellectuel

- 10 inventions en 2021**

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

Capital industriel

- 13 M€ d'investissement pour développer la capacité de nos usines, soit 19 % du total des investissements
- 100 % des sites de production certifiés selon les référentiels EN 9100 (aéronautique), IATF 16949 (automobile), ISO 13485 (médical)

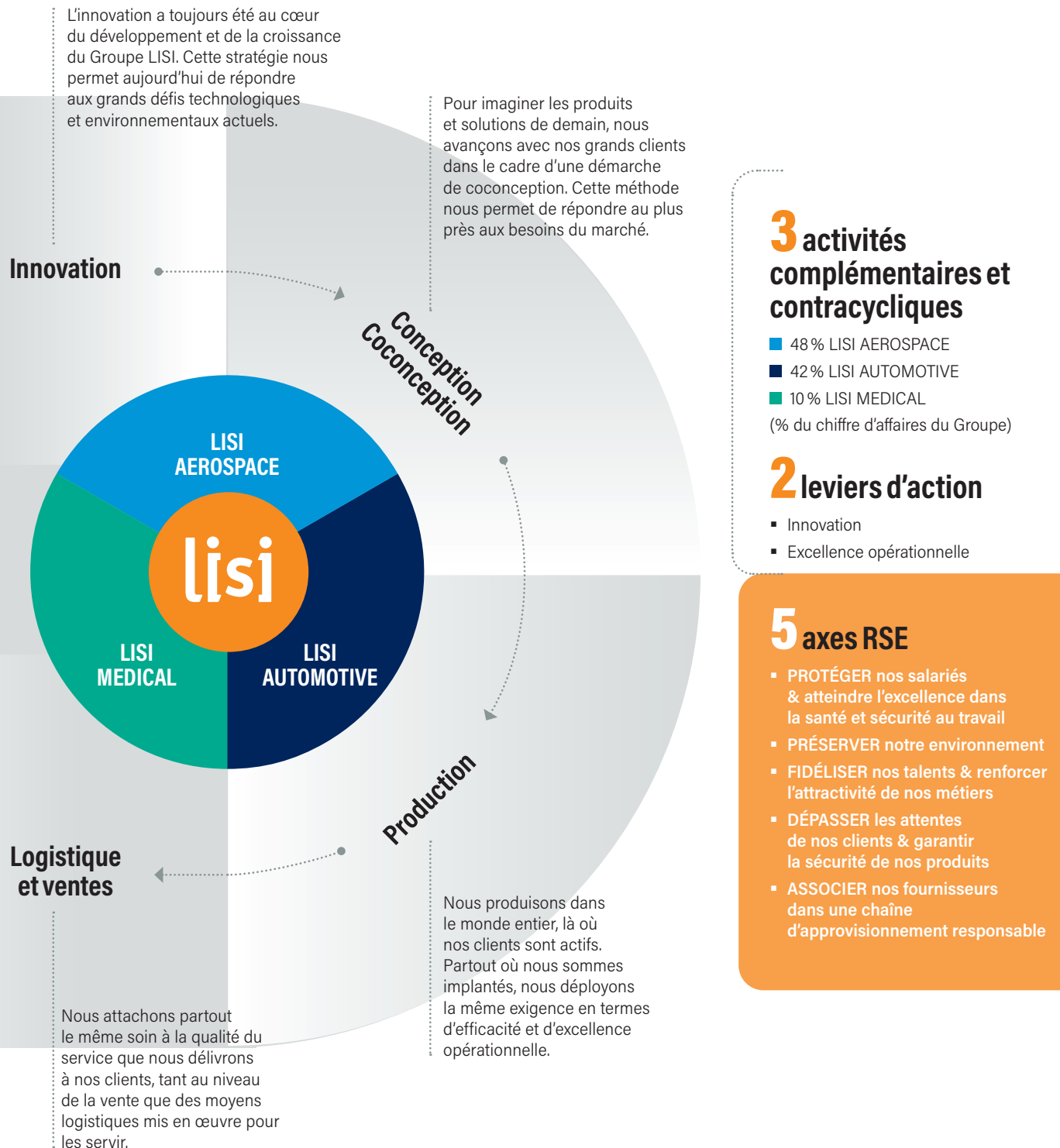
Capital financier

- 5,7 % de marge opérationnelle
- 13,2 % de marge d'excédent brut d'exploitation
- 5 % de ROCE

Capital sociétal & environnemental

- 82/100 à l'Indice Gaïa
- Une empreinte environnementale réduite entre 2018 et 2021 rapportée à la création de valeur ajoutée
 - 22 % de consommation d'eau
 - 8 % de production de déchets
- 84 % des sites certifiés pour l'ISO 14001 et 45001

Notre modèle



L'offre LISI AEROSPACE

— Acteur de l'industrie aéronautique de rang mondial, LISI AEROSPACE conçoit et produit une très large gamme de systèmes d'assemblage et des composants de structure à forte valeur ajoutée. La division accompagne les principaux avionneurs et les grands équipementiers dans le développement des grands programmes d'innovation, afin de développer les aéronefs de demain, plus sûrs et plus respectueux de l'environnement.

Fixations

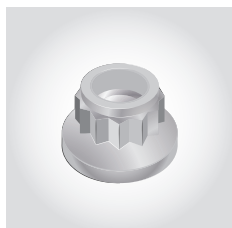
62 % du chiffre d'affaires de la division

Présent dans le Top 3 mondial du secteur des fixations aéronautiques, LISI AEROSPACE se positionne en leader en termes d'innovation produits et process. Sa dimension internationale lui permet de rester proche des plus grands acteurs mondiaux de l'industrie aéronautique et d'être au cœur de tous les programmes d'innovation.

Les secteurs où LISI AEROSPACE vise le leadership



Les raccords hydrauliques



Les écrous moteur



Les verrous



La solution OPTIBLIND™

Les secteurs où LISI AEROSPACE est leader

- Les solutions HI-LITE™ standard et STARLITE™ en alternative
- Les solutions d'installation à forte interférence
- Les solutions pour les assemblages à forte tension

Composants de structure

38 % du chiffre d'affaires de la division

L'activité composants de structure comprend la fabrication et la finition de pièces métalliques critiques à forte valeur ajoutée. Elles peuvent être forgées, formées à chaud ou à froid ou issues de procédés additifs d'impression 3D. À l'avant-garde de l'innovation process, la division LISI AEROSPACE est un leader européen pour la fabrication d'aubages moteur et un acteur mondial de premier plan pour les composants de structure de moyenne taille.

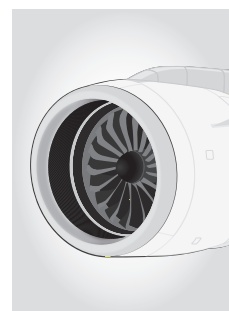
Les Composants primaires formés et forgés



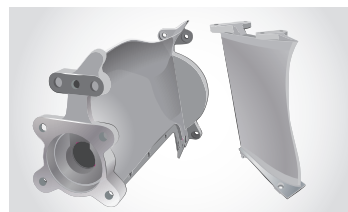
Aubes mobiles et redresseurs*



Bord d'attaque*



Lèvre d'entrée d'air**



Bras structurel et OGV*



Pignon semi-usiné de boîte de transmission de puissance

* (moteur LEAP)

** (Airbus A320NEO)



AXES DE DÉVELOPPEMENT

Extension du portefeuille de produits

LISI AEROSPACE intensifie ses efforts de R&D afin d'élargir encore son portefeuille de produits sur les segments où la division est en position de leader. C'est le cas des écrous associés à une fonction de clipsage (Clip Nuts) et les écrous auto-serrants ou auto-bloquants (Nuts Plate).

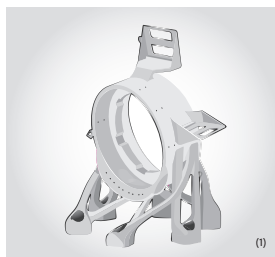
Des solutions pour les nouvelles architectures d'avion

LISI AEROSPACE est particulièrement actif dans la mise au point de solutions adaptées aux nouvelles architectures d'avion et de moteur comme les systèmes d'assemblage aveugle OPTIBLIND™. Ces innovations permettent des avancées significatives dans la mise en œuvre des avions du futur.

Optimisation des assemblages

LISI AEROSPACE développe depuis plusieurs années des solutions disruptives permettant d'optimiser les assemblages. Pour réduire les coûts des phases ou pour optimiser les opérations de maintenance, les Smart Fasteners, dont le développement a été entamé en 2021, permettront par exemple de mesurer la tension de la fixation pendant toute la durée de vie du produit.

Fabrication additive



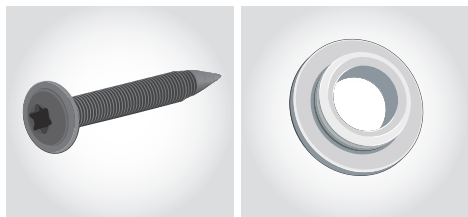
- Pièces aluminium pour *Thales Alenia Space*⁽¹⁾ : supports d'antenne, de roues à inertie, d'équipements et de mécanismes.
- Pièces Titane, Inconel ou Super Alliage de premier plan pour les composants de structure de moyenne taille.

L'offre LISI AUTOMOTIVE

— La division conçoit et produit des systèmes de fixations vissées (36 % du chiffre d'affaires), des solutions clippées (37 % du chiffre d'affaires) et des composants mécaniques de sécurité (27 % du chiffre d'affaires de la division) pour les constructeurs et équipementiers automobiles. En innovant en permanence, LISI AUTOMOTIVE contribue à améliorer la fiabilité et la sécurité des véhicules développés par les plus grandes marques automobiles du monde. LISI AUTOMOTIVE a pour ambition d'être un contributeur clé de la transformation majeure de l'industrie automobile. Pour cela, la division participe activement aux grands changements techniques et technologiques de son industrie : véhicules électrifiés, allégés, connectés, autonomes, etc.

Assemblages multi-matériaux

Au cœur des défis du secteur automobile, l'allègement permet de réduire les émissions de CO₂, de réduire la consommation, de gagner en autonomie, etc. LISI AUTOMOTIVE développe des solutions d'assemblage multi-matériaux dont le poids est optimisé. Elles permettent une fixation sûre et robuste entre différents types de matériaux : aciers, alliages d'aluminium et composites.



Vis multi-matériaux fluo-taraudeuse (EBS)

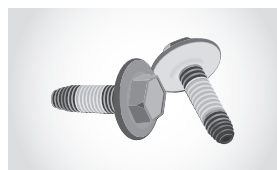
Pion à souder LISI Holloweld®



LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS®

Électro-mobilité

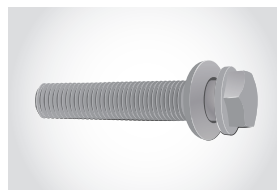
L'électrification croissante des véhicules induit de nouveaux besoins : les assemblages doivent par exemple assurer une étanchéité parfaite ou réunir en toute sécurité des composants de tensions différentes. LISI AUTOMOTIVE accompagne ses clients constructeurs et équipementiers avec des solutions innovantes et adaptées aux nouveaux enjeux de mobilité.



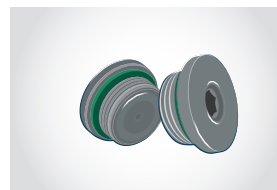
Vis avec étanchéité sous tête



Vis avec isolation



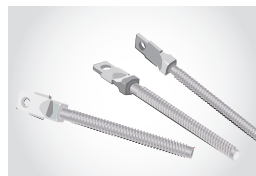
Vis e-motor



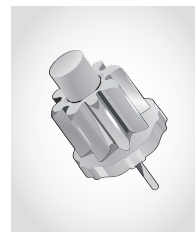
Bouchon Punch Powertrain

Électrification des fonctions relatives

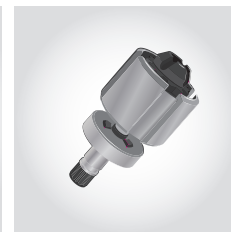
Comme les chaînes de traction elles-mêmes, les systèmes de mobilité intérieure des véhicules de demain (sièges, organes de confort de l'habitacle, systèmes de freinage...) sont actionnés par des moteurs électriques. LISI AUTOMOTIVE développe notamment de nouvelles générations de pignons et de vis d'entraînement spécifiquement conçues pour ces développements mécatroniques.



Sécurité intérieure : vis d'entraînement pour mécatronique embarquée (Leadscrew)



Système de sécurité intérieure (pignon EPUPMP) : mécanismes de ceinture et de siège



Freinage : tiges de guidage et freins de parking électriques



AXES DE DÉVELOPPEMENT

Mobilité propre et allègement des véhicules

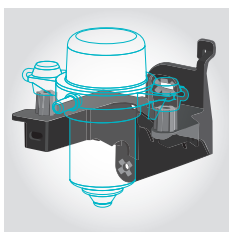
Près d'un véhicule sur cinq vendus en Europe est électrifié. LISI AUTOMOTIVE intensifie ses efforts de R&D afin de proposer des solutions innovantes – assemblage, mécanique, allègement... – pour accompagner cette rapide transition énergétique. La division renforce par ailleurs son activité de conquête commerciale sur les nouvelles générations de véhicules électriques et hybrides.

Solutions d'assemblage de nouvelle génération

Pour répondre aux nouvelles problématiques d'assemblage, LISI AUTOMOTIVE dispose d'un démonstrateur semi-industriel et d'un laboratoire pour concevoir et développer des solutions multi-matériaux (acier et aluminium par exemple) associant la texturation laser et la métallisation à froid. Ce système de fabrication additive réduit significativement l'empreinte carbone du point d'assemblage.

Solutions d'assemblage pour limiter le bruit et les vibrations

Le confort acoustique est une problématique nouvelle directement liée à l'électrification des véhicules. LISI AUTOMOTIVE propose une gamme de solutions d'assemblage qui permet de réduire les bruits et les vibrations dans les véhicules, et donc d'améliorer le confort dans l'habitacle.



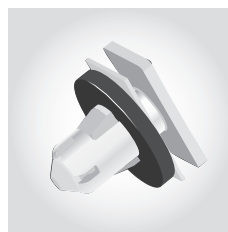
Support de pompe



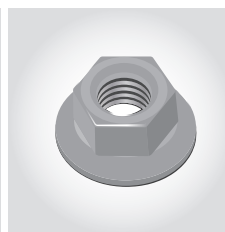
Goulotte de câblage

Solutions d'assemblage aux standards automobiles

LISI AUTOMOTIVE conçoit et développe une gamme complète de produits aux standards du secteur automobile. Ces produits en métal, plastique, ou combinaison métalloplastique permettent de standardiser et de simplifier les opérations de montage chez les constructeurs et les équipementiers.



Clip standard automobile



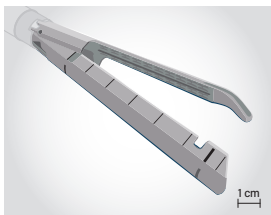
Écrou standard automobile

L'offre LISI MEDICAL

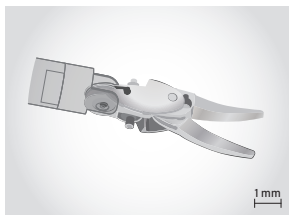
— LISI MEDICAL est un producteur contractuel dans le domaine des dispositifs médicaux. Il est spécialisé dans la production d'implants orthopédiques et d'instruments de chirurgie mini-invasive sur la base de spécifications précises. Acteur d'un secteur en mutation rapide, LISI MEDICAL accompagne activement la croissance de ses clients grâce à son expertise industrielle, sa capacité d'innovation et un niveau de qualité reconnu.

Instruments de chirurgie mini-invasive

40 % des ventes en 2021



Agrafeuse



Ciseaux



Lame



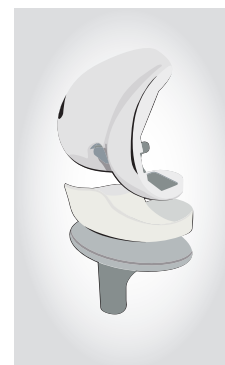
Pince

Implants de reconstruction

44 % des ventes en 2021



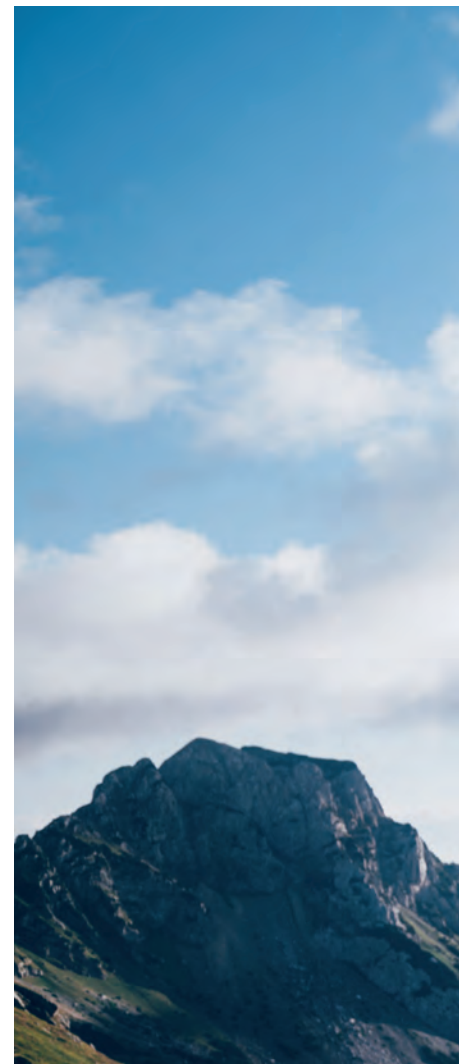
Hanche



Genou



Épaule





AXES DE DÉVELOPPEMENT

Accompagner la croissance de la chirurgie mini-invasive

LISI MEDICAL renforce sa présence auprès des leaders de la chirurgie mini-invasive tout en diversifiant son positionnement produit. D'importants investissements ont été réalisés pour accompagner la croissance du marché et soutenir la production des nouveaux produits développés lors de la période COVID.

Augmentation des volumes d'implants articulaires

Le plan d'investissements doit permettre d'accroître la capacité de production sur les segments des implants rachidiens et des prothèses de reconstruction articulaire dont le marché est en forte croissance, et qui vise à renforcer notre offre sur le segment du genou.

Implants rachidiens et de traumatologie complexe

LISI MEDICAL confirme son expertise et son développement dans des dispositifs médicaux complexes pour traiter des traumatismes et favoriser l'ostéosynthèse.

Un positionnement « *More than a part* »

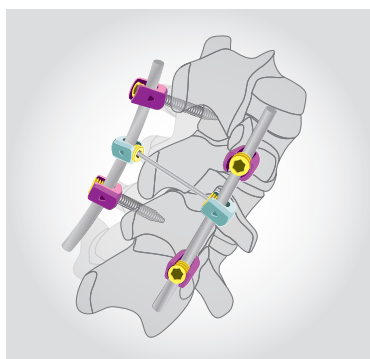
La division se positionne en tant que multispécialiste, partenaire sur le long terme des acteurs de l'industrie de dispositifs médicaux avec un positionnement « *More than a part* », en accompagnant nos clients de la conception optimisée jusqu'à la production de service.

Implants rachidiens et de traumatologie

16 % des ventes en 2021



Plaque de traumatologie



Vis pédiculaires et Connecteurs

Un acteur mondial

Sites de production par zone géographique



Sites de production par activité

LISI AEROSPACE

18
SITES DE
PRODUCTION

DANS **8** PAYS

— France

AYGUEMORTE-LES-GRAVES
BAR-SUR-AUBE
BOLOGNE
MARMANDE
PARTHENAY
SAINT-BRIEUC
SAINT-OUEN-L'AUMÔNE
VIGNOUX-SUR-BARANGEON
VILLEFRANCHE-DE-ROUERGUE

— Hors de France

BANGALORE* (INDE)
CHIHUAHUA* (MEXIQUE)
CITY OF INDUSTRY (ÉTATS-UNIS)
DORVAL (CANADA)
GARDEN GROVE (ÉTATS-UNIS)
IZMIR (TURQUIE)
RUGBY (ROYAUME-UNI)
RZESZÓW (POLOGNE)
TORRANCE (ÉTATS-UNIS)

* sites secondaires

LISI AUTOMOTIVE

20
SITES DE
PRODUCTION

DANS **8** PAYS

— France

DASLE
DELLE
LA FERTÉ-FRESNEL / DREUX
MÉLISEY
PUISEUX

— Hors de France

ČEJČ (RÉPUBLIQUE TCHÈQUE)
FUENLABRADA (ESPAGNE)
HEIDELBERG (ALLEMAGNE)
KIERSPE (ALLEMAGNE)
LAKE ZURICH (ÉTATS-UNIS)
LIVONIA (ÉTATS-UNIS)
MELLRICHSTADT (ALLEMAGNE)
MONTERREY (MEXIQUE)
QUERÉTARO (MEXIQUE)
SHANGHAI (CHINE)
SUZHOU (CHINE)
TANGER (MAROC)
ZHUOZHOU (CHINE)

— Activités support

GRANDVILLARS
(PRÉPARATION MATIÈRE)
LURE (OUTILLAGE)

LISI MEDICAL

4
SITES DE
PRODUCTION

DANS **2** PAYS

— France

HÉROUVILLE-SAINT-CLAIR
NEYRON

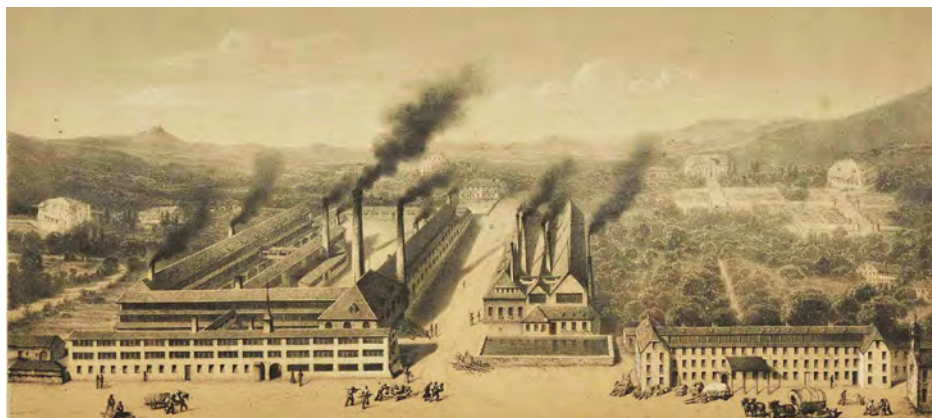
— États-Unis

BIG LAKE
COON RAPIDS

240 ans d'histoire industrielle

— L'ISI est né au XVIII^e siècle du rapprochement de plusieurs entreprises familiales de Montbéliard et de Belfort. Dans ce territoire de la Franche-Comté, l'industrialisation a débuté très tôt, dans plusieurs directions mais avec un socle technique commun : le travail du fer. L'excellence technique développée autour de la métallurgie est alors venue irriguer d'autres savoir-faire de la région, comme l'horlogerie, la bicyclette, ou l'automobile.

Toujours soutenu par un actionnariat à majorité familiale, qui lui permet de mener une stratégie de long terme, L'ISI poursuit son développement en France et dans le monde, afin d'offrir à ses clients un service de qualité et une réactivité optimale.



1777

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

1796

Fondation de la manufacture Migeon & Dominé qui se spécialise dans la fabrication de fils de métal

1806

Première fabrication industrielle de vis à bois forgées par Japy-Frères et Migeon & Dominé



1835

Arrivée de Juvénal Viellard chez Migeon & Dominé, qui deviendra Viellard-Migeon & Compagnie (VMC)

1866

Création du Comptoir des quincailleries réunies de l'Est :

une structure de vente commune avec des succursales à Paris, Barcelone, Milan, Zurich, Stuttgart et Buenos-Aires

1899

Création de la Société Industrielle de Delle (SID) par les frères Dubail, Joseph Kohler et Joseph Frossard



1959

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

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 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 grâce à l'appui de Blanc Aero Industries (BAI), entreprise spécialisée dans les fixations aéronautiques. En 1977, GFD et BAI se rapprochent 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 l'introduction au Second Marché de la Bourse de Paris en 1989, le groupe se renforce par l'acquisition de plus d'une quinzaine de sociétés en Europe et aux États-Unis.

2002

Le Groupe prend le nom de LISI

En 2000, le Groupe acquiert la société Rapid qui fabrique des clips pour l'automobile. Entre vis et clips, les technologies de fabrication sont différentes, mais l'approche commerciale et le métier sont 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 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 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. Cette diversification permet à LISI AEROSPACE d'acquérir une nouvelle dimension 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 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 : Chine, Europe et Amérique du Nord.

2019-2020

Recentrage des activités sur des solutions à forte valeur ajoutée

- LISI AEROSPACE cède deux filiales non stratégiques : Indraero-Siren en France et LISI AEROSPACE Creuzet Maroc.
- LISI AUTOMOTIVE cède son activité vis et goudons de châssis et rotules de direction (site de St Florent) et sa filiale allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr + Friedrich GmbH spécialisée dans la frappe à chaud et produisant des écrous et entretoises.
- LISI devient propriétaire de 100 % du capital de la société américaine Termax.

2020-2021

Renforcement des activités stratégiques du Groupe

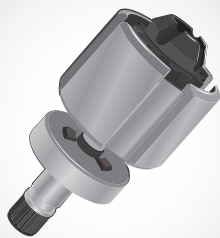
Le Groupe LISI poursuit son plan d'adaptation initié au début de la crise sanitaire et renforce ses positionnements stratégiques sur les activités à forte valeur ajoutée :

- Cession de la filiale LISI MEDICAL Jeropa (États-Unis) pour se repositionner sur son cœur de métier.
- Cession de la filiale LACE (LISI AEROSPACE).
- Acquisition de la société américaine B&E Manufacturing par LISI AEROSPACE pour étendre l'offre produits sur le marché des raccords hydrauliques haute pression.

ÉLECTRIFICATION

Frein de parking électrique (EPB)

Développer des nouvelles générations de pièces pour l'électrification des fonctions relatives.





Écosystème & enjeux

24

— Engagé dans une relation de confiance avec l'ensemble de nos partenaires

26

— LISI, acteur d'un monde qui change

Engagé

dans une relation de confiance avec l'ensemble de nos partenaires

— L'évolution rapide de l'environnement et l'incertitude liée aux crises sanitaires et économiques qui bousculent nos organisations ont accru le niveau d'exigence de l'ensemble de nos parties prenantes. Ce contexte rend plus que jamais nécessaire la mise en œuvre d'un climat de confiance vis-à-vis de l'ensemble de nos partenaires. Les équipes du Groupe LISI œuvrent sans relâche dans ce sens afin de renforcer le dialogue avec l'ensemble des partenaires qui exercent une influence sur les activités du Groupe :

Avec notre communauté d'affaires

- Les clients
- Les sous-traitants stratégiques
- Les fournisseurs stratégiques
- Les actionnaires

Principaux besoins et intérêts : Adéquation de l'offre ; satisfaction, fiabilité et certification des produits ; respect des contrats et des conditions de paiement ; pratiques RSE ; transparence de l'information, enjeu climatique et baisse des émissions de gaz à effet de serre.

Avec nos partenaires publics et privés

- Les autorités administratives
- Structures d'enseignement / organismes de formation
- Les organismes de certification et normalisation
- Les autorités métiers (AFSSAPS, OSAC, etc.)
- Les Fédérations professionnelles (GIFAS, UIMM, PFA...)
- Les assureurs, les banques

Principaux besoins et intérêts : Respect des réglementations ; faible sinistralité ; connaissance et prévention des risques ; performance extra-financière (notamment environnementale).

Avec nos collaborateurs

Principaux besoins et intérêts : Montée en performance ; maintien de l'emploi ; confort de l'environnement de travail, santé, sécurité et bien-être ; pratiques responsables et respectueuses de l'environnement (RSE).

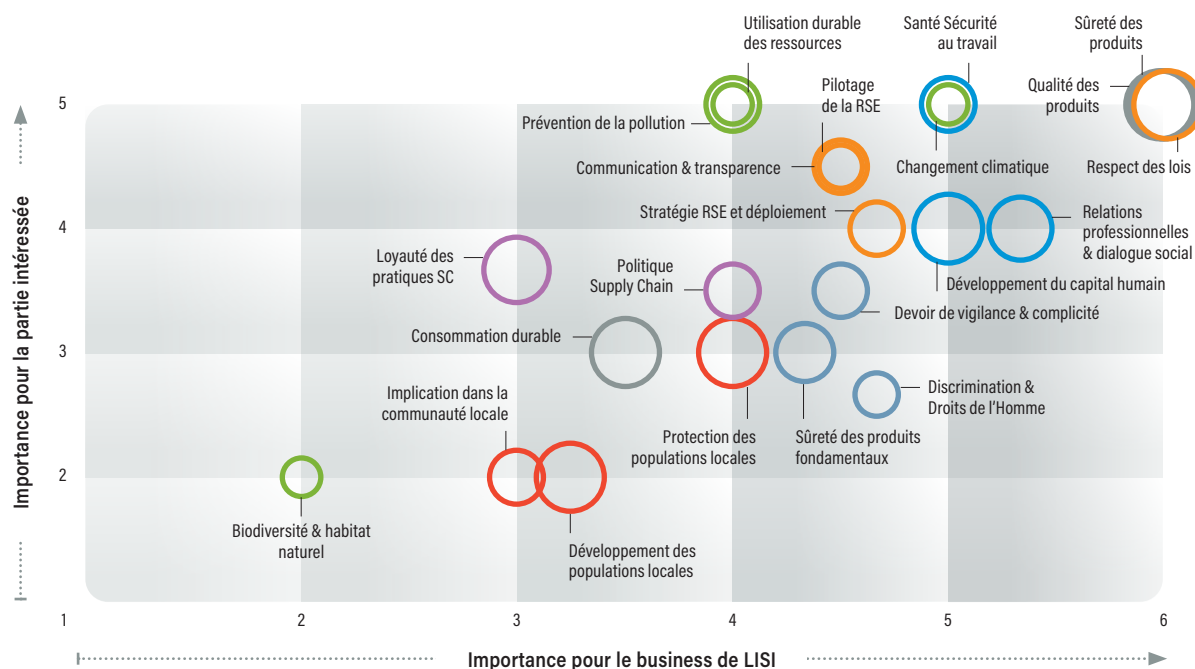
Avec notre Conseil d'Administration

Principaux besoins et intérêts : Respect des obligations réglementaires ; performances financières et extra-financières ; et image positive du Groupe LISI.



Matrice de matérialité

- Gouvernance de l'organisation
- Droits de l'Homme
- Relations et conditions de travail
- Environnement
- Loyauté des pratiques
- Questions relatives aux consommateurs (clients en B to B)
- Communautés et développement local



NB : La taille des bulles représente le niveau de performance de chaque enjeu.

LISI, acteur d'un monde qui change

L'environnement économique, social et technologique dans lequel le Groupe LISI évolue est en constante transformation. Ce mouvement, auquel s'ajoutent les défis liés à la transition énergétique et aux déséquilibres géopolitiques, s'est encore accéléré en 2021. Face à ces enjeux, le Groupe LISI apporte et adapte ses réponses. Il s'est tracé une feuille de route précise et des objectifs RSE ambitieux à l'horizon 2030.





AUTOMOTIVE

#Transition énergétique

Accompagner l'émergence de la mobilité électrique

L'accélération de l'électrification des chaînes de traction automobile est un facteur marquant de l'année 2021 en Europe et en Chine. Les véhicules électriques et les hybrides rechargeables représentent désormais 20 % des automobiles vendues en Europe. La fin des moteurs thermiques est programmée pour 2035. Ce mouvement implique le développement de solutions innovantes.

LES ÉLÉMENTS DE PREUVES

- Conception et développement d'un nouveau procédé de fabrication additive dont la très faible résistance électrique de contact le rend adapté aux connexions électriques des batteries et aux assemblages de véhicules électriques.
- Conception et développement d'une nouvelle vis innovante pour l'assemblage et l'étanchéité du couvercle du pack de batteries.
Lire p. 42



AEROSPACE AUTOMOTIVE MEDICAL

#Usine 4.0

Accélérer la transformation numérique

La crise sanitaire a montré que les entreprises avancées dans la transformation digitale étaient souvent plus résilientes que les autres. Engagé sur cette voie depuis plusieurs années le Groupe LISI bénéficie aujourd'hui d'une organisation en réseau dans de nombreux secteurs. L'automatisation des process, l'évolution des compétences et la maîtrise des données collectées en continu dans les usines du Groupe LISI offrent un véritable avantage concurrentiel.

LES ÉLÉMENTS DE PREUVES

- Usine 4.0 et Intelligence artificielle : accélération sur la transition numérique. Six nouveaux pilotes de projet Usine 4.0 ont été initiés en 2021 et 6 solutions sont en phase de production et de mise à l'échelle. Une feuille de route spécifique a été dessinée concernant la gestion et l'exploitation des données. Trois sites du Groupe LISI ont été labellisés Industrie du Futur.
- Robotique et Automatisation : le Groupe s'est engagé très tôt dans une démarche de robotisation et d'autonomisation de certains procédés de fabrication. Les sites du Groupe LISI comptent 394 robots pour 10 000 employés (moyenne française 194). 20 robots ont été mis en service en 2021.
- Dématérialisation, zéro papier : la dématérialisation des processus administratifs et comptables s'accélère également dans les secteurs des Ressources Humaines (recrutement, gestion des bulletins de paie...), Finance (55 000 factures émises au format e-PDF en 2021 auprès de 310 fournisseurs...).

MEDICAL

#Marché

Anticiper les évolutions des marchés de la santé

La prévalence croissante des troubles chroniques liés au vieillissement et au style de vie, mais aussi la nécessité de réduire les dépenses de santé orientent les politiques de santé vers la chirurgie ambulatoire. Cette tendance est rendue possible par le développement des techniques de chirurgie mini-invasive (MIS) avec l'assistance de robots pour un nombre croissant d'interventions.

LES ÉLÉMENTS DE PREUVES

- Développement et lancement d'une nouvelle génération d'agrafeuses pour chirurgie mini-invasive entièrement robotisée avec l'un de nos principaux clients.
- Investissements majeurs pour accompagner la forte croissance du marché des instruments de chirurgie mini-invasive et des robots d'assistance chirurgicale. Lire p. 77 et 78.





AEROSPACE

#Transition énergétique Imaginer des solutions pour l'avion de demain

Les 25 prochaines années seront focalisées sur l'avion décarboné et le Groupe LISI contribuera activement à cette évolution. Véritable défi pour l'aéronautique, l'avion du futur, moins gourmand en énergie, oriente une part croissante des programmes de développement. Cet enjeu, dans lequel tous les leaders du secteur sont engagés, guide les programmes de recherche de l'ensemble de la chaîne de valeur. Les axes technologiques déployés – la propulsion à l'hydrogène, la propulsion hybride électrique-thermique, l'utilisation accrue du SAF (*Sustainable Aviation Fuel*)... – impliquent des efforts d'allègement et de nouvelles technologies portés par les innovations du Groupe LISI.

LES ÉLÉMENTS DE PREUVES

- Développement de solutions disruptives contribuant aux nouvelles architectures d'avions et de moteurs. Le système de fixation aveugle OPTIBLIND™ permet par exemple les assemblages dans les architectures fermées des futures ailes d'avions.
- Développement de nouveaux procédés pour la fabrication des lèvres d'entrée d'air des avions de demain dans le cadre du projet de recherche ECOPROP en collaboration notamment avec Airbus et Safran et soutenu par la DGAC. Lire p. 41



AEROSPACE | AUTOMOTIVE | MEDICAL

#Environnement **Fit for 55 : contribuer à la lutte contre le réchauffement**

En juillet 2021, la Commission européenne a confirmé l'objectif de réduction des émissions de gaz à effet de serre de 55 % d'ici à 2030 par rapport à 1990. Cet objectif s'accompagne de 12 propositions qui placent l'Europe à l'avant-garde du combat climatique. Le Groupe LISI s'engage pleinement, à travers des objectifs RSE encore plus ambitieux, à participer à cet effort collectif.

LES ÉLÉMENTS DE PREUVES

- Développement de solutions innovantes qui participent à l'émergence des véhicules et des avions du futur (allègement, conductivité, gain de poids, de volume...).
- Réduction des émissions de GES (-20 % par rapport à 2020), réduction des consommations d'eau (-12,8 % par rapport à 2020), développement de bâtiments économes en énergie (Forge 2022), développement de l'autoconsommation de certains sites (panneaux photovoltaïques), de procédés de production plus sobres.
- Le Groupe LISI a obtenu en 2021 la note de 82/100 au classement de l'Index Gaïa (performances ESG). Lire p. 30

Faits marquants 2021

#RSE



LISI AUTOMOTIVE Delle

AEROSPACE | AUTOMOTIVE | MEDICAL

Nos efforts reconnus

Cette année encore, le travail entrepris par le Groupe LISI sur les sujets de responsabilité sociétale et environnementale a été récompensé. L'entreprise a obtenu une note globale de 82/100 au classement de l'indice Gaïa, contre 77/100 en 2020. Créé en 2009 par Ethifinance, l'indice Gaïa évalue chaque année les performances RSE des entreprises de taille intermédiaire (ETI) afin d'orienter les investisseurs dans leurs choix. Le Groupe se classe au 15^e rang dans son secteur d'activité, parmi les 78 entreprises évaluées. LISI figure également au palmarès des 250 entreprises les plus socialement responsables publié en 2021 par l'hebdomadaire *Le Point* et réalisé par Statista. Ce classement selon 3 critères (environnement, social et gouvernance) porte sur un ensemble de 1 000 entreprises dans 22 secteurs d'activité employant plus de 500 salariés et ayant leur siège en France.

AEROSPACE | AUTOMOTIVE | MEDICAL

Développer notre culture RSE LISI equipment market (LEM)

Donner une seconde vie aux équipements

Le Groupe LISI a lancé le LEM en 2021. Cette plateforme interne permet aux différents sites du Groupe de faire savoir qu'ils souhaitent se séparer d'une machine ou d'un équipement industriel ou, à l'inverse, d'indiquer à la communauté ce qu'ils recherchent. Depuis son lancement, le LEM, qui a proposé jusqu'à une dizaine de machines à la vente et 19 à l'achat, a permis d'effectuer 3 échanges et reçu plus de 1 000 visites depuis son lancement. Elle permet de redonner une seconde vie à des équipements à moindre coût tout en garantissant leur provenance et leur historique d'utilisation.



LISI AEROSPACE
Parthenay



LISI MEDICAL
Hérouville-Saint-Clair

AEROSPACE AUTOMOTIVE MEDICAL

Cultiver l'innovation

Imaginer ensemble

Initiée en 2019, la constitution de réseaux d'expertise interne favorise la collaboration entre spécialistes des trois divisions du Groupe. LISI compte aujourd'hui 2 réseaux de ce type. Le premier, baptisé *Expert Network*, rassemble les collaborateurs des filières R&D, scientifiques et techniques sur des sujets centrés sur l'innovation produits et process. Il rassemble aujourd'hui plus de 150 collaborateurs *Experts*, ou *Senior Experts*. Un second réseau constitué autour de la communauté digitale rassemble les *game changers*, les ambassadeurs du digital capables de soutenir la transformation numérique de l'entreprise. Il rassemble 25 membres répartis dans 7 pays.

AEROSPACE

Un démonstrateur OPTIBLIND™ à Saint-Ouen-l'Aumône

Nouvelles technologies

La cellule d'assemblage robotisée OPTIBLIND™ a été intégrée au site de LISI AEROSPACE à Saint-Ouen-l'Aumône. Après 4 années de mise au point, ce démonstrateur de haute technologie développé en partenariat avec Dassault Aviation et Kuka Systems Aerospace utilise les fixations LISI de dernière génération OPTIBLIND™ et les épingles robotisables CLY62™. Cet équipement a permis de réduire les temps d'assemblage de 60 %. (Lire aussi page 49 Investissements).



LISI AEROSPACE
Saint-Ouen-l'Aumône



LISI AUTOMOTIVE
Delle

AUTOMOTIVE

Un showroom industriel à Delle

LISI AUTOMOTIVE Innovation Lab

La division LISI AUTOMOTIVE a inauguré en octobre 2021 sur le site de Delle un démonstrateur dédié à la technologie *LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS®*. Ce procédé de fabrication additive utilise la projection à haute vitesse de poudres d'aluminium pour créer un assemblage robuste et léger entre des matériaux de différentes natures. Cette installation semi-industrielle soutenue par BPI France permet de réaliser des prototypes et des pré-séries. (Lire aussi page 51, Investissements)

#Formation



LISI Siège Grandvillars

AEROSPACE AUTOMOTIVE MEDICAL

Ouverture du LISI Knowledge Institute

Montée en compétence

Le nouveau centre de formation LISI Knowledge Institute (LKI) a ouvert ses portes en mars 2021 à Grandvillars (90). Pilier de la stratégie de développement des compétences des collaborateurs du Groupe, LKI propose des programmes de formation sur mesure (technique, développement personnel, leadership etc.) et développe des réseaux transversaux internes qui rassemblent plusieurs sites, plusieurs pays, métiers ou divisions. Il accueille également des sessions d'intégration pour les nouveaux arrivants, des cours de formation et divers événements.

#Industrie 4.0

AEROSPACE

Le projet Forge 2022 en marche

Excellence opérationnelle

Le projet Forge 2022, qui consiste à transférer l'ensemble des activités industrielles des forges de Bologne (52) vers un bâtiment distant de 10 km devrait aboutir comme prévu dans le courant de l'été 2022, suivi des premiers transferts de production. Ce nouveau bâtiment, situé à Chaumont (52), permettra d'améliorer les conditions de travail, d'optimiser les flux et de réduire très significativement l'empreinte environnementale du site. Ce projet va également accélérer la transition du site vers une organisation de type Usine 4.0.



#Acquisition

AEROSPACE

B&E

Croissance externe

LISI AEROSPACE a acquis 100 % du capital de la société américaine B&E Manufacturing. Implantée à Garden Grove en Californie, B&E Manufacturing produit des raccords de tubes hydrauliques de haute précision utilisés dans l'aérospatiale, l'aéronautique commercial et le militaire. Avec ce rachat, LISI AEROSPACE accélère son développement sur le marché dynamique des raccords hydrauliques et renforce ses positions en Amérique du Nord. (Lire aussi page 71, Performances LISI AEROSPACE.)



LISI AEROSPACE Garden Grove

#Expansion



AUTOMOTIVE

LISI AUTOMOTIVE
Tanger

Tanger

Stratégie EuroMed

L'unité de production automobile de Tanger, abritée jusqu'à présent dans un local de LISI AEROSPACE, s'est installée dans un nouveau bâtiment de 6 500 m² pour poursuivre son expansion. Inauguré le 9 novembre 2021, ce site spécialisé dans l'injection plastique confirme et consolide la stratégie de croissance du Business Group Solutions Clippées de LISI AUTOMOTIVE dans la zone EuroMed. Il emploiera à terme une centaine de collaborateurs.

En bref

#RSE

Des initiatives partagées

Un Challenge RSE a été lancé au sein du Groupe afin de remonter les initiatives du terrain. Plus de 22 équipes ont participé et trois d'entre elles se sont distinguées par le caractère innovant et multidisciplinaire de leur projet.

Une semaine de la Qualité de vie au travail organisée sur les différents sites du Groupe a été lancée en juin 2021. Cet évènement a permis de proposer des animations autour de la santé et du bien-être – yoga, sophrologie, coaching sportif... – et à favoriser les liens et les échanges entre nos équipes.

#Excellence

Nos sites récompensés



Vitrine Industrie du Futur

Après Saint-Ouen-l'Aumône (95) et Villefranche-de-Rouergue (12) (LISI AEROSPACE), le site de Mélisey (70) (LISI AUTOMOTIVE) s'est vu décerner le label « Vitrine Industrie du Futur » par l'Alliance Industrie du Futur pour son passage à une organisation de type Usine 4.0.

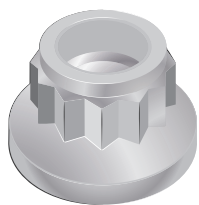
Best Supplier Quality Award

LISI MEDICAL a reçu en 2021 une récompense pour la qualité de ses produits de la part de l'un de ses donneurs d'ordres américain. Cet award a été remis aux équipes lors de la réunion biennale des fournisseurs.

POSITION DE LEADER

Écrou

Intensifier nos efforts de R&D pour élargir notre offre de produits où nous sommes leader.





La vision stratégique

36

— Le plan d'adaptation
New Deal

38

— Les leviers d'une croissance
durable

40 — L'innovation

44 — L'excellence
opérationnelle

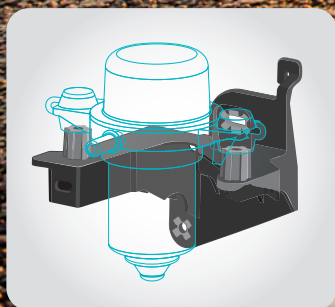
48

— Une stratégie
d'investissements

La crise sanitaire mondiale qui s'est ouverte avec la pandémie de la COVID-19 a eu un impact sur l'activité de LISI. La mise en œuvre, dès 2020, d'un plan d'avenir baptisé *New Deal* a permis au Groupe de traverser cette période en préservant les flux de trésorerie et en opérant un recentrage sur les activités à plus forte valeur ajoutée. Le plan est entré dans la phase moyen-long terme.

New Deal

Un plan pour préparer l'avenir



LIMITATION DE BRUIT

Support de pompe

Développer des solutions d'assemblage pour limiter le bruit et les vibrations.

2021 – 2024 : Priorité à la croissance



Interview Raphaël Vivet

Directeur Financier LISI



Comment le plan *New Deal* évolue-t-il ?

Le plan de gestion de crise *New Deal* s'est déroulé comme prévu en 2021 et se poursuit avec force. Comme nous l'attendions, l'année a encore été très perturbée par les conséquences de la pandémie de COVID-19. Les mesures d'ajustements de coûts, qui constituent le pilier adaptation du plan, ainsi que les actions de recentrage sur les activités à forte valeur ajoutée, qui portent le volet repositionnement, ont été poursuivies conformément au planning établi en 2020.

Quels sont les principaux effets de cette adaptation ?

Parmi les actions les plus marquantes, on peut noter l'ajustement des effectifs, qui s'est poursuivi en 2021, la baisse des coûts fixes – ils diminuent de 19,1 M€ en 2021 après une baisse de 112,8 M€ en 2020 – et l'engagement de négociations avec l'ensemble des clients de la division LISI AUTOMOTIVE, afin de répercuter le renchérissement des matières premières sur les prix de vente. Les actions

visant à préserver et anticiper les besoins de trésorerie à court et moyen termes ont été maintenues, tout en préservant les dépenses liées à l'innovation, à la robotisation des outils de production et à la montée en cadence des nouveaux produits.

Quels sont les enjeux de la phase de repositionnement ?

Le second pilier du plan consacré au repositionnement est engagé jusqu'en 2024. Il se matérialise par des mouvements destinés à poursuivre le recentrage du Groupe sur les activités à forte valeur ajoutée. Cette stratégie s'est concrétisée en 2021 par les cessions de Jeropa, une filiale américaine de LISI MEDICAL, en janvier, de LACE, une filiale française de LISI AEROSPACE, en mars et enfin par l'acquisition de la société américaine B&E Manufacturing par LISI AEROSPACE, consolidée depuis le 1^{er} août 2021.

Les leviers d'une croissance durable

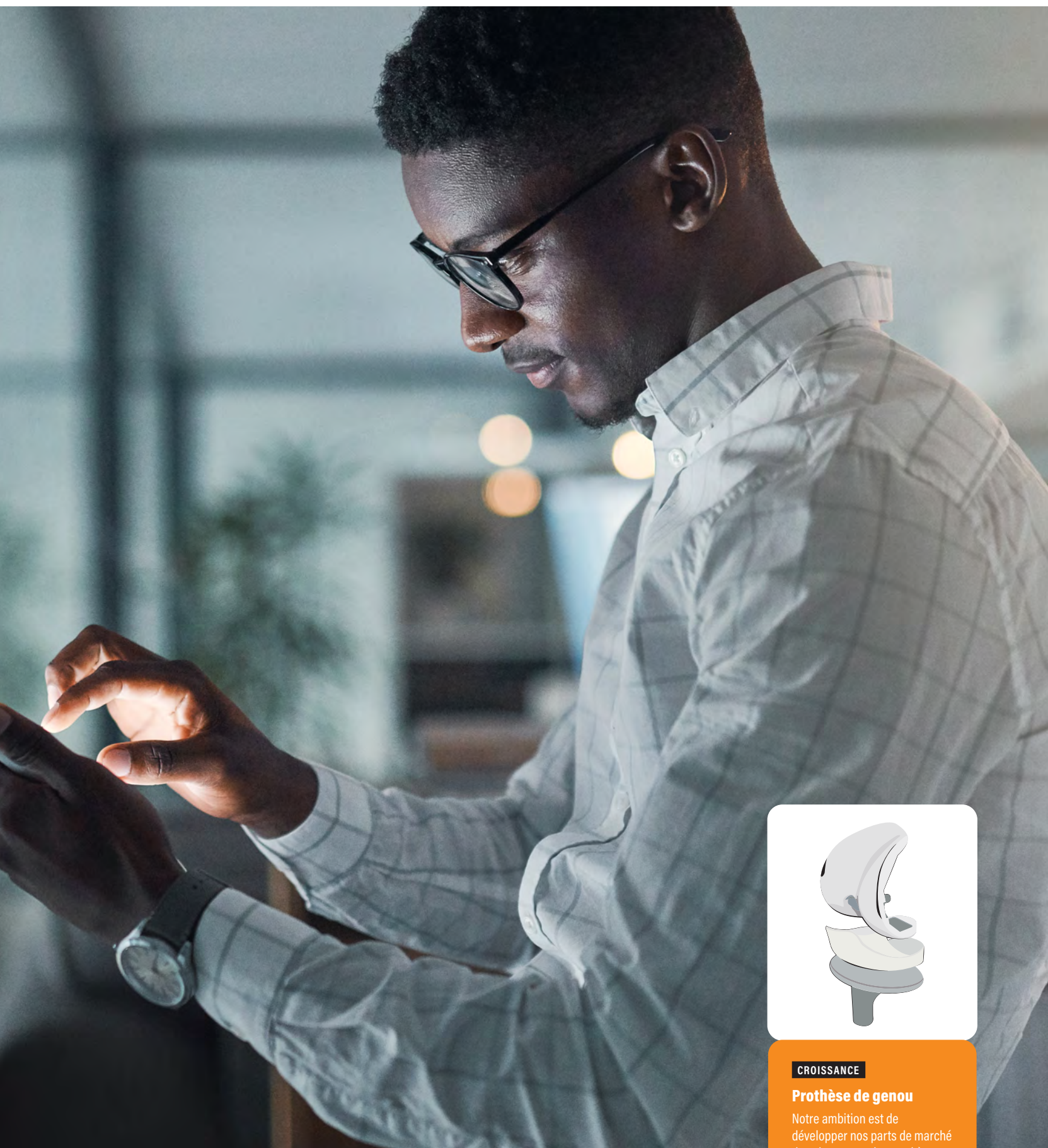
Pour soutenir son modèle d'affaires, mettre en œuvre sa stratégie et s'assurer une croissance durable, LISI s'appuie sur deux leviers qui guident ses choix stratégiques.

#1 L'innovation, pilier du développement, pour accompagner le changement et répondre aux grands enjeux technologiques ;

#2 L'excellence opérationnelle, qui constitue depuis toujours le socle de la performance du Groupe ;

Une stratégie d'investissements solide au service de nos deux piliers, l'innovation et l'excellence opérationnelle, pour anticiper et préparer l'avenir.





CROISSANCE

Prothèse de genou

Notre ambition est de développer nos parts de marché dans le secteur des prothèses de genou en s'appuyant sur nos capacités internes d'usinage et de polissage automatisés.

#1

Les leviers
d'une croissance
durable

L'innovation

Pilier du développement

— Dans les trois secteurs d'activité où le Groupe LISI est présent au niveau mondial, la maîtrise technologique et la capacité d'innovation constituent des atouts concurrentiels incontournables. LISI investit pour maintenir son avance technologique et répondre dans les meilleures conditions aux défis qu'imposent les marchés de demain.

26,7 M€

Montant des investissements
en R&D en 2021

AEROSPACE

PROCESS

De nouvelles technologies pour protéger les aubes fan

Leader reconnu sur le marché des bords d'attaque, LISI AEROSPACE souhaite devenir un acteur majeur pour la fourniture des pièces métalliques utilisées pour la protection des aubes fan en matériau composite. Pour atteindre cet objectif, l'équipe R&D de Marmande (47) développe des procédés avancés de déformation à froid pour la fabrication de pièces métalliques de fine épaisseur protégeant les bords de fuite. Ce travail de coconception entre LISI et ses clients motoristes permet à ces derniers de minimiser les coûts d'assemblage et de maximiser la tenue structurelle de leurs pièces.



LISI AEROSPACE
Marmande

AEROSPACE

PROCESS

L'impression 3D pour le design et la fabrication de Caps

Afin de pouvoir produire rapidement et efficacement des caps aux designs différents et en quantités adaptées à la demande du marché, LISI AEROSPACE a développé un procédé utilisant les technologies additives 3D par projection de liant ou *Binder Jetting*. Ce système utilise un agent liant, déposé localement sur une fine couche de poudre, couche par couche, selon le modèle 3D.



AEROSPACE

PROCESS

De nouveaux concepts pour l'avion du futur

Dans le cadre du projet de recherche ECOPROP mené par Airbus et soutenu par la DGAC, le site LISI AEROSPACE de Marmande (47) participe au développement de nouveaux procédés de fabrication des lèvres d'entrée d'air pour les avions du futur. Il s'agit de concevoir et de valider, en collaboration avec les équipes d'Airbus, les technologies qui permettront de fabriquer ces nouvelles pièces de manière simple et industrielle. Pour les entrées d'air, cela implique des niveaux de tolérance pour la conformité de la surface aérodynamique beaucoup plus faibles (de l'ordre du millimètre pour des pièces de plusieurs mètres de diamètre), une réduction du nombre de pièces afin de minimiser les interfaces et enfin l'utilisation de nouveaux matériaux limitant la déformation thermoélastique en vol. L'objectif global vise la réduction de la consommation des moteurs.

AUTOMOTIVE

PROCESS

Nouveaux procédés d'assemblage multimatériaux

LISI AUTOMOTIVE a développé un procédé innovant de fabrication additive *in situ* qui allie texturation laser et projection supersonique à froid de poudre métallique. Baptisé LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS®, cette technologie permet de réaliser de nombreuses configurations d'assemblage sans limite de géométrie. Sa faible résistance électrique de contact la rend particulièrement adaptée aux connexions électriques au niveau des batteries de traction et plus globalement aux assemblages destinés aux véhicules électrifiés. Un démonstrateur industriel implanté à Delle (90) depuis octobre 2021 est dédié au développement de cette technologie.



MEDICAL

PROCESS

Prothèses médicales : vers une offre industrielle complète

LISI MEDICAL a pour ambition de développer ses parts de marché dans le secteur des prothèses de genou. En s'appuyant sur le leadership de la division dans la sous-traitance de prothèses de hanche et de son expertise en forgeage et en finition, les équipes du site d'Hérouville-Saint-Clair (14) travaillent à la mise au point de process optimisés intégrant la fonderie afin de répondre aux exigences de ses clients. LISI MEDICAL s'appuie pour cela sur ses capacités internes d'usinage et de polissage automatisés permettant la production de volumes importants d'implants avec un haut niveau de qualité et des coûts maîtrisés.

#1 L'innovation

AUTOMOTIVE

INNOVATION PRODUITS / EXTENSION DE GAMME

Une gamme pour l'allègement des véhicules

LISI AUTOMOTIVE poursuit le développement de sa gamme de solutions d'assemblage destinées à l'allègement des véhicules. Les nouvelles générations d'écrous spéciaux et d'entretoises conçues en 2021 ont été développées à partir de supports de fixation plastiques ou métalloplastiques. Le gain de poids, auquel s'ajoute une diminution de coût, atteint 30 à 50 % par rapport aux versions métalliques antérieures.



AEROSPACE

OPTIMISATION ET ALLÈGEMENT DES ASSEMBLAGES

Automatiser les pré-assemblages

La nouvelle agrafe Flush CLY-336CC est une fixation temporaire robotisable affleurante. Cette solution automatisable de pré-assemblage des éléments de structures (voilures et tronçons de fuselage) est installée temporairement dans les perçages définitifs afin de faciliter le serrage des éléments à assembler. Son installation peut être automatisée, opérée par robot, ou réalisée manuellement à l'aide d'un outillage électroportatif. En évitant tout dépassement au niveau de la surface externe de la structure pendant la phase d'assemblage, cette innovation supprime les zones à contourner par le robot et permet d'optimiser les phases d'assemblage.

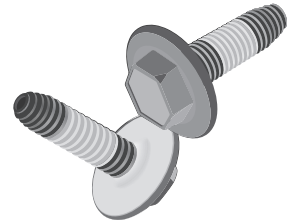


AEROSPACE

INNOVATION PRODUITS / EXTENSION DE GAMME

Des solutions de verrouillage pour les jonctions critiques

LISI AEROSPACE propose désormais une gamme complète de solutions de verrouillage dédiée aux jonctions critiques comme les fixations de rotor d'hélicoptères, les assemblages de roues et de freins ou les mâts de réacteurs. Ce nouveau dispositif s'ajoute aux systèmes de freinage conventionnels afin d'empêcher tout desserrage même lors de fortes vibrations. Il a été optimisé pour bénéficier d'un design compact et léger, d'un très haut niveau de résistance et permettre une installation rapide et ergonomique.



AUTOMOTIVE

OPTIMISATION ET ALLÈGEMENT DES ASSEMBLAGES

Vis pour les pack-batteries

Les équipes de LISI AUTOMOTIVE ont développé une nouvelle vis dont le système d'étanchéité sous tête permet d'assurer l'assemblage et l'étanchéité du pack-batterie des véhicules électriques. Cette nouvelle solution, utilisée pour fixer le couvercle du pack-batterie dans le véhicule, bénéficie du fort développement du marché des véhicules hybrides et électriques.

AUTOMOTIVE

INNOVATION PRODUITS /
EXTENSION DE GAMME

Des solutions NVH développées avec Sacred

Le partenariat engagé avec la société Sacred permet à LISI AUTOMOTIVE d'intégrer des solutions NVH (Noise, vibration and harshness), d'allègement et d'étanchéité dans son offre. Ces nouvelles solutions permettent d'améliorer le confort acoustique des voitures électriques, de répondre aux contraintes d'étanchéité et d'intégrer les nouvelles réglementations relatives aux véhicules électrifiés, tout en réduisant les coûts d'assemblage.



GROUPE

DIGITAL / USINE 4.0

Accélération des solutions digitales

2021 a connu une nette accélération dans la mise en œuvre de solutions digitales et dans la conduite d'expérimentations menées au sein du Groupe. Au total, 11 démonstrateurs ont été déployés dans les usines (5 en 2020). Le portefeuille de solutions est également en forte augmentation : 6 d'entre elles sont en phase de production ou de mise à l'échelle, 4 en phase de test (PoC), 4 sont en cours de qualification et 2 sont en phase de veille technologique. Cinq solutions connectées sont désormais opérationnelles : Fabriq (PSM, KPI dashboard, Communication) est déployée sur 29 sites ; Mercateam (Compétences, Formation & Planification) est en production dans 8 établissements ; Oplit (Planification de la production & Ordonnancement) est déployée dans 5 usines, Aletiq (PLM) est en production dans 3 usines et Ellistat (Contrôle automatisé des processus) dans 2 usines.

GROUPE

DIGITAL / USINE 4.0

Start-up et incubateurs : de nouveaux partenariats

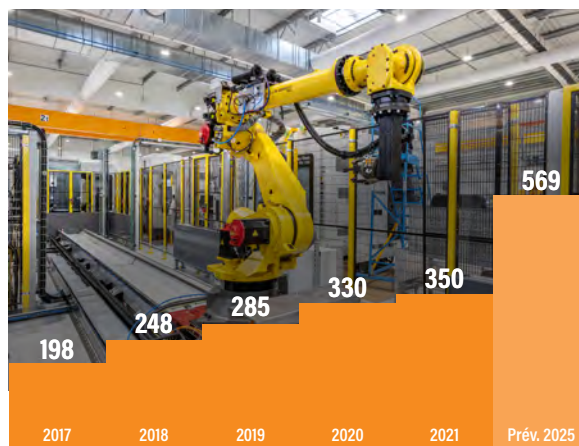
Le Groupe LISI a noué de nouveaux partenariats avec des incubateurs et des accélérateurs afin d'enrichir notre réseau et notre capacité à identifier des solutions aux besoins de l'industrie 4.0. Des liens solides ont été noués en France avec OSS Ventures et Arts Métiers Accélération. LISI est en recherche active de partenaires en Amérique du Nord. Cinq nouvelles start-up sont sous contrat et la cadence devrait s'accroître en 2022, notamment dans le secteur de la maintenance et de la RSE.

GROUPE

DIGITAL / USINE 4.0

Automatisation : de nouvelles lignes autonomes

Vingt nouveaux robots ont été mis en service en 2021 dans les différentes usines du Groupe LISI, portant à 350 le nombre total d'automates polyarticulés. Le ratio actuel est de 394 robots pour 10 000 salariés, contre une moyenne de 194 dans l'industrie française (statistiques 2020). LISI prévoit d'en acquérir 219 supplémentaires sur la période 2023 à 2025.



LISI AEROSPACE Parthenay

#2

Les leviers
d'une croissance
durable

L'excellence opérationnelle

Socle de la performance

— Clé de la performance industrielle collective du Groupe LISI, la recherche de l'excellence opérationnelle est au cœur de sa stratégie. Elle s'appuie sur le LISI SYSTEM qui constitue le programme de référence pour le pilotage de l'excellence au sein des usines comme des services support. Structurant, articulé et décliné sur l'ensemble des fonctions du Groupe, il est le garant de la dynamique d'amélioration continue qui anime le Groupe LISI.





LISI AEROSPACE Parthenay

LISI SYSTEM

Partager un référentiel commun

Le LISI SYSTEM est au cœur de la performance industrielle du Groupe. Conçu comme levier pour améliorer l'efficacité collective face aux évolutions rapides de l'environnement économique et concurrentiel, c'est aussi un support de management indispensable qui a prouvé tout son intérêt pendant la crise sanitaire. En garantissant des méthodes de travail, des procédures et des standards communs à l'ensemble des unités dans le monde, mais aussi en organisant la digitalisation des échanges, il a permis un juste équilibre entre rigueur et flexibilité nécessaire pour maintenir l'activité pendant cette période dégradée. Il a de ce fait permis au Groupe de gagner en résilience.

Poursuivre des objectifs communs d'amélioration continue

En capitalisant sur les efforts d'amélioration continue engagés depuis sa création, le LISI SYSTEM contribue au développement des synergies entre les différentes composantes du Groupe. Il offre des points de repère communs à l'ensemble des collaborateurs et permet :

- de garantir l'agilité et la flexibilité nécessaire à la conduite de la stratégie,
- de développer les compétences et la complémentarité homme-machine,
- de développer l'excellence en matière de sécurité et de protection de l'environnement,
- d'intégrer les technologies de rupture nécessaires au développement des activités du Groupe (IOT, Big Data, Machine learning, industrie digitale, robotisation, fabrications additives).

#2 L'excellence opérationnelle



LISI E-HSE



LISI AEROSPACE Parthenay

Mesurer et gérer le risque

Le Groupe LISI s'appuie en interne sur un programme d'amélioration spécifiquement dédié aux problématiques de santé, de sécurité et de préservation de l'environnement. Baptisé LISI Excellence HSE, il engage chaque collaborateur autour d'une même ambition : viser l'excellence sur l'ensemble des axes de la stratégie santé sécurité et environnement de l'entreprise. Conçu pour favoriser l'émergence d'une culture commune de la gestion des risques personnels et collectifs, le programme LISI E-HSE est basé sur le respect de principes fondamentaux et le déploiement d'un socle d'outils visant l'amélioration continue des performances. Pendant la crise sanitaire, ce programme a prouvé sa pertinence en permettant l'adoption rapide des protocoles sanitaires mis en œuvre dans l'ensemble des sites du Groupe.

Le LISI E-HSE s'articule autour de 12 axes d'amélioration continue destinés, pour les uns, à l'ensemble des salariés du Groupe, conçus, pour les autres, en réponse aux besoins spécifiques de chaque site, comme la démarche « Je vois, j'agis... » ou les formations HSE pour les superviseurs, ou encore les outils de mise en œuvre des bonnes pratiques. LISI E-HSE intègre un système d'audit interne afin de mesurer le niveau de déploiement du programme sur l'ensemble des sites. L'évaluation comporte 4 niveaux de maturité avec des niveaux d'exigence de plus en plus élevés. Au total, 15 sites ont été audités en 2021, soit 35 % des 42 sites inclus dans le système de management LISI E-HSE.

BILAN HSE 2021

Certifications :
ISO 45001
et
ISO 14001

TF1 : 8,0

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

TF0 : 6,1

Taux de fréquence
des accidents de
travail avec arrêt
pour les salariés
LISI et intérimaires
par million d'heures
travaillées.

PROGRAMME LEAP

Atteindre l'excellence industrielle

Déployé dans le cadre du LISI SYSTEM, dont il est un élément clé, le programme LEAP est entièrement dédié à la performance industrielle. Grâce aux outils et aux méthodes éprouvés d'amélioration continue, LEAP permet aux usines d'accroître la qualité de production et de gagner en rigueur à travers le déploiement de systèmes organisationnels éprouvés. L'organisation en Unités et en Groupes Autonomes de Production (UAP/GAP), l'utilisation de standards du Lean Management (plans stratégiques A3, routines de management quotidiennes de type Problem Solving Management, 5S), mais aussi d'outils spécifiques (TPM, réalisation de chantiers Smed ou Kaizen events, mise en place de flux tirés) contribuent au quotidien à la recherche de la performance.

Le programme LEAP s'est révélé particulièrement adapté pendant la crise sanitaire pour accompagner les sites dans la mise en place de modes d'organisation adaptés. La démarche a été recentrée sur les besoins des parties prenantes et sur la préservation des activités stratégiques. Une réflexion a également été initiée à partir de pilote de processus A3 en capitalisant sur les retours d'expérience des équipes et en intégrant les démarches RSE et LEAP comme leviers de transformation.



LISI AUTOMOTIVE Mélisey



LISI AEROSPACE Parthenay

PROGRAMME COS

Optimiser les processus de gestion



Pilier du plan *New Deal* et de la stratégie de relance du Groupe, le programme *Controlling Operating System* (COS) permet d'optimiser et de renforcer l'efficacité de l'ensemble des procédures liées aux fonctions administratives et de contrôle de gestion. Tout en contribuant à la diffusion d'une culture économique à tous les niveaux de l'entreprise, le programme COS a permis de préserver et de renforcer les grands équilibres financiers du Groupe pendant la crise.

En 2021 et dans la continuité de l'exercice précédent, le programme COS a favorisé l'adaptation du Groupe LISI aux évolutions de l'environnement de marché en facilitant la mise en œuvre de la stratégie prévue par le plan *New Deal*. Les procédures d'adaptation menées en 2020 ont été poursuivies et ont permis d'achever le volet ajustement (Redimensionner) du plan. Les différentes actions engagées, notamment en matière d'abaissement du point mort et de préservation de la trésorerie, ont permis au Groupe de conserver sa capacité de rebond en prévision d'une sortie de crise.

Investir

Pour anticiper et préparer l'avenir

— Les investissements réalisés par LISI en 2021 ont permis de soutenir le plan de développement et d'accroître encore la compétitivité industrielle du Groupe. Les investissements capacitaires ont servi à la construction de nouveaux bâtiments, à mettre en place de nouveaux moyens de production et au lancement de nouveaux produits. Ils génèrent des emplois localement, orientent les infrastructures, modernisent les quartiers, les villes et redessinent les paysages. LISI contribue ainsi au dynamisme, à l'essor social, économique et culturel des territoires où il est implanté.

65,9 M€

Montant total des investissements



MODERNISATION / AEROSPACE / EUROPE

Projet *Watchout* : l'usinage en *Deep Learning*

Les sites de LISI AEROSPACE à Saint-Ouen-l'Aumône (95), à Villefranche-de-Rouergue (12), à Saint-Brieuc (22) et à Rugby (Grande-Bretagne) se sont regroupés, en partenariat avec WATCHOUTCORP, autour du développement de l'usinage en *deep learning*. Baptisé *WATCHOUT*, ce projet doit permettre de mettre au point une nouvelle génération de machine constituée de 3 modules (usinage, mesures et transfert) regroupés en une seule cellule. Cette machine « apprenante » – une première mondiale grâce au *deep learning* – associe boucle fermée et intelligence artificielle. Elle permet de gérer l'ensemble des données en temps réel (intensité, usure visuelle des outils, dispersion des caractéristiques), d'ajuster de façon optimale les conditions de coupe et de remplacer chaque outil au meilleur moment.

- **Objectifs** : production autonome – Usine 4.0
- **Fonction** : usinage
- **Gains de productivité** : 35 %
- **Capacité** : plus de 40 millions de pièces à horizon 2028



LISI MEDICAL Big Lake

AUTOMATISATION / MEDICAL / ÉTATS-UNIS

Une nouvelle ligne automatique à Big Lake

Le site de LISI MEDICAL à Big Lake, dans le Minnesota, a accru sa capacité de production à grande vitesse automatisée de lames chirurgicales. La ligne Blade Cell 5 ne nécessite qu'un seul opérateur pour superviser 2 robots, 4 machines d'usinage, une station de lavage, de séchage et de traitement thermique et une machine de mesures tridimensionnelles (*Coordinate Measuring Machine*). Un mode rapide unique facilite les inspections dimensionnelles après chaque changement d'outils. La ligne est exceptionnellement flexible et peut produire plusieurs types de lames simultanément.

- **Objectifs :** automatisation, flexibilité
- **Fonction :** production automatisée de lames

NOUVEAUX PRODUITS / AEROSPACE / FRANCE

Installation de la cellule robotisée OPTIBLIND™

Après quatre années de développement en partenariat avec Dassault Aviation et Kuka Systems Aerospace, la cellule d'assemblage robotisée pour la pose des solutions d'assemblage OPTIBLIND™ a été transférée sur le site de Saint-Ouen-l'Aumône (95). Cet équipement de haute technologie conçu pour utiliser les rivets aveugles OPTIBLIND™ et les épingles robotisables CLY62™, ouvre la voie aux futures techniques d'assemblage des aérostructures. Ce démonstrateur a permis de valider que cette nouvelle génération de fixations permet de réduire de 60 % le temps d'assemblage (lire aussi p. 31, faits marquants.)

- **Objectifs :** développement de nouveaux produits
- **Fonction :** démonstrateur



LISI AEROSPACE Saint-Ouen-l'Aumône



LISI MEDICAL Hérouville-Saint-Clair

EXTENSION / MEDICAL / FRANCE

Une 6^e cellule de polissage à Hérouville-Saint-Clair

LISI MEDICAL Hérouville-Saint-Clair (14) s'est équipé d'une sixième ligne de polissage pour la finition des tiges de prothèse de hanche produites sur le site. Cette cellule supplémentaire permet de traiter la tige de façon automatique dans sa quasi-intégralité. Elle comprend deux robots de polissage équipés, chacun, d'un double poste de chargement et d'un équipement de contrôle. La ligne a été qualifiée pour une trentaine de références de tiges. Le site d'Hérouville produit chaque année 500 000 tiges de prothèse de hanche.

- **Objectifs :** augmentation capacitaire
- **Fonction :** polissage ébauche et poli brillant
- **Capacité :** 2 500 pièces/mois

Investir

EXTENSION / AUTOMOTIVE / RÉPUBLIQUE TCHÈQUE

Accompagner le marché des tiges de guidage

Les capacités de production du site de LISI AUTOMOTIVE à Čejč, en République tchèque, ont été accrues en 2021. Ce site est spécialisé dans la production de tiges de guidage, un composant essentiel pour la fabrication des étriers de freins à disque. Cette pièce de sécurité est présente sur chaque véhicule, thermique ou électrique. Cet ajustement capacitaire, qui intègre des investissements en moyens d'usinage et de contrôle, doit permettre de répondre aux besoins croissants du marché.

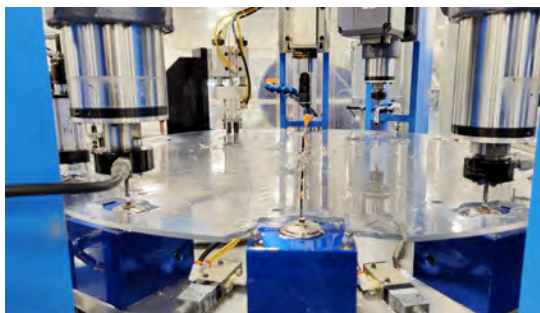
- **Objectifs :** extension capacitaire
- **Fonction :** fabrication de tiges de guidage d'étriers de frein

EXTENSION / AEROSPACE / TURQUIE

Extension du site d'Izmir

Le site de LISI AEROSPACE à Izmir, en Turquie, a accueilli un nouveau bâtiment dédié aux fixations dites spéciales, et tout particulièrement les douilles, les goujons ainsi que les inserts à paroi mince (thiwalls). Ouvert en 2021 sur une superficie de 2 700 m², sa mise en service opérationnelle est programmée au quatrième trimestre 2022. Les deux premiers bâtiments du site sont dédiés aux fixations de pièces de structure et de moteur.

- **Objectifs :** extension capacitaire
- **Fonction :** fabrication de douilles, goujons et inserts à paroi mince (thinwalls)



LISI AEROSPACE City of Industry

AUTOMATISATION / AEROSPACE / ÉTATS-UNIS

City of industry : solutions d'automatisation

Le site de LISI AEROSPACE à City of Industry, en Californie, accélère l'automatisation de ses lignes de production avec l'installation en 2021 d'une solution automatique pour le perçage et le taraudage d'écrous spéciaux. Elle traite automatiquement les pièces dans une machine multi-stations qui utilise des servomoteurs entièrement programmables permettant d'optimiser les vitesses, les avances, la durée de vie et les changements d'outils.

- **Objectifs :** extension capacitaire
- **Fonction :** perçage et taraudage d'écrous spéciaux
- **Gains de productivité :** 67 %



LISI AEROSPACE Izmir



LISI AUTOMOTIVE Shanghai

EXTENSION / AUTOMOTIVE / CHINE

Freins de parking électriques : nouvelles capacités en Chine

Le site LISI AUTOMOTIVE de Shanghai a reçu plusieurs nominations pour de nouvelles applications de freins de parking électriques. Cette technologie équipe un nombre croissant de véhicules partout dans le monde. Une nouvelle ligne de production, composée de 8 machines à commande numérique chargées par robots, a été implantée sur le site pour accompagner la croissance du marché. L'atelier a été réorganisé afin d'assurer la mise en ligne de l'ensemble de l'équipement.

- **Objectifs :** extension capacitaire
- **Fonction :** fabrication de pièces de frein de parking électrique.

DÉVELOPPEMENTS PRODUITS / AUTOMOTIVE / FRANCE

Un démonstrateur industriel à Delle

LISI AUTOMOTIVE a inauguré sur son site de Delle (Territoire de Belfort) un démonstrateur afin de valider le déploiement industriel d'un procédé de fixation innovant baptisé LISI μ -Mach-Assembly-Process®. Ce procédé de fabrication additive in situ, qui allie texturation laser et projection supersonique à froid de poudre métallique, laisse espérer des diminutions importantes de l'empreinte carbone des assemblages. Ce démonstrateur et l'espace showroom dédié à nos innovations sur les assemblages multi-matériaux constituent le LISI AUTOMOTIVE Innovation Lab. Conçu avec le soutien financier de BPI France et implanté sur un nouvel espace de 200 m² entièrement dédié à la recherche et à l'innovation, il a ouvert ses portes en octobre 2021. (Lire aussi page 31, faits marquants.)

- **Objectifs :** démonstrateur industriel
- **Fonction :** pré-séries et validation LISI μ -Mach-Assembly-Process®



LISI AUTOMOTIVE Delle



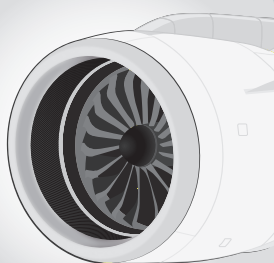
L'engagement

54

— RSE : une stratégie en 5 axes

60

— Gouvernance : répondre aux enjeux stratégiques



REPRISE D'ACTIVITÉ

Lèvre d'entrée d'air

Nous mobilisons nos équipes pour anticiper et sécuriser la reprise, avec des formations et une coordination avec l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement aéronautique.

RSE

— La stratégie RSE mise en œuvre par le Groupe LISI encourage l'engagement collectif et individuel en faveur du progrès sous toutes ses formes. Pour atteindre cet objectif, elle se déploie selon 5 axes clés : protéger nos salariés et atteindre l'excellence dans la santé et sécurité au travail, préserver notre environnement, fidéliser nos talents et renforcer l'attractivité de nos métiers, dépasser les attentes de nos clients et enfin associer nos fournisseurs pour une chaîne d'approvisionnement responsable. Pour chacun de ces axes, le Groupe LISI s'est fixé des objectifs à court (2020/2021), moyen (2023) et long termes (2030).

Une stratégie en 5 axes

- #1 Protéger**
- #2 Préserver**
- #3 Fidéliser**
- #4 Dépasser**
- #5 Associer**

Engagé avec le Global Compact

Le Groupe LISI est signataire du Global Compact (ou Pacte Mondial) proposé par l'Organisation des Nations Unies depuis 2000. Le Global Compact propose un cadre d'engagement simple, universel et volontaire, qui s'articule autour de dix principes relatifs au respect des Droits Humains, aux normes internationales du travail, à la préservation de l'environnement et à la lutte contre la corruption. Il incite les entreprises du monde entier à adopter une attitude socialement responsable et à s'engager 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.

AXE #1

Protéger nos salariés & atteindre l'excellence dans la santé et sécurité au travail

La santé de chaque salarié est une priorité fondamentale chez LISI. En maîtrisant les risques liés aux processus de fabrication et aux environnements de travail, le Groupe s'assure que chacun puisse travailler dans les meilleures conditions, pour sa santé et pour sa sécurité. L'excellence en matière de santé, de sécurité au travail et la réduction de l'accidentologie sont considérées comme des facteurs de performance pour l'entreprise.

TEMPS FORTS

Développer la culture de la sécurité au travail

À la fin de l'année 2021, l'outil Safety Culture Program (SCP) était déployé sur la quasi-totalité des sites LISI. Ce programme s'attaque aux causes comportementales des accidents du travail en fournissant à l'encadrement des clés d'analyse et de compréhension de ces phénomènes et des actions de correction. Composé de 18 modules de formation proposés mensuellement par les managers à leurs collaborateurs, le SCP encourage le développement d'une culture interne de la sécurité au travail.

Engagé sur une trajectoire et des objectifs ambitieux

2021 / Objectifs

- TF1* consolidé inférieur à 8.
- Mise en conformité du parc machines.
Objectif : aucun risque direct d'ici à fin 2022.

/ Ce qui a été réalisé

- TF1 = 8,0
14 sites ont un TF1 > 10
17 sites ont un TF1 = 0
(pas d'accident depuis plus de 12 mois).
- Conformité machines : -50,9 % de conformité machines par rapport à 2020. 12,1 % des machines présentent un risque direct pour la sécurité physique des salariés (seul le personnel dûment formé aux risques est habilité à les utiliser).

2023 / Objectifs

- TF1* consolidé inférieur à 7.
- Aucun site avec un TF1 supérieur à 10.
- 100 % du personnel formé et sensibilisé à la sécurité.

2030 / Ambitions

- TF1* consolidé inférieur à 5.
- Plus aucun poste à haute intensité physique.

* TF1 = taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt pour les salariés LISI et les intérimaires par million d'heures travaillées.



AXE #2

Préserver notre environnement

Les efforts mis en œuvre par le Groupe LISI pour réduire son empreinte environnementale se concentrent sur la gestion et l'optimisation de sa consommation d'énergie, d'eau qui est nécessaire dans certains procédés de production, la réduction des émissions de gaz à effet de serre et le déploiement des énergies renouvelables. Des objectifs ont ainsi été fixés à l'horizon 2030 avec des étapes intermédiaires.

Engagé sur une trajectoire et des objectifs ambitieux

2021 / Objectifs

- 12 % d'économie d'énergie (rapportée à la valeur ajoutée) en 2021 par rapport à 2018.
- 12 % d'économie d'eau (rapportée à la valeur ajoutée) en 2021 par rapport à 2018.
- 7 % de réduction d'émissions à effet de serre en 2021 par rapport à 2018 (en valeur absolue).

/ Ce qui a été réalisé

- La référence à 2018 n'est aujourd'hui plus pertinente du fait de l'occurrence de la crise sanitaire, ce qui justifie que les données suivantes soient comparées à 2020.
- Consommation d'eau :
-12,8 % vs 2020 en valeur brute.
-10 % vs 2020 pour la consommation sur valeur ajoutée à périmètre constant.
- Consommation d'énergie :
+8,6 % vs 2020 en valeur brute.
+11,5 % vs 2020 pour la consommation sur valeur ajoutée à périmètre constant.
Cette dégradation est essentiellement liée à la baisse de la valeur ajoutée.
- Gaz à effet de serre :
326 814 TCO₂ émises en 2021 (scopes 1 + 2 + 3 partiel)
soit -20 % par rapport à 2020 et -36 % par rapport à 2019.

2023 / Objectifs

- 5 % d'économie d'énergie (rapportée à la valeur ajoutée) par rapport à 2019.
- Pas de dépendance à l'eau dans les zones de stress hydrique.
- 10 % d'énergies renouvelables produites ou achetées.

2030 / Ambitions

- 10 % d'économie d'énergie (rapportée à la valeur ajoutée) par rapport à 2019.
- 30 % de réduction d'émissions à effet de serre par rapport à 2019 (en valeur absolue).
- 20 % d'énergies renouvelables produites ou achetées.



LISI AUTOMOTIVE Delle

TEMPS FORTS

Forge 2022 : un bâtiment modèle

Le transfert en cours de la Forge de Bologne vers Chaumont (52) donnera naissance à un bâtiment de 24 000 m² conçu avec les technologies les plus récentes en matière d'économie d'énergie, de cogénération et de recyclage. Ce site électro-intensif utilisera pour partie du gaz vert provenant d'une méthanerie voisine. La récupération des eaux pluviales rendra le site sobre pour les consommations industrielle et sanitaire. La récupération de chaleur des machines permettra également de chauffer le bâtiment. La livraison est prévue pour juillet 2022.

Contribuer à l'allègement des véhicules et des avions

- LISI AUTOMOTIVE travaille en collaboration étroite avec ses clients constructeurs pour développer des solutions spécifiques aux véhicules hybrides et électriques (lire aussi p. 73 et 74, performances LISI AUTOMOTIVE.).
- LISI AEROSPACE participe à la mise au point de solutions innovantes pour la conception et l'assemblage des avions de demain (lire aussi p. 70 et 71, performances LISI AEROSPACE.).

AXE #3

Fidéliser les talents et renforcer l'attractivité de nos métiers

L'industrie est en constante évolution sur ses métiers, les compétences attendues et l'environnement de travail. En pointe en termes d'innovation, exigeant sur le maintien de son agilité, le Groupe LISI reste particulièrement attentif à l'employabilité de ses collaborateurs, au bien-être et au développement des compétences. Il est également vigilant au respect de la diversité qu'il encourage et à la qualité de vie au travail de ses salariés.

TEMPS FORTS

LKI, pilier de la formation du Groupe

Pilier de la stratégie de développement des compétences de LISI, le centre propose des programmes sur mesure (lire aussi p. 32 Faits marquants).

Former les femmes au Leadership

Le Groupe LISI a mis en place un programme de leadership réservé aux femmes. La première édition a rassemblé 10 collaboratrices (en mai et juin 2021) et l'objectif de cette formation est de transmettre les compétences nécessaires pour vaincre les blocages qui freinent le déroulement de carrière des femmes.

Un cycle pour les directeurs et les directrices d'usine

Lancé en 2021, ce cycle de formation donne l'opportunité de se perfectionner dans les domaines de la digitalisation, du media training, ou encore sur des thématiques à la carte comme le leadership, la négociation, l'approfondissement du LISI System...



LISI AUTOMOTIVE Mélisey

Engagé sur une trajectoire et des objectifs ambitieux

2021 / Objectifs

- 100 % des enquêtes Qualité de Vie au Travail sont lancées et 100 % des plans d'actions sont déployés.
- 100 % des sites ont un partenariat formalisé avec une école, une Université.
- Taux d'absentéisme de 3,1 % maximum.

/ Ce qui a été réalisé

- 100 % des enquêtes déployées et digitalisées pour la première fois sur tous les sites avec un taux de participation de 65 % et un taux de satisfaction de 78 %.
- 100 % des sites ont un partenariat avec des écoles ou Universités. Du fait de la crise COVID, il reste des actions à faire pour formaliser ces partenariats.
- Partenariat pour promouvoir les métiers de l'industrie auprès d'un public féminin, LISI est membre de l'association Elles bougent en France et Women in Fasteners aux États-Unis.
- Label Gold Investors in People pour nos équipes de Rugby qui distingue les entreprises qui visent à optimiser la performance en renforçant les compétences et la motivation des collaborateurs.
- Lancement de l'Institut LISI Formation Technique (ILFT) à LISI AEROSPACE Parthenay (79). L'objectif est de proposer des parcours de formation pour former aux métiers de l'usinage.
- Inauguration du centre de formation LISI Knowledge Institute (LKI) à Grandvillars (90) pour développer les compétences de nos collaborateurs et favoriser les réseaux internes. Les premiers séminaires d'intégration ont été lancés.
- Du fait de la situation sanitaire, le taux d'absentéisme reste élevé à 4,15 %.
- 24 % de femmes dans le Leadership Board.

2023 / Objectifs

- 27 % de femmes dans le Leadership Board.
- 100 % des recruteurs formés au « recrutement sans discrimination » (France en 2022 ; tous pays en 2023).
- 100 % des sites ont des actions de promotion de leurs métiers et activités.
- Le Groupe s'engage à formaliser des objectifs précis pour 2030.

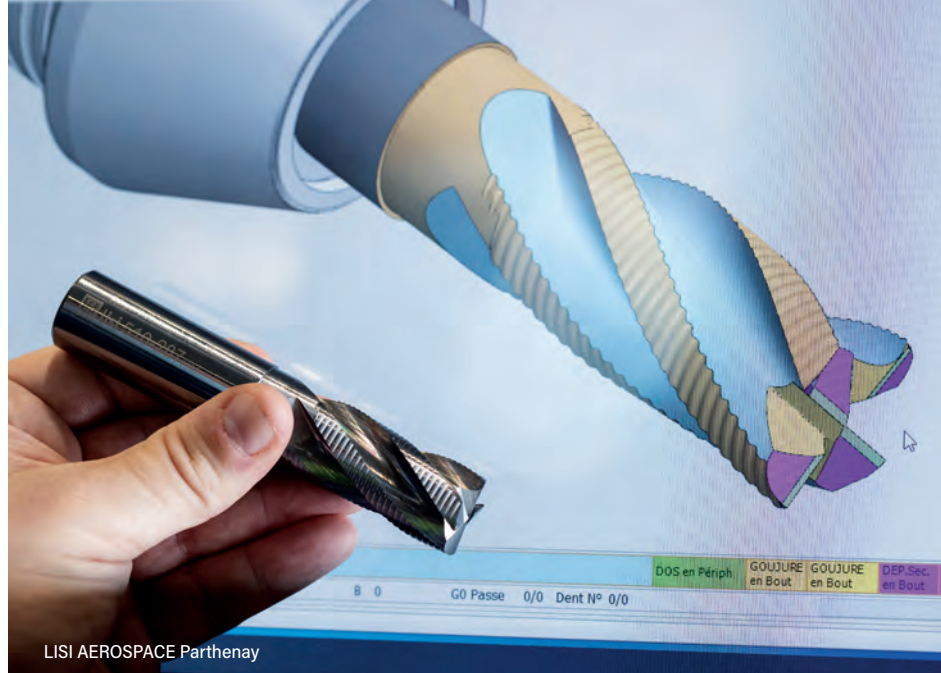
2030 / Ambitions

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

AXE #4

Dépasser les attentes de nos clients et garantir la sécurité de nos produits

La qualité des produits fabriqués par LISI est une priorité absolue pour le Groupe. Elle garantit la sécurité et le confort des utilisateurs finaux dans le transport aérien, dans l'automobile et dans les secteurs de la santé où LISI intervient, comme la chirurgie et l'orthopédie. Elle consolide la fidélité des clients, forge la réputation du Groupe et conditionne son avenir. C'est la raison pour laquelle les processus de fabrication mis en œuvre dans chaque unité doivent être les plus efficaces possible, afin de garantir, de façon durable, ce niveau de satisfaction en matière de sécurité, de qualité, de coût et de délais.



TEMPS FORTS

Aubes de compresseur et Fixations OPTIBLIND™ pour LISI AEROSPACE

L'arrivée de nouveaux produits pour la division AEROSPACE devrait permettre d'atteindre les objectifs, en particulier avec les aubes de compresseur haute pression pour le moteur GTF de Pratt & Whitney, les fixations aveugles OPTIBLIND™, qui entrent en phase d'industrialisation, ou encore le développement de la gamme de raccords hydrauliques renforcée par l'acquisition de la société B&E Manufacturing.

Composants mécaniques et clips d'habillage pour LISI AUTOMOTIVE

Parmi les nouveaux produits lancés par LISI AUTOMOTIVE, on peut noter les composants de freins de parking électriques, les mécanismes de sièges électriques, les clips d'habillage et les tendeurs d'airbags latéraux et les vis avec étanchéité pour les couvercles de batterie des véhicules électriques. On retrouve également les innovations des autres Business Group et notamment la technologie LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS® (voir page 41.)

Focus sur les implants et la chirurgie mini-invasive pour LISI MEDICAL

La gamme de nouveaux produits de la division se concentre sur les implants de reconstruction (hanche, genou, épaule), les implants orthopédiques (traumatologie et extrémités) et la chirurgie mini-invasive.

Engagé sur une trajectoire et des objectifs ambitieux

2021 / Objectifs

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

/ Ce qui a été réalisé

- 0 incident critique sur les pièces qui peuvent potentiellement causer un problème de sécurité.
- 1 seule non-conformité majeure aux certifications qualité. Toutes les non-conformités (majeures et mineures) ont été traitées pour obtenir les certifications qualité respectives à chaque division.

2023 / Objectifs

Innovations

- LISI AEROSPACE : 12 % du chiffre d'affaires généré par les nouveaux produits.
- LISI AUTOMOTIVE : Taux de renouvellement des nouveaux produits innovants > 5 %.
- LISI MEDICAL : Plus de 20 % du chiffre d'affaires généré par de nouveaux produits OEM.

Incidents / Non-conformité

- LISI AEROSPACE : Aucune implication dans les directives aéronautiques de sécurité.
- LISI AUTOMOTIVE : Aucune implication dans les rappels sécurité des RAPEX et NHTSA.
- LISI MEDICAL : Aucune implication dans un rappel marché remettant en cause la sécurité du produit.

Certifications

- LISI AEROSPACE : 100 % des sites certifiés EN 9100.
- LISI AUTOMOTIVE : 100 % des sites certifiés IATF 16949.
- LISI MEDICAL : 100 % des sites certifiés ISO 13485.

2030 / Ambitions

Innovations

- LISI AEROSPACE : 15 % du chiffre d'affaires généré par les nouveaux produits.
- LISI AUTOMOTIVE : Taux de renouvellement des nouveaux produits innovants > 5 %.
- LISI MEDICAL : Plus de 25 % du chiffre d'affaires généré par de nouveaux produits OEM.

Incidents / Non-conformité

- LISI AEROSPACE : Aucune implication dans les directives aéronautiques de sécurité.
- LISI AUTOMOTIVE : Aucune implication dans les rappels sécurité des RAPEX et NHTSA.
- LISI MEDICAL : Aucune implication dans un rappel marché remettant en cause la sécurité du produit.

Certifications

- LISI AEROSPACE : 100 % des sites certifiés EN 9100.
- LISI AUTOMOTIVE : 100 % des sites certifiés IATF 16949.
- LISI MEDICAL : 100 % des sites certifiés ISO 13485.

AXE #5

Associer nos fournisseurs au sein d'une chaîne d'approvisionnement responsable

Dans un contexte où la sécurisation de la chaîne d'approvisionnement devient un enjeu commercial et stratégique décisif vis-à-vis des grands clients de LISI, le Groupe doit s'assurer du respect par ses fournisseurs des normes et des critères de responsabilité sociétale qu'il s'est fixés. Les engagements RSE du Groupe s'étendent en effet sur l'ensemble de sa chaîne de valeur. C'est la raison pour laquelle le Groupe LISI s'engage à sécuriser sa chaîne d'approvisionnement de manière éthique et responsable. À travers sa politique d'achat, il souhaite garantir, auprès de ses clients, la conformité de ses fournisseurs en matière de droit du travail, de santé et de sécurité, d'environnement et d'éthique commerciale.



LISI Siège Grandvillars

Engagé sur une trajectoire et des objectifs ambitieux

2021 / Objectifs

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

/ Ce qui a été réalisé

- Outil d'évaluation des fournisseurs intégré au module « formation Achats » du catalogue de formation LKI : 100 %.
- Contrat signé pour l'externalisation des évaluations RSE : 100 %.
- Politique Achats mise à jour et communiquée à l'ensemble des parties prenantes : 100 %.
- Contrats standards en cours de révision : 12,5 %.

2023 / Objectifs

- Intégration des critères d'éthique et de RSE dans le choix des fournisseurs.
- Évaluation des fournisseurs les plus stratégiques au regard des critères RSE.

2030 / Ambitions

- 100 % des fournisseurs évalués sur des critères RSE.
- LISI travaille avec des fournisseurs éthiques et responsables.

TEMPS FORTS

Un module de formation Achats

Lancé en 2021, le module de formation Achats permet de familiariser les acheteurs aux outils et aux procédures standardisés et de promouvoir les bonnes pratiques au sein des équipes. Onze collaborateurs ont bénéficié de ce nouveau programme, et à terme, nous prévoyons un déploiement de ce module à l'ensemble de la communauté Achats en 2022.

— Le Groupe LISI est organisé de façon à créer les conditions favorables à son développement dans le respect des règles et des standards de bonne gouvernance. Il s'articule autour de trois organes de décision complémentaires afin de répondre aux enjeux stratégiques du Groupe : le Conseil d'Administration, le Comité Exécutif et le *Leadership Board*.

Gouvernance

Répondre aux enjeux stratégiques

Le Groupe LISI adhère depuis 2011 aux dispositions du code de gouvernement d'entreprise AFEP MEDEF révisé en janvier 2020. Le Conseil d'Administration de LISI veille au respect de ce code tout en restant soucieux de sa composition équilibrée et de l'efficacité de ses travaux à travers la diversité et les compétences de ses membres.

Le Conseil d'Administration

6

Réunions en 2021

43%

de femmes membres

97%

taux de participation

Composition au 31 décembre 2021

16 membres, qui rassemblent des compétences managériales, industrielles et financières de premier plan

9 Administrateurs relevant des groupes familiaux

3 Administrateurs indépendants

2 Administrateurs « personne qualifiée* »

2 Administrateurs représentant des salariés

	Administrateur indépendant	Administrateur qualité	Administrateur salarié
Membre du Conseil d'Administration Président du Conseil d'Administration			
Gilles KOHLER			
Membres du Conseil d'Administration			
Bernard BIRCHLER			
Isabelle CARRERE			
Patrick DAHER			
Mohamed EZZENZ			
Françoise GARNIER			
Laurent GUTIERREZ			
Capucine KOHLER			
SAS CIKO représentée par Jean-Philippe KOHLER			
Lise NOBRE			
PEUGEOT Invest représentée par Christian PEUGEOT			
Compagnie Industrielle de Delle représentée par Thierry PEUGEOT			
Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI			
Véronique SAUBOT			
VIELLARD MIGEON & Cie représentée par Cyrille VIELLARD			
Emmanuel VIELLARD			
Secrétaire du Conseil d'Administration			
Cécile LE CORRE			

Le Conseil d'Administration a constaté que deux mandats d'administrateur arrivent à échéance lors de l'Assemblée Générale de 2021. Il a donc été décidé de soumettre la candidature de Madame Françoise GARNIER et de Monsieur Bernard BIRCHLER aux fonctions d'administrateur pour un mandat de 4 ans. Les deux administrateurs représentant des salariés désignés en 2020 par le Comité de Groupe et le Comité Européen ont suivi un parcours de formation avant d'assister à leur premier conseil. D'autres formations, dont 68 heures délivrées en 2021, sont prévues sur toute la durée de leur mandat. Le Conseil prévoit également de poursuivre sa démarche pour atteindre le taux formel d'un tiers d'administrateurs indépendants.

* Administrateurs de LISI depuis plus de 12 ans et ne bénéficiant plus de la qualité d'administrateur indépendant.

LES COMITÉS

Appuyer le Conseil d'Administration



1 Thierry PEUGEOT, 2 Cyrille VIELLARD, 3 Mohamed EZZENZ, 4 Françoise GARNIER, 5 Jean-Philippe KOHLER, 6 Christian PEUGEOT, 7 Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI, 8 Gilles KOHLER, 9 Isabelle CARRERE, 10 Lise NOBRE, 11 Emmanuel VIELLARD, 12 Patrick DAHER, 13 Capucine KOHLER, 14 Bernard BIRCHLER, 15 Laurent GUTIERREZ, 16 Véronique SAUBOT.

Dans l'objectif d'améliorer son efficacité, le Conseil s'appuie sur 4 Comités :

10

Réunions en 2021

96 %

taux de participation

Le Comité d'Audit

Présidente

Lise NOBRE

Membres

Isabelle CARRERE

Françoise GARNIER

Cyrille VIELLARD

Le Comité des Rémunérations

Président

Patrick DAHER

Membres

Thierry PEUGEOT

Véronique SAUBOT

Le Comité des Nominations

Fusion des comités Gouvernance et Nominations

Présidente

Marie-Hélène
PEUGEOT-RONCORONI

Membres

Patrick DAHER

Gilles KOHLER

Lise NOBRE

Thierry PEUGEOT

Le Comité Stratégique

Présidente

Véronique SAUBOT

Membres

Bernard BIRCHLER

Capucine KOHLER

Gilles KOHLER

Jean-Philippe KOHLER

Lise NOBRE

Christian PEUGEOT

Emmanuel VIELLARD

LES DIRECTIONS OPÉRATIONNELLES

Conduire les activités du Groupe

Comité Exécutif

Composé de **8 membres** représentant la Direction Générale du Groupe et les trois directeurs de divisions. Son rôle est de partager toutes les décisions opérationnelles et stratégiques du Groupe.

Leadership Board

Composé de **23 membres** représentant les fonctions clés de chacune des divisions du Groupe et de la Direction Générale. Le *Leadership Board* définit et met en œuvre la stratégie opérationnelle du Groupe.

LISI



Emmanuel VIELLARD
Directeur Général



Jean-Philippe KOHLER
Directeur Général Délégué



Raphaël VIVET
Directeur Financier



Christophe LESNIAK
Directeur Industriel
et Achats



Cécile LE CORRE
Secrétaire Générale



Christian DARVILLE
Directeur Administration
et Développement
Stratégique Amérique
du Nord



**Anne-Delphine
BEAULIEU**
Directrice de la RSE
et de la Transformation
digitale

LISI AUTOMOTIVE



François LIOTARD
Directeur Général



Martin BELEY
Directeur Général
Business Group
Composants mécaniques
de sécurité



Eric FERNANDEZ
Directeur Général
Business Group
Fixations Filetées



Thierry JULIAT
Directeur Général
Système d'excellence et
support opérationnel



Christophe MARTIN
Directeur Général Business
Development



Vincent QUINAUX
Directeur Général
Business Group
Solutions clippées



Wes J. GARDOCKI
Directeur Général LISI
AUTOMOTIVE Termux

LISI AEROSPACE



Emmanuel NEILDEZ
Directeur Général



Cédric DEJEAN
Directeur Général
Business Group
Fixations Europe



**François-Xavier
DU CLEZIOU**
Directeur Général
Business Group
Composants de structure



Bénédicte MASSARE
Directrice Générale
Adjointe Finance



Yannick MORVAN
Directeur Qualité et
Recherche Développement
et Technologie



Mike REYES
Directeur Général
Business Group
Fixations Amérique
du Nord

LISI MEDICAL



Lionel RIVET
Directeur Général Délégué



Gilles OBRECHT
Directeur
Administratif & Financier



**Marie-Georges
BOUCHET**
Directrice Qualité &
Affaires Réglementaires

RÉMUNÉRATION

Soutenir la création de valeur

— Chez LISI, la rémunération est directement liée aux performances de l'entreprise et aux réalisations collectives et individuelles. La politique de rémunération est conçue pour concilier reconnaissance de la performance individuelle et la recherche d'une équité interne, tout en prenant en compte l'environnement économique local.

Rémunérations et intérêts des mandataires sociaux

L'Assemblée Générale des actionnaires, tenue le 26 avril 2019, a fixé le montant maximal 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 2021 se sont élevés à 460 000 euros.

Rémunération 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.

Rémunérations du Directeur Général et du Directeur Général Délégué

En 2021, la partie variable de la rémunération des dirigeants est plafonnée à 65 % de la rémunération fixe et se répartit de la manière suivante :

- 50 % attribuée à des critères financiers :
 - 30 points au titre de la marge opérationnelle (Résultat opérationnel courant en pourcentage de chiffre d'affaires),
 - 20 points au titre du Free Cash Flow.
- 30 % attribuée à la réalisation des plans d'actions *New Deal* (plan d'adaptation aux nouvelles données du marché suite à la crise sanitaire),
- 20 % laissée à l'appréciation du Conseil d'Administration. 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.

Rémunérations 2022 du Directeur Général et du Directeur Général Délégué

Concernant l'exercice 2022, le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Rémunérations, soumettra au vote de l'Assemblée Générale du 28 avril 2022, le maintien de la rémunération fixe à hauteur

du montant versé en 2020 et 2021, sans augmentation, ainsi que la reconduction des clés de répartition de la rémunération variable de 2021 pour les 2 dirigeants.

Les rémunérations présentées correspondent à l'ensemble de celles qui ont été versées par LISI S.A., 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 ses 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 desdits mandataires.

Ratios d'équité

En 2021, sur un périmètre France, les ratios d'équité entre le niveau de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (Président du Conseil, Directeur Général et Directeur Général Délégué) et la rémunération moyenne des salariés, se sont élevés respectivement à 1,7 / 16,4 / 13,8.

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. Les salariés pris en compte dans le calcul du ratio sont ceux rémunérés directement par l'ensemble des sociétés françaises du Groupe.

Un dispositif de management adapté

— Le Groupe est engagé dans un processus convergent de gestion des risques. Après avoir mené une démarche d'identification et de recensement des risques au niveau des sites de production, le Groupe consolide l'ensemble des risques auxquels il est exposé dans une matrice reprenant la probabilité d'occurrence et le niveau de gravité. Les risques sont ensuite hiérarchisés. Chaque risque important identifié fait l'objet d'un plan de mitigation revu périodiquement ou d'une couverture d'assurance spécifique.

Cartographie des risques

Risques opérationnels

Risques liés à l'innovation, la compétitivité et au positionnement concurrentiel

- Échec lié aux développements de nouveaux produits.
- Hausse de la pression concurrentielle.
- Risque sur la propriété intellectuelle des nouveaux produits proposés par les divisions.

Risques liés à la qualité

- Problèmes qualité majeurs sur les produits fabriqués par LISI ou provenant des fournisseurs de LISI.

Risques liés à l'empreinte industrielle

- Perturbations liées au déménagement des installations du site de Bologne (projet Forge 2022).

Risques de conformité

- Risques environnementaux internes : incendies, pollutions, nuisances sonores.
- Risque santé et sécurité au travail.

Risques liés aux achats et à la production

- Défaillance de sous-traitants ou de fournisseurs perturbant les cycles de production.

Environnement externe

Risques de pandémie

- Arrêt du marché suite à la crise sanitaire.
- Difficultés de paiement / faillite client ou faillite fournisseur en raison de la crise sanitaire.
- Difficultés d'approvisionnement matières & composants et inflation des prix d'achat.
- Manque de compétences dans un contexte de départs et de tension sur le marché de l'emploi.

Risques liés à l'évolution du marché

- Forte baisse du marché automobile, due notamment aux normes environnementales en matière d'émission de CO₂, et à des pénuries de composants matières.
- Risque sur le carnet de commandes des clients et/ou risque de marginalisation après des phases de consolidation ou de réinternalisation chez les clients.

Risques géopolitiques, climatiques, fiscaux et de change

- Sites localisés en zones sismiques, et/ou soumis à des événements climatiques violents.
- Risques de change et de taux.
- Instabilité politique.

Risques liés à la cybercriminalité

Performances 2021

68

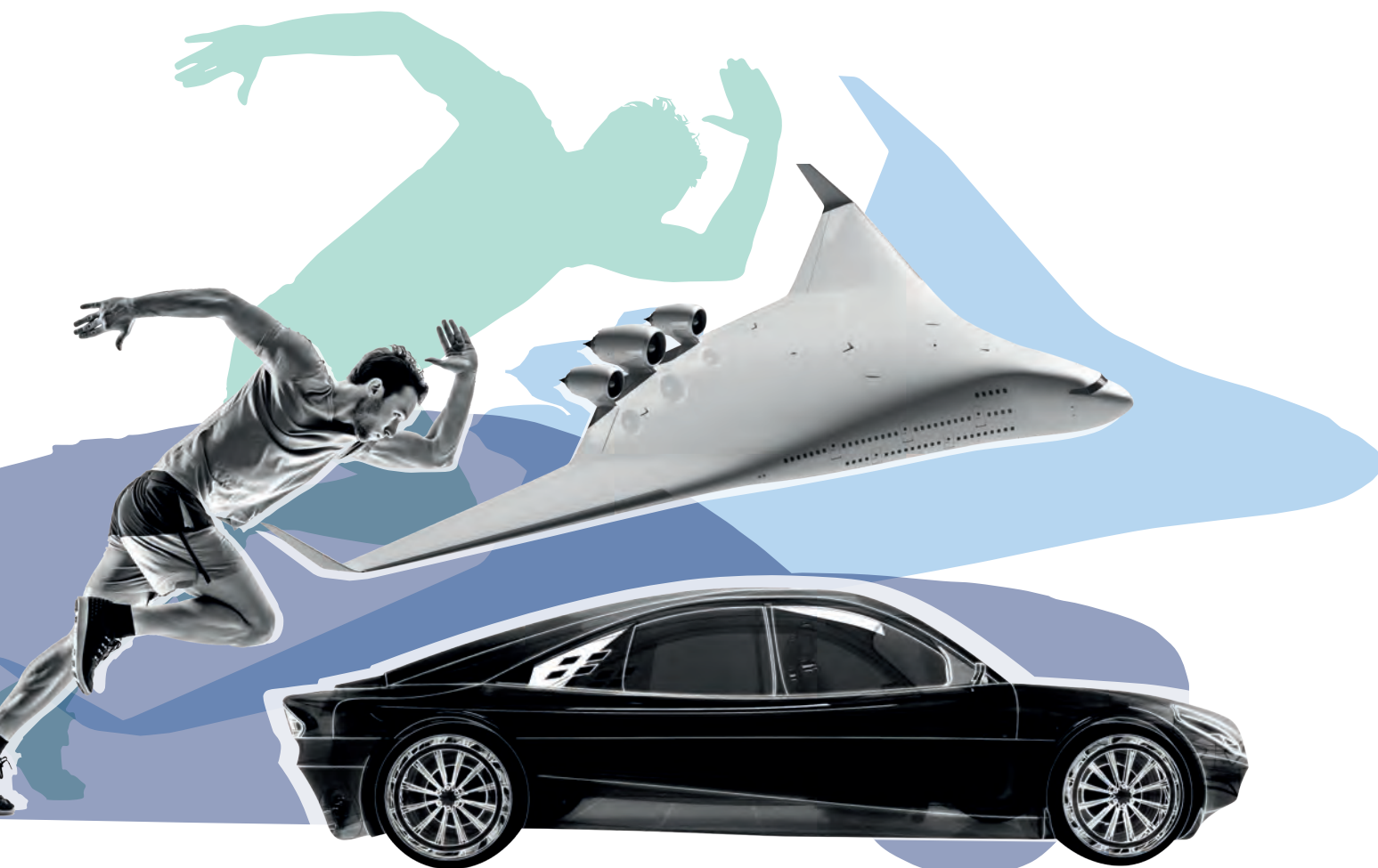
— LISI AEROSPACE

72

— LISI AUTOMOTIVE

76

— LISI MEDICAL



Indicateurs clés de la performance

		2020	2021
Innovation	Nombre d'inventions (par an)*	16	10
Excellence opérationnelle	Nombre de robots pour 10 000 employés	375	394
	Investissements industriels nets (M€)	72,6 M€	65,9 M€
	Investissements industriels nets (% du chiffre d'affaires)	5,9 %	5,7 %
Santé et sécurité au travail	Nombre d'heures de formation dans le domaine HSE	33 848 h	42 742 h
	Taux de fréquence des accidents avec et sans arrêt de travail (salariés LISI et intérimaires)	6,91	8,0
Environnement	Consommation d'eau (m³/K€ de valeur ajoutée)	0,956 m³/k€VA	0,856 m³/k€VA
	Consommation d'énergie (MWh/K€ de valeur ajoutée)	0,622 MWh/k€VA	0,693 MWh/k€VA
	Production de déchets (kg/K€ de valeur ajoutée)	50,48 kg/k€VA	53,75 kg/k€VA
	« Scope 1 » émissions directes de GES (Tonne CO ₂)	34 375 t	35 799 t
	« Scope 2 » émissions indirectes de GES (Tonne CO ₂)	54 577 t	64 424 t
Attractivité	Taux de satisfaction aux enquêtes qualité de vie au travail	84 %	78 %
	Taux d'absentéisme	4,41 %	4,15 %
	Turnover	5,34 %	6,53 %
	Taux de femmes dans les effectifs	23 %	23 %
	Taux de femmes dans les instances dirigeantes	23 %	24 %
	Nombre d'heures de formation	100 424 h	167 829 h
Satisfaction client	% de sites certifiés EN 9100 et NADCAP pour LISI AEROSPACE	100 %	100 %
	% de sites certifiés IATF 16949 pour LISI AUTOMOTIVE	100 %	100 %
	% de sites certifiés ISO 13485 pour LISI MEDICAL	100 %	100 %
Approvisionnement responsable	Outil d'évaluation des fournisseurs intégré au module « formation achats » du catalogue de formation LKI	/	100 %
	Contrat signé avec le prestataire pour l'externalisation des évaluations RSE	/	100 %
	Politique achats mise à jour et communiquée à l'ensemble des parties prenantes	/	100 %
	Contrats standards en cours de révision	/	12,5 %
Performance financière	Chiffre d'affaires (M€)	1 230 M€	1 164 M€
	Excédent Brut d'Exploitation courant (M€)	166,7 M€	153,5 M€
	Marge d'EBE (%)	13,6 %	13,2 %
	Résultat opérationnel courant (M€)	41,5 M€	66,6 M€
	Marge opérationnelle (%)	3,4 %	5,7 %
	Free Cash Flow (M€)**	109,4 M€	49,5 M€
	Dette nette	220,8 M€	272,3 M€
Gouvernance	Taux de participation moyen aux réunions du Conseil d'Administration	98 %	97 %
	Nombre de réunions du Conseil d'Administration	8	6
	Taux de participation moyen aux réunions des Comités	100 %	96 %
	Nombre de réunions des Comités	10	10

* Premier dépôt d'une invention soit sous forme d'enveloppe Soleau, soit sous forme de premier dépôt de brevet

** Capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations de BFR

LISI AEROSPACE

558 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2021

48 %

DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DU GROUPE

5 402

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE



PÉRENNITÉ

Bord d'attaque

Notre positionnement nous permet de tenir le cap et d'honorer nos livraisons, notamment sur le moteur LEAP.



Notre priorité consiste à sécuriser la reprise, en mobilisant et préparant nos équipes et en coordonnant nos efforts avec l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement aéronautique, en amont comme en aval."



Interview Emmanuel Neildez

Directeur Général de LISI AEROSPACE

Quel a été l'environnement du marché en 2021 ?

Le trou d'air brutal créé par la crise COVID a encore été très marqué sur la première partie de l'année 2021. Les premiers signes de reprise du marché aéronautique mondial n'ont été visibles qu'au second semestre. Ce rebond est d'abord venu du redémarrage progressif des cadences sur les monocouloirs. Le nombre de livraisons est en hausse chez tous les grands constructeurs mondiaux : 611 appareils ont été livrés par Airbus en 2021 et 340 par Boeing, contre respectivement 566 et 157 en 2020. Le trafic international est reparti également, avec un nombre de vols qui a atteint en fin d'exercice 80 % du niveau de 2019.

La division a nettement senti les effets de ce redémarrage séquentiel, qui s'est concrétisé au quatrième trimestre par une hausse de l'activité de près de 6 % par rapport à la même période de l'année précédente. Les prévisions se sont améliorées et les carnets de commandes se sont remplis. Sur l'activité moteurs tout d'abord, puis sur les composants de structure destinés à l'A320 NEO. Depuis décembre 2021, on voit le rebond se profiler dans les prévisionnels de l'activité fixations, notamment en Europe, où le marché profite là encore de la reprise des cadences sur les monocouloirs. Notre positionnement sur ce type d'appareil, et en particulier sur le moteur LEAP, nous permet de profiter de cette dynamique.

Nous voulons rester très actifs en termes d'innovation, être capables de proposer les solutions disruptives qui assureront notre présence dans les avions de demain."

Emmanuel Neildez Directeur Général de LISI AEROSPACE



LISI AEROSPACE Parthenay

Notre priorité consiste à sécuriser cette montée en puissance, en mobilisant et en préparant les équipes après deux années de crise : nous avons mis en place des sessions de formation renforcée pour accompagner la reprise. Nous veillons également à coordonner nos efforts avec l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement aéronautique, en amont comme en aval, afin de rester proactifs et d'anticiper le moindre obstacle.

Comment cela s'est-il traduit dans l'organisation de la division ?

En 2021, nous sommes progressivement passés de la gestion de crise au management de reprise en gérant les remontées en cadence. Concrètement, cela signifie que nous devons rester attentifs à la sécurisation de nos approvisionnements, avec des commandes passées sur un horizon plus lointain. Du côté des ressources humaines, nous avons réamorcé les processus d'embauches et enclenché, comme je l'ai dit, des sessions de formation spécifique.

Nous avons déroulé ce plan de façon séquentielle, au rythme de la reprise dans chaque zone géographique. Sur nos 3 pôles – Fixations Europe, Fixations Amérique du Nord et Composants de structure en Europe – c'est le pôle des composants qui a redémarré le premier, suivi du pôle Fixations Europe, tiré par les commandes d'Airbus. Les premiers signes de redressement en Amérique du Nord ne sont apparus qu'au premier trimestre 2022.

Sur les composants de structure, nous avons enregistré une reprise très forte sur les lignes de produits où nous sommes leaders, comme sur le moteur LEAP. Notre positionnement nous a permis de relancer la production dès le mois d'avril 2021 pour des livraisons en septembre. Sur ce marché qui est toujours en forte reprise, les carnets ont été honorés.

L'année 2021 a dans tous les cas été contrastée. Les efforts collectifs et l'implication des équipes ont permis de dépasser les objectifs que nous nous étions fixés. Reste que l'année 2021 constitue un point bas en termes de volume d'affaires et de rentabilité. Cependant elle a permis de démontrer notre agilité et notre résilience.

Comment avez-vous orienté votre feuille de route ?

Nous avons plusieurs objectifs. Nous souhaitons tout d'abord nous positionner comme leader sur chacun des segments de marché sur lesquels nous évoluons. Ce travail de recentrage, entamé en 2020 et poursuivi en 2021 avec la cession de LACE sur le marché des pièces pour hélicoptères, nous sert désormais de base pour appuyer notre croissance.

Nous souhaitons par ailleurs être un contributeur majeur dans le mouvement de transition énergétique dans lequel est engagé l'ensemble du secteur aéronautique mondial. Nos efforts de recherche et d'innovation produits et process sont orientés sur cet axe. LISI AEROSPACE a toujours été en pointe sur l'allègement de composants intégrant des fonctions additionnelles, sur la suppression de substances nocives ou encore sur l'optimisation des systèmes d'assemblage.

Nous voulons également rester très actifs en termes d'innovation et d'anticipation afin de proposer des solutions disruptives qui assureront notre présence dans les avions de demain. Certains de nos produits sont d'ores et déjà pressentis pour être utilisés dans les nouvelles architectures d'ailes et de moteurs en cours de développement. Nous avons également l'ambition d'être positionnés sur l'ensemble des démonstrateurs qui préfigurent l'aéronautique du futur. Cet objectif est intégré dans notre feuille de route.

Nous devons enfin être capables de gagner en attractivité afin d'attirer les jeunes générations, qui sont aujourd'hui les véritables moteurs de cette transformation. Nous avons mis en œuvre un certain nombre d'actions dans ce sens pour agir à long terme. C'est un défi pour l'ensemble de l'industrie.



Usine 4.0 : la donnée pour optimiser la production

LISI AEROSPACE accélère la transformation digitale de son outil de production en poursuivant l'automatisation des process de production, en généralisant la captation et l'utilisation des données et en accompagnant l'évolution des compétences. Ce développement permet de rendre les équipements plus autonomes, de raccourcir les délais de production, de gagner en efficacité et d'améliorer la qualité des produits.

Cession de LACE

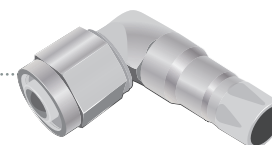
Dans le cadre de son recentrage sur ses activités leaders, LISI AEROSPACE a cédé en mars 2021 sa filiale LACE au groupe français Rafaut. Basée à Saint-Maur (36) et spécialisée dans la conception, la fabrication et la maintenance de crochets d'emport de charge pour hélicoptères, la société LACE bénéficie de positions significatives chez Airbus Helicopters, Sikorsky et Bell Helicopter. L'entreprise emploie 37 salariés et a généré un chiffre d'affaires de 9 M€ en 2020. Le groupe Rafaut consolide ainsi ses positions d'équipementier européen sur le marché des délesteurs multirôles.



LISI AEROSPACE Parthenay

Développement accéléré sur les raccords hydrauliques

LISI AEROSPACE a annoncé en 2021 l'acquisition de 100 % du capital de la société américaine B&E Manufacturing. Basée à Garden Groove (Californie) la société B&E produit des raccords de tubes hydrauliques de haute précision utilisés dans l'aérospatiale, l'aéronautique commerciale et le secteur militaire. Acteur incontournable sur le marché des raccords hydrauliques, B&E Manufacturing emploie 130 salariés et a réalisé un chiffre d'affaires de 32 M\$ en 2021. Cette acquisition permet à LISI de renforcer ses positions sur un marché en fort développement.



LISI AUTOMOTIVE

484 M€

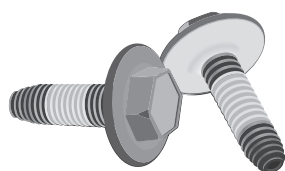
CHIFFRE D'AFFAIRES 2021

42 %

DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DU GROUPE

3 273

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE



ÉLECTROMOBILITÉ

Vis avec étanchéité sous tête

Accompagner nos clients en proposant des solutions innovantes pour répondre à l'électrification croissante des véhicules.



Dans un marché automobile mondial durement impacté par le ralentissement de la production, le chiffre d'affaires de la division a progressé de 7,4 %, ce qui confirme notre capacité à gagner des parts de marché dans un environnement dégradé."



Interview François Liotard

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

Que pouvons-nous retenir de l'année 2021 ?

Parmi les éléments structurants de l'année, certains étaient connus et identifiés, comme l'accélération de la transition du marché automobile vers l'électrique. D'autres, comme la perturbation des chaînes d'approvisionnement provoquée par les tensions sur les semi-conducteurs, sont apparus de façon plus imprévisible en cours d'année. Sur l'intensification de l'électrification des chaînes de traction automobile, la tendance est très forte en Chine, mais aussi en Europe, où la part des véhicules électriques et des hybrides rechargeables atteint presque 20 % des ventes. Nous sommes passés du projet à la réalité en un temps très court. La pression réglementaire européenne engagée dans le cadre du cycle « Fit for 55 » va contraindre les constructeurs à basculer massivement vers les véhicules électriques à faible empreinte carbone en moins de dix ans. Nous avons intégré ce calendrier et nous y sommes préparés.

Le dérèglement de la chaîne logistique, en revanche, est totalement inédit : pour la première fois dans l'histoire du secteur automobile, l'offre industrielle a été mise à l'arrêt par des pénuries de composants électroniques habituellement livrés en « juste à temps ». Les ruptures de semi-conducteurs sont venues gripper la chaîne d'approvisionnement dès la fin du mois de février 2021. Le pic des perturbations a été atteint à la rentrée de septembre. Cette paralysie a empêché les constructeurs de produire l'équivalent de 11 millions de véhicules, qui auraient dû être vendus sans cet incident. Si les choses vont mieux depuis le début de l'année 2022, le niveau normal de production ne sera pas atteint avant l'automne.

Un troisième facteur structurant est venu perturber le marché : il s'agit de la forte poussée inflationniste qui impacte l'énergie et l'ensemble des matières premières. Les aciers longs ont augmenté de 100 %, les aciers plats et les plastiques de 50 % depuis le milieu de l'année 2021. Le tarif des transports maritimes intercontinentaux enregistre des pics records. Nous avons dû engager des cycles de

Nous travaillons très étroitement en amont avec les constructeurs pour offrir des solutions innovantes adaptées aux nouvelles générations de véhicules électriques ou hybrides rechargeables qui arriveront sur le marché dans 3 ans."

François Liotard Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE



LISI AUTOMOTIVE Delle

négociations très serrées avec l'ensemble de nos clients pour répercuter ces hausses. Dans la plupart des cas, nous avons trouvé des accords équilibrés avec les constructeurs. Dans les meilleures configurations, nous sommes parvenus à mettre en place des contrats d'indexation.

Quelles ont été les conséquences de ces chocs ?

Dans un marché automobile mondial durement impacté par le ralentissement de la production, le chiffre d'affaires de la division a progressé de 7,4 %, ce qui confirme notre capacité à gagner des parts de marché dans un environnement dégradé. Les prises de commandes de nouveaux produits liés à l'électrification des véhicules se sont accélérées. Cependant l'arrêt des chaînes d'assemblage chez les constructeurs a néanmoins provoqué un décalage entre les carnets de commandes et ce qui a été réellement enlevé par nos clients, notamment en Europe. Compte tenu de nos temps de défilement, nous avons connu des périodes de surstocks importants. En septembre, nous avons pris la décision d'ajuster notre production et nous avons informé nos clients que nous engagions la fabrication à partir de nos estimations : chaque semaine, nos équipes font un point pour caler la production sur la base des informations que nous jugeons fiables. Les choses rentrent progressivement dans l'ordre et la fiabilité des carnets de commandes s'améliore depuis la mi-novembre. Nous pensons, encore une fois, que ces contraintes seront levées à l'automne 2022 chez les constructeurs. Nous sommes prêts à gérer progressivement la remontée en charge des lignes.

Quelles sont vos prévisions de marché pour l'année 2022 ?

Les conséquences de la pandémie, dont on voit bien les effets sur les organisations industrielles, n'ont pas interrompu la mise en œuvre de notre plan *New Deal*. Celui-ci prévoit notamment le renforcement de nos positions stratégiques et le déploiement d'offres commerciales sur les segments en croissance. Le marché mondial de l'automobile reste toutefois très instable. Les chiffres de 2021 ne sont globalement pas bons et la transition vers l'électrique engendre de nombreuses interrogations sur les contraintes d'utilisation liées à cette nouvelle chaîne de traction. Ces incertitudes risquent de peser sur le choix des consommateurs, notamment en Europe, où la réglementation est plus ferme qu'aux États-Unis. Ces éléments joueront sur la capacité de rebond du marché.

Nous restons néanmoins très actifs en termes de conquête commerciale. Nous travaillons en amont très étroitement avec les constructeurs pour offrir des solutions innovantes adaptées aux nouvelles générations de véhicules électriques ou hybrides rechargeables qui arriveront sur le marché dans 3 ans. Même si une partie de notre activité, en particulier les pièces d'assemblages pour les habillages intérieurs et extérieurs, reste indépendante des évolutions des chaînes de traction, nous orientons notre innovation et nos investissements sur les véhicules de demain. Nous avons d'ores et déjà été retenus par un constructeur pour être le fournisseur de référence pour les fixations filetées avec étanchéité sous tête pour les couvercles de bac de batterie. Nous avons ouvert à Tanger un site pour produire des éléments de câblages électriques et nous venons d'inaugurer notre laboratoire et notre démonstrateur semi-industriel pour valider en pré-série avec nos clients nos nouveaux procédés d'assemblage multi-matériaux particulièrement adaptés aux nouveaux véhicules électriques. Tous ces éléments confirment que LISI AUTOMOTIVE est en capacité d'accompagner le développement et l'industrialisation de produits à forte valeur ajoutée destinés aux besoins de l'électromobilité.



LISI AUTOMOTIVE Delle

Une nouvelle usine à Tanger

LISI AUTOMOTIVE a inauguré au Maroc, à Tanger, une usine de 6 500 m² destinée à soutenir le fort développement des goulottes de câblage électrique pour alimenter les constructeurs et les équipementiers qui assemblent dans la zone EuroMed (Stellantis, Yazaki, Sew et Lear) à l'horizon 2022-2025. Cette expansion répond à la stratégie du Business Group des Solutions Clippées sur cette zone stratégique. À terme, cette unité emploiera 100 collaborateurs et générera un chiffre d'affaires de 10 M€.

Inauguration de LISI AUTOMOTIVE Innovation Lab

La division a inauguré en octobre 2021 sur son site de Delle (90) son démonstrateur industriel pour le développement d'un procédé d'assemblage particulièrement innovant associant texturation laser et projection supersonique à froid de poudre métallique. Cette technologie de fabrication additive brevetée offre des champs très prometteurs pour réaliser des assemblages multi-matériaux complexes tout en abaissant l'empreinte carbone des points de contact. Ce démonstrateur permettra de raccourcir les temps de développement et de réaliser des prototypes en pré-série.



LISI AUTOMOTIVE Tanger

Pré-qualification du pion à souder LISI Holloweld®

Le pion à souder LISI Holloweld® permet d'assembler par poinçonnage puis soudure des matériaux de densité différente (plastique chargé, aluminium et acier). D'un poids n'excédant pas 2,5 grammes, ce système participe à l'allègement des véhicules en autorisant l'utilisation de matériaux de densités différentes. LISI Holloweld® est entré en phase de pré-qualification auprès des constructeurs. Certains d'entre eux ont souhaité lui adjoindre un système d'alimentation automatique, en cours d'industrialisation.



LISI MEDICAL

122 M€

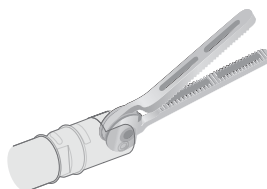
CHIFFRE D'AFFAIRES 2021

10 %

DU CHIFFRE D'AFFAIRES
DU GROUPE

768

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE



CROISSANCE

Pince

Diversifier notre positionnement dans les instruments de chirurgie mini-invasive et accompagner la croissance du marché.



Alors que les hôpitaux retrouvent progressivement une activité normale, la division a su accompagner la reprise de la demande en gagnant des parts de marché sur les instruments de chirurgie mini-invasive et en consolidant ses positions sur le segment des implants orthopédiques."



Interview Lionel Rivet

Directeur Général Délégué de LISI MEDICAL

Quel a été l'environnement du marché en 2021 ?

Les contraintes qui pesaient sur les marchés de la santé ont progressivement été levées, notamment aux États-Unis où les campagnes de vaccination ont été plus précoces qu'en Europe. L'activité des blocs opératoires s'est normalisée également, ce qui a bénéficié aux marchés sur lesquels nous évoluons. Les hôpitaux restent néanmoins confrontés à des problèmes capacitaires, notamment humains, qui ralentissent la reprise. Si le niveau d'activité est proche de celui d'avant-crise, il n'y a pas vraiment eu d'effet rebond consécutif au rattrapage des opérations reportées pour cause de COVID. La demande est toutefois restée soutenue et la division, qui gagne des parts de marché sur les nouveaux produits, termine l'année 2021 avec un chiffre d'affaires en hausse de 4,9 % à 122 M€.

Quels sont les enjeux auxquels vous êtes confrontés ?

Le marché est aujourd'hui focalisé sur les enjeux liés aux dépenses de santé, que tous les grands pays développés tentent de maîtriser. Les États-Unis, qui représentent les deux tiers du marché mondial, sont au cœur de ce mouvement qui se traduit par un fort développement des centres de chirurgie ambulatoire privés ASC (*Ambulatory Surgical Centers*). Le déploiement de cette nouvelle approche, qui fait appel à des techniques de chirurgie mini-invasive, assistée ou non par des robots, permet d'éviter les complications post-opératoires et de limiter les durées d'hospitalisation. Elles sont à l'origine du fort développement des marchés de *Minimal Invasive Surgery* (MIS), pour lesquels nous fabriquons des instruments de type pinces, ciseaux, des lames ou des tiges de coelioscopie. La chirurgie se robotise également pour la pose d'implants



Nous continuons sur la voie que nous avons ouverte : consolider les relations de confiance que nous avons bâties avec nos clients et jouer notre rôle de partenaire dans le développement des programmes sur lesquels nous nous positionnons.”

Lionel Rivet Directeur Général Délégué de LISI MEDICAL



LISI MEDICAL Hérouville-Saint-Clair

de reconstruction articulaire ou rachidiens. Ces tendances, alimentées par la demande des donneurs d'ordres qui investissent tous dans ces nouvelles technologies, se vérifient sur tous les grands marchés. C'est pour nous un axe de développement très important, qui structure l'ensemble de nos efforts d'innovation, d'investissement et d'excellence opérationnelle.

Le deuxième enjeu déterminant concerne la mise en œuvre en Europe de la réglementation EU MDR (*European Union Medical Device Regulation 745/2017*), qui encadre depuis mai 2021 les procédures de mise sur le marché des dispositifs médicaux. Cette nouvelle réglementation exige pour les donneurs d'ordres une mise en conformité et une nouvelle soumission des dossiers techniques de tous leurs dispositifs anciens ou nouveaux. Ces démarches complexes et coûteuses poussent aujourd'hui les acteurs du marché à rationaliser leurs gammes en se concentrant sur les produits à forts volumes ou à forte valeur ajoutée.

Enfin le mouvement de consolidation continue, avec par exemple le rachat de Wright Medical/Tornier par Stryker au début de l'année 2021, conduisant à la réduction du nombre d'acteurs significatifs ainsi qu'à la rationalisation des gammes de produits présentes sur le marché pour se focaliser sur les plus performantes.

Quels sont vos prévisions et vos axes de développement pour 2022 ?

Nous continuons sur la voie que nous avons ouverte : consolider les relations de confiance que nous avons bâties avec nos clients et jouer notre rôle de partenaire dans le développement des programmes sur lesquels nous sommes positionnés. Malgré les contraintes liées au COVID, nous sommes parvenus en 2020 et 2021 à maintenir nos développements industriels et à suivre les plans de croissance de nos clients donneurs d'ordres. Les montées en cadence vont se poursuivre en 2022. C'est notre priorité, à la fois sur le segment des instruments de chirurgie mini-invasive (MIS), où nous gagnons des parts de marché, et sur les implants d'orthopédie, où nous consolidons nos positions. Un *Supplier Quality Award* attribué en 2021 par l'un de nos donneurs d'ordres majeur, est venu confirmer notre niveau de performance. La spécialisation de nos sites de fabrication va se poursuivre en 2022, avec l'accélération de l'automatisation de nos lignes de production afin de soutenir la dynamique du marché.

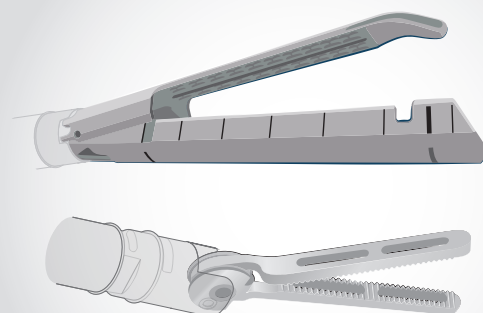


Cession des activités dentaires LISI MEDICAL Jeropa

Dans le cadre du recentrage sur ses activités clés, LISI MEDICAL a cédé en janvier 2021 son activité de fabrication d'implants dentaires et d'instruments basée à Escondido (USA) à Arch Medical Solutions, filiale du groupe Arch Global Precision. Le site cédé emploie 72 personnes et a généré un chiffre d'affaires de 10,5 M\$ en 2019.

Le site de Neyron se diversifie sur les instruments de chirurgie mini-invasive

L'activité du site LISI MEDICAL de Neyron (01), dans l'Ain, a été diversifiée sur la production d'instruments de chirurgie mini-invasive dont le marché est en forte expansion, surtout aux USA. Jusqu'à présent orienté vers la production d'implants rachidiens, principalement pour le marché européen, le site de Neyron accompagne désormais le développement des marchés de la chirurgie mini-invasive (MIS) aux USA dans le cadre de la stratégie de spécialisation des unités de production.



82

— Données boursières

84

— Données financières

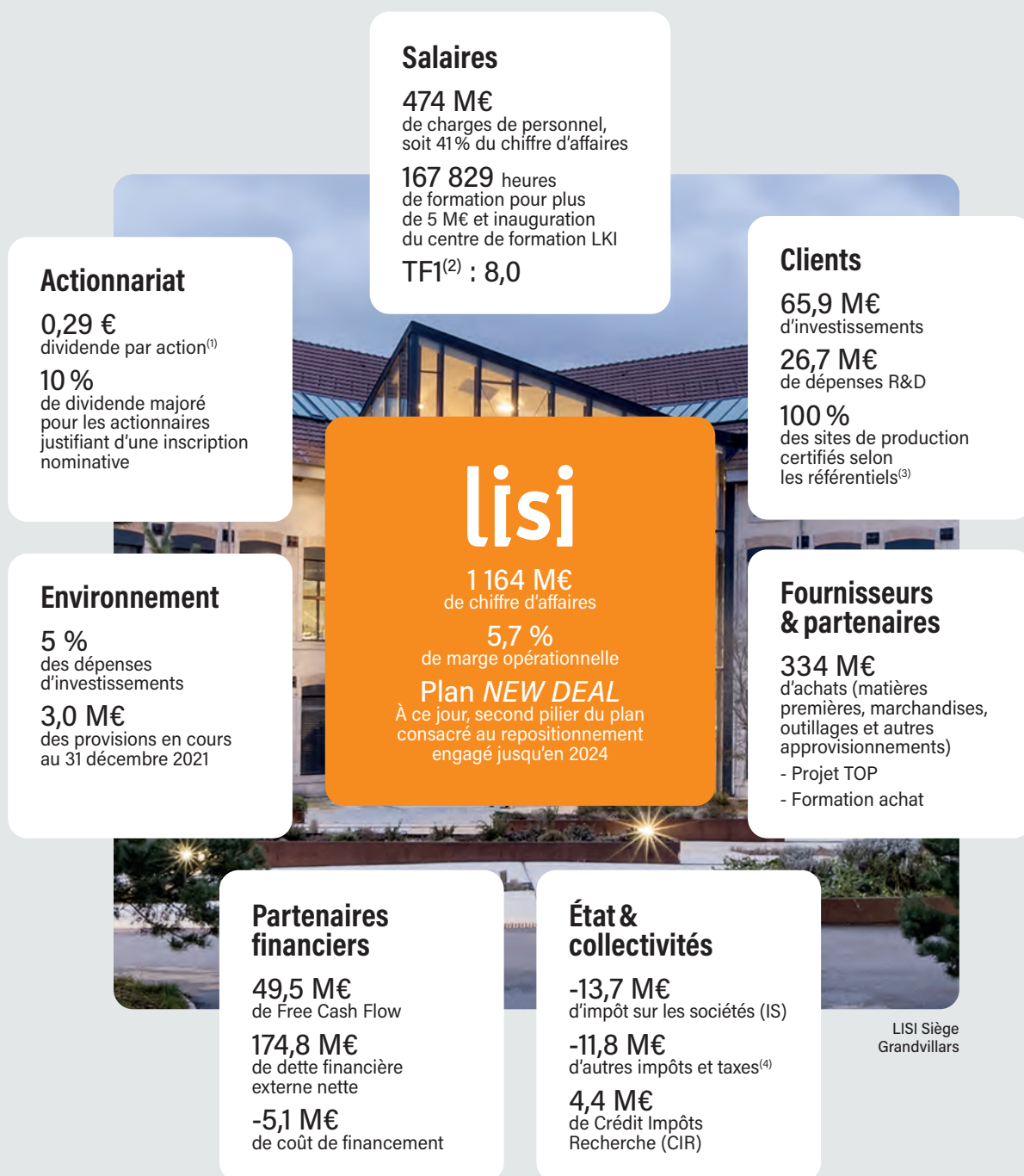
88

— Autres informations sur LISI

Répartition de la valeur

De la valeur partagée et durable

— Le Groupe LISI s'attache à partager la valeur qu'il génère entre l'ensemble des parties prenantes qui l'accompagnent dans le déploiement et la mise en œuvre de sa stratégie à moyen et long termes.



(1) Soumis pour approbation à la prochaine Assemblée Générale 2022.

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

(3) EN 9100 / NADCAP, IATF 16949, ISO 13485.

(4) CFE / CVAE / taxe foncière et autres taxes.

Données boursières

Cours de LISI sur l'exercice 2021

Repères

28,35 €

cours de LISI au 31 décembre 2021

+40,7 %

évolution du cours de LISI

32 065

titres échangés par jour

213

investisseurs rencontrés

Le cours de l'action LISI a largement surperformé les indices de référence (CAC Small Index + 22,9 % ou ESTX IndusGd&Serv + 19,7 %). La courbe d'évolution du titre sur l'année suit les pics et les creux avec une montée du titre jusqu'à mi-août 2021, puis une baisse significative jusqu'à fin novembre suivie d'un rallye au cours du mois de décembre. Le cours le plus haut a atteint 30,90 € et le plus bas a touché 18,90 €. Le cours de clôture s'établit donc à 28,35 € en hausse de + 30,0 % sur le seul mois de décembre.

Les volumes échangés ont été assez modérés jusqu'au mois d'août pour ensuite remonter au-dessus des 30 000 titres échangés par jour pour les mois suivants.

En moyenne sur l'année 32 065 titres ont été échangés (en baisse par rapport à 2020 qui était de 42 970 titres). La rotation du flottant s'établit ainsi à 36 %.

Couverture par les analystes

Le titre est régulièrement suivi par 6 sociétés de bourse qui publient des notes d'analyse et des mises à jour à chaque échéance ou événement de la société.

Le Groupe LISI participe à de nombreuses conférences, roadshow et rendez-vous investisseurs dont la plupart, compte-tenu de la situation sanitaire, se sont encore déroulés à distance en 2021. Au total, la Direction de LISI aura rencontré 213 investisseurs au cours de l'exercice 2021.

La politique de communication repose sur une communication complète et transparente, une présentation des résultats dès la publication semestrielle et annuelle et sur l'appréciation des prévisions par le bureau d'analyses en fonction de ses hypothèses macroéconomiques retenues.

Fiche signalétique du titre

- **Code ISIN** : FR 0000050353
- **Code Reuters** : GFII.PA
- **Code Bloomberg** : FIIL.FP
- **Compartiment** : A Eurolist
- **Place de cotation** : Euronext Paris
- **Nombre de titres** : 54 114 317
- **Capitalisation boursière au 31 décembre 2021** : 1 534 M€
- **Indices** : CAC® AERO&DEF, CAC®-All Shares, CAC® Industrials

Agenda 2022

28
AVRIL
2022

Assemblée Générale :

dans les locaux de la société situés :
Immeuble Central Seine a
46-50 Quai de la Rapée 75012 PARIS.

6
MAI
2022

Païement du dividende

22
JUILLET
2022

Publication du chiffre d'affaires

du 2^e trimestre 2022 et des comptes
trimestriels : sur le site Internet
de LISI (www.lisi-group.com)

20
OCTOBRE
2022

Information financière du 3^e trimestre
2022 : sur le site Internet de LISI
après la fermeture de la Bourse.

Sociétés qui suivent le titre :



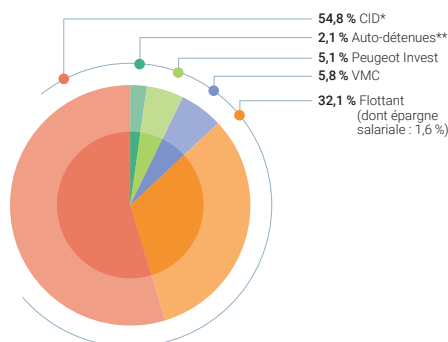
STIFEL

Animateur de marché



Titres accessibles à l'actionnariat individuel

L'objectif du Groupe pour 2022 est de continuer à développer la communication auprès de l'actionnariat individuel, en organisant des réunions dans les régions dès que les conditions sanitaires le permettront, et en s'appuyant sur la diffusion de lettres dédiées aux actionnaires.



Répartition du capital

* Dont participations directes et indirectes

VMC : 21,06 %

Peugeot Invest : 18,99 %

CICO : 16,73 %

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

Contacts

Pour toute information ou documentation

Direction financière de LISI S.A.

• Tél. : +33 (0)3 84 57 00 77

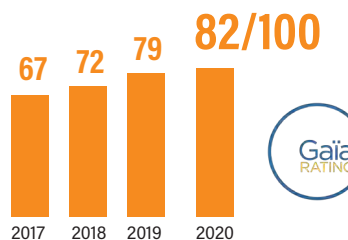
• Courriel : emmanuel.viellard@lisi-group.com

**Relations avec les actionnaires,
les investisseurs, les analystes financiers
et la presse financière et économique :**

Monsieur Emmanuel VIELLARD –
Directeur Général.

Classification ESG

Indice Gaïa 2020



Données financières

Compte de résultat (en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	1 163 897	1 229 958
Variation stocks produits finis et en-cours	22 478	(22 442)
Total production	1 186 374	1 207 515
Autres produits *	35 549	39 507
TOTAL PRODUITS OPÉRATIONNELS	1 221 923	1 247 022
Consommations	(334 126)	(321 007)
Autres achats et charges externes	(251 354)	(265 251)
Impôts et taxes	(9 209)	(12 317)
Charges de personnel (y compris intérimaires)	(473 756)	(481 762)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)	153 478	166 685
Amortissements **	(94 641)	(117 095)
Dotations nettes aux provisions	7 774	(8 082)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)	66 611	41 509
Charges et produits opérationnels non courants	(10 749)	(69 618)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	55 862	(28 109)
Produits de trésorerie et charges de financement	(5 304)	(5 164)
Produits de trésorerie	987	1 231
Charges de financement	(6 291)	(6 396)
Autres produits et charges financiers	10 076	(11 595)
Autres produits financiers	34 738	31 866
Autres charges financières	(24 662)	(43 461)
Impôts (dont CVAE)	(16 272)	7 323
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE ***	44 362	(37 544)
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société ***	44 048	(37 321)
Intérêts ne donnant pas le contrôle	314	(223)
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €) :	0,83	(0,71)
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €) :	0,82	(0,70)

* 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 2021 le classement des produits liés au CIR (Crédit Impôt Recherche) en « Autres produits » pour un montant de 4,4 M€ au 31/12/2021 contre 5,7 M€ au 31/12/2020.

** Les amortissements, le résultat opérationnel courant (EBIT) ainsi que le résultat opérationnel sont impactés à hauteur de + 21,1 M€ à la suite de la mise en œuvre de l'allongement des durées d'amortissement à compter du 1^{er} janvier 2021 (mise en application de la norme IAS8).

*** Le résultat de la période ainsi que le résultat attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société sont impactés à hauteur de + 15,6 M€ à la suite de la mise en œuvre de l'allongement des durées d'amortissement à compter du 1^{er} janvier 2021 (mise en application de la norme IAS8).

État du résultat global (en milliers d'euros)

	31/12/2021	31/12/2020
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	44 362	(37 544)
Autres éléments du résultat global imputés définitivement en capitaux propres		
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (part brute)	(4 764)	6 693
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (effet impôt)	1 892	(1 876)
Autres éléments du résultat global qui donneront lieu à une reclassification en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	33 554	(30 116)
Instruments de couverture (part brute)	(10 438)	6 667
Instruments de couverture (effet impôt)	2 206	(1 963)
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE, NETS D'IMPÔT	22 449	(20 595)
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE	66 811	(58 139)

Les instruments de couverture concernent majoritairement les instruments de couverture de change et dans une moindre mesure des instruments de couverture de matière première.

Le montant négatif de - 10,4 M€ résulte principalement de la baisse de l'USD qui symétriquement a entraîné la hausse de la juste valeur des instruments de couverture mis en place pour se prémunir contre cette baisse.

État de la situation financière

ACTIF (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
ACTIFS NON COURANTS		
Écart d'acquisition	401 877	332 093
Autres actifs incorporels	27 933	30 150
Actifs corporels	698 231	680 580
Actifs financiers non courants	11 414	6 853
Impôts différés actifs	51 054	48 626
Autres actifs non courants	91	143
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	1 190 599	1 098 448
ACTIFS COURANTS		
Stocks	332 721	300 389
Impôts - Créances sur l'État	10 400	12 977
Clients et autres débiteurs	174 810	205 367
Trésorerie et équivalents trésorerie	215 870	242 144
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	733 802	760 877
TOTAL ACTIF	1 924 401	1 859 324
PASSIF (en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	21 646	21 646
Primes	75 329	75 329
Actions propres	(19 480)	(19 788)
Réserves consolidées	908 804	950 372
Réserves de conversion	28 629	(4 757)
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	(8 595)	2 495
Résultat de la période	44 048	(37 321)
TOTAL CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE	1 050 383	987 978
Intérêts minoritaires	3 110	2 439
TOTAL CAPITAUX PROPRES	1 053 493	990 417
PASSIFS NON COURANTS		
Provisions non courantes	72 005	70 698
Dettes financières non courantes	320 621	316 719
Autres passifs non courants	7 163	8 140
Impôts différés passifs	38 600	34 697
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	438 389	430 254
PASSIFS COURANTS		
Provisions courantes	23 305	38 606
Dettes financières courantes*	167 529	146 205
Fournisseurs et autres créditeurs	241 685	253 842
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	432 520	438 653
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	1 924 403	1 859 324
* Dont concours bancaires courants	1 133	5 981

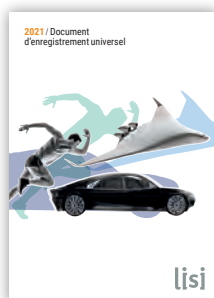
Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en milliers d'euros)	31/12/2021	31/12/2020
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
RÉSULTAT NET	44 362	(37 544)
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
- Amortissements et provisions financières et non récurrentes	95 667	116 917
- Variation des impôts différés	4 035	(21 249)
- Résultats sur cession, provisions passif et autres	(12 623)	49 609
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	131 441	107 732
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	(2 472)	4 036
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	128 969	111 768
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	12 237	13 927
Élimination du coût de l'endettement financier net	4 635	4 734
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	(28 270)	9 504
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	11 611	59 364
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT IMPÔT	129 181	199 296
Impôts payés	(9 104)	(12 580)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A)	120 077	186 718
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition de sociétés consolidées	(67 602)	0
Trésorerie acquise	405	0
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(66 637)	(73 427)
Variation des prêts et avances consentis	(272)	2 394
TOTAL FLUX D'INVESTISSEMENT	(134 106)	(71 033)
Trésorerie cédée	(24)	(2 913)
Cession de sociétés consolidées	5 802	3 705
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	705	802
Cession d'actifs financiers	(877)	5
TOTAL FLUX DE DÉSINVESTISSEMENT	5 605	1 599
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (B)	(128 500)	(69 434)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Augmentation de capital	1	0
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe	(7 437)	0
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées	0	(452)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR CAPITAUX PROPRES	(7 436)	(452)
Émission d'emprunts long terme	76 673	11 508
Émission d'emprunts court terme	85 375	66 856
Remboursement d'emprunts long terme	(25 584)	(29 420)
Remboursement d'emprunts court terme	(142 777)	(144 105)
Intérêts financiers nets versés	(4 635)	(4 734)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	(10 949)	(99 895)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (C)	(18 385)	(100 347)
Incidence des variations de taux de change (D)	5 178	(3 955)
Incidence du retraitement des actions auto-détenues et divers (D)	203	(5 352)
VARIATION DE TRÉSORERIE (A+B+C+D)	(21 428)	7 629
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	236 163	228 533
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	214 736	236 163
Trésorerie et équivalents de trésorerie	215 870	242 144
Concours bancaires courants	(1 133)	(5 981)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	214 736	236 163

État des capitaux propres

	Capital social	Primes liées au capital	Actions propres	Réserves consolidées	Réserves de conversion	Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	Résultat de l'exercice, part du Groupe	Capitaux propres, part du Groupe	Intérêts minoritaires	Total capitaux propres
(en milliers d'euros)										
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)
Paievements en actions (c)				(1 027)				(1 027)		(1 027)
Augmentation de capital		0						0	0	0
Retraitement des actions propres (d)			(5 353)	(169)		0		(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)
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)	9 541	(37 321)	(54 356)	(3 783)	(58 139)
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2021	21 646	75 329	(19 788)	950 372	(4 757)	2 495	(37 321)	987 978	2 439	990 417
Résultat de l'exercice N (a)							44 048	44 048	314	44 362
Écarts de conversion (b)					33 386			33 386	168	33 554
Paievements en actions (c)				1 265				1 265		1 265
Augmentation de capital										
Retraitement des actions propres (d)			308	88				396		396
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel (g)				2 105		(2 872)		(767)		(767)
Affectation résultat N-1				(37 321)			37 321			
Variations de périmètre				(203)				(203)	203	
Dividendes distribués				(7 437)				(7 437)		(7 437)
Retraitement des instruments financiers (f)						(8 217)		(8 217)	(14)	(8 232)
Divers (e)				(67)				(67)		(67)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	21 646	75 329	(19 480)	908 804	28 629	(8 595)	44 048	1 050 383	3 110	1 053 493
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)					33 386	(11 090)	44 048	66 344	468	66 811

Autres informations sur LISI



Document d'enregistrement universel 2021

www.lisi-group.com, rubrique Investisseurs

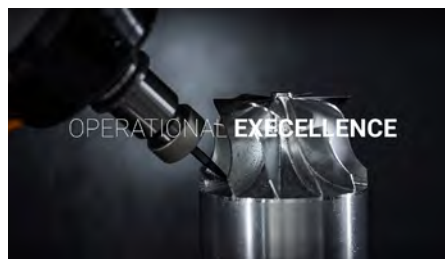
Document conforme aux réglementations françaises et européennes incluant notamment le rapport financier annuel, le rapport de gestion ainsi que les comptes consolidés et sociaux de l'exercice, l'ensemble des informations sociétales, sociales et environnementale (DPEF) de LISI et les résolutions présentées à l'approbation des actionnaires lors de l'Assemblée Générale annuelle.

Présentation de LISI

www.lisi-group.com, rubrique Groupe

Présentation du profil du Groupe LISI, de ses implantations dans le monde, ses chiffres clés, sa gouvernance et son histoire.

Découvrez aussi notre dernière vidéo qui présente nos temps forts et la vision pour demain.



Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)

www.lisi-group.com, rubrique RSE

Présentation de la stratégie et des objectifs RSE du Groupe LISI fixés à moyen (2023) et long termes (2030).

Liste de diffusion

Pour recevoir par e-mail nos lettres d'informations trimestrielles et nos communiqués, vous pouvez vous inscrire sur notre site internet :

www.lisi-group.com,
(rubrique liste de diffusion).

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

Crédits photos
© Peter Allan



Imprimé sur papier PEFC



Conception & Creation :
+ 33 (0)1 40 55 16 66

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

