



RAPPORT ANNUEL 2014

LINK SOLUTIONS FOR INDUSTRY

lisi

SOMMAIRE

- 2 PROFIL
- 4 MESSAGE DE LA DIRECTION
- 7 CONSEIL D'ADMINISTRATION
- 8 COMITÉ EXÉCUTIF
- 10 CHIFFRES CLÉS
- 12 LISI DANS LE MONDE



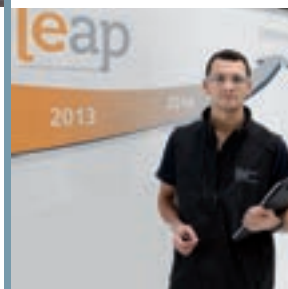
p16
HISTORIQUE

p24

LEAP
(LISI Excellence
Achievement
Program)



p28
RECHERCHE
&
DÉVELOPPEMENT



P36

RESPONSABILITÉ
SOCIÉTALE



© Airbus S.A.S. 2014 - A. MC LAUGHLIN

P56

LISI AUTOMOTIVE



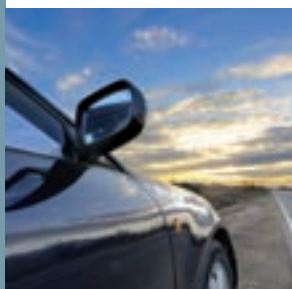
P69

DONNÉES
BOURSIÈRES
& FINANCIÈRES



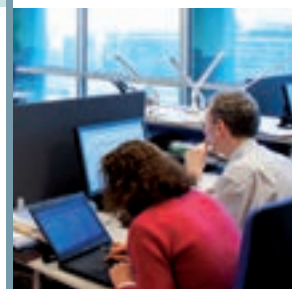
P48

LISI AEROSPACE



P64

LISI MEDICAL





UN GROUPE MONDIAL SPÉCIALISÉ DANS LA CONCEPTION ET LA FABRICATION DE **SOLUTIONS** **D'ASSEMBLAGE**

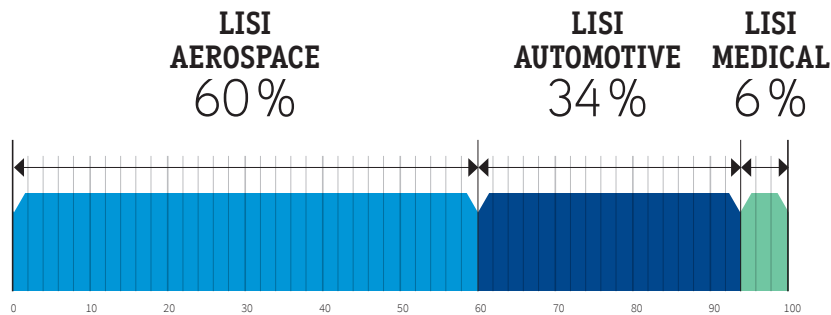
Le Groupe LISI est un leader international dont l'activité est centrée sur la conception et la fabrication de solutions d'assemblage à forte valeur ajoutée. Sa dimension internationale, sa capacité à innover et surtout la performance de son outil industriel lui permettent d'apporter des réponses adaptées aux besoins de ses grands clients. Le Groupe développe ses solutions partout où les problématiques sont complexes et porteuses de valeur ajoutée et d'innovation. Ainsi, au fil des années, **LISI a gagné des positions de leader reconnu dans ses 3 domaines d'activité : l'aéronautique, l'automobile et le médical.**

1 306 M€
de chiffre d'affaires en 2014

55 clients représentent
80 % du CA
10 701 Collaborateurs

3 MARCHÉS

Le Groupe LISI exerce son activité en direction de trois grands marchés : l'aéronautique, pour lequel le Groupe produit des fixations et des composants d'assemblage de structures ; l'automobile, pour lequel LISI produit des fixations et des composants d'assemblage et de sécurité et enfin le secteur médical, pour lequel LISI fabrique des implants médicaux et des ancillaires.



PRÉSENCE INTERNATIONALE

Le Groupe LISI est présent dans 12 pays dans le monde et réalise 65 % de son chiffre d'affaires à l'exportation. La zone Europe concentre plus de 70 % des activités du Groupe, dont plus du tiers en France.

FRANCE
35 %



UNION EUROPÉENNE
36 %



RESTE DU MONDE
29 %



41 sites
industriels répartis
dans **12 pays**

PRÉPARER LE GROUPE AUX ENJEUX DE LONG TERME



“ La croissance que nous avons initiée ces dernières années a permis à LISI de devenir un acteur incontournable sur ses secteurs d’activité, qui œuvre à la consolidation de la filière et joue son rôle sur les grands programmes d’innovation ”

Gilles KOHLER
Président-Directeur Général de LISI

Emmanuel VIELLARD
Vice-Président-Directeur Général de LISI

Forte résilience des activités « historiques » du Groupe

À périmètre d'activité constant, 2014 se présentait comme un exercice de consolidation ; c'est bien ce qu'il fut et à plus d'un titre. Ainsi les trois divisions du Groupe bénéficièrent d'une croissance organique soutenue et constante tout au long de l'année 2014 : + 4,3 % pour la division aéronautique, + 6,4 % pour l'automobile et + 10,8 % pour le médical. Dans chaque cas, il convient d'y voir d'abord la solidité ou le redressement de nos marchés finaux mais aussi les fruits des choix stratégiques opérés ces dernières années qui se traduisent aujourd'hui par des gains de parts de marché appréciables. Au total, le Groupe LISI réalise un chiffre d'affaires de 1,31 Md€ reposant sur une croissance organique de 5,5 %, à laquelle se rajoutent les ventes de la société MANOIR Aerospace acquise mi-exercice portant la croissance d'activité à + 13,7 % par rapport à l'année précédente à nouveau périmètre. En termes de rentabilité, le rééquilibrage entre nos divisions s'est opéré selon les tendances attendues :

- Une marge solide mais en léger recul pour LISI AEROSPACE où la hausse des volumes livrés par l'ensemble des entités de la division a pu en partie compenser, d'abord la fin des opérations de retrofit sur A320 et A380 et des livraisons exceptionnelles sur A350 dont avait bénéficié la Branche « Fasteners » en 2013 ; mais aussi les difficultés de développement et d'industrialisation rencontrées par notre Branche « Structural Components » sur un programme majeur pour le futur, le moteur LEAP de GE-SNECMA.
- L'amélioration des résultats de LISI AUTOMOTIVE malgré les opérations lourdes de réorganisation dans les entités françaises de la division marquée par la fermeture en fin d'année 2014 du site de Thiant (59) et le redéploiement de ses activités dans les usines de Dasle (25) et de La Ferté-Fresnel (28) ; mais aussi la progression de la rentabilité de LISI MEDICAL tirée par la forte demande de son client principal STRYKER et la montée en puissance de nouveaux produits comme les génériques orthopédiques.

Des performances 2014 modulées par l'acquisition de MANOIR Aerospace

L'événement le plus marquant de l'année 2014 aura bien entendu été l'acquisition de MANOIR Aerospace le 5 juin 2014. Dotée de quatre usines dont trois en France et la dernière en Belgique, la société MANOIR est l'un des leaders mondiaux dans la fabrication de pièces de structure et de moteurs le plus souvent critiques en « métaux durs », pièces forgées à chaud, ensuite usinées puis traitées thermiquement et chimiquement selon des process connus mais complémentaires de ceux des autres sites de la division.

Avec pour principaux clients les groupes AIRBUS et SAFRAN, MANOIR rejoint la société CREUZET que le groupe avait rachetée en 2011, renforçant ainsi la position de LISI AEROSPACE dans le segment de marché des Composants de Structure.

Ce nouveau pôle a représenté 25 % des ventes du Groupe LISI au 2^{ème} semestre de 2014 et devrait atteindre un chiffre d'affaires de 350 M€ en 2015. La valeur stratégique de ses fabrications apporte une dimension nouvelle à LISI AEROSPACE dans la construction à long terme du partenariat avec ses principaux clients ; cependant à plus brève échéance, les développements des nouveaux programmes A350 et LEAP pèseront défavorablement sur la rentabilité et le *free cash flow* du groupe avant d'exprimer leur pleine maturité d'ici 2018 / 2020.

Perspectives et challenges pour 2015

Sur l'ensemble de l'année 2014, LISI dégage un résultat opérationnel courant (EBIT) de 132 M€ en progression de + 2,2 % par rapport à 2013 correspondant à une marge opérationnelle de 10,1 % conforme aux objectifs que le Groupe s'était fixés. Le résultat net consolidé s'élève à 81 M€, soit une marge nette de 6,2 %, en hausse de + 9 % par rapport à l'année précédente.

Après des investissements records de 91 M€ soit 6,9 % du chiffre d'affaires et une bonne maîtrise des BFR, le *free cash flow* consolidé atteint 45 M€, soit 1,5 fois celui de 2013.

Les évolutions attendues en 2015 des principaux marchés du Groupe demeurent solides à l'image des niveaux remarquables des commandes prises en 2014 par AIRBUS et BOEING comme des marchés mondiaux automobiles ou de la production européenne de nos clients constructeurs qui affiche un dynamisme nouveau.

Ces résultats et ces perspectives encourageantes ont amené le Conseil d'Administration à proposer à la prochaine Assemblée Générale de porter le dividende à 0,37 € par action¹ en hausse de + 8,8 % sur celui de 2013.

Dans ce contexte favorable, le Groupe LISI s'est engagé résolument dans une stratégie de renforcement de la sécurité au travail, de fiabilité totale de la qualité et des délais de livraison, de recherche systématique de productivité – vecteurs de croissance dont les limites sont sans cesse repoussées – comme de sécurisation du développement et d'industrialisation des nouveaux produits et ceci dans toutes ses divisions.

Ces décisions d'optimisation de nos moyens industriels fondées sur nos programmes internes d'Excellence HSE et LEAP² en plein déploiement dans tous les sites du Groupe ; la consolidation des liens avec nos clients vers un partenariat mutuel plus fécond ; enfin le travail permanent de motivation et d'enrichissement des compétences de nos collaborateurs, notre première richesse, nous rendent confiants pour relever les challenges majeurs du futur.

¹ Le dividende versé au titre de l'exercice 2013 s'élevait à 1,70 € avant division du titre par 5 le 12 septembre 2014.

² **HSE** : Hygiène, Sécurité et Environnement, chantiers de renforcement de la Sécurité au Travail et de réduction de l'empreinte environnementale de nos activités industrielles.

LEAP : LISI Excellence Achievement Program, chantiers d'amélioration de nos performances dans tous les domaines de l'entreprise.



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Gilles KOHLER (1)

Président

Emmanuel VIELLARD (2)

Vice-Président

Capucine ALLERTON-KOHLER (3)

Administrateur

Eric ANDRE (4)

Administrateur

Isabelle CARRERE (5)

Administrateur

Patrick DAHER (6)

Administrateur indépendant

Jean-Philippe KOHLER (7)

Représentant permanent de CIKO
au Conseil d'Administration de LISI
Administrateur

Pascal LEBARD (8)

Administrateur indépendant

Lise NOBRE (9)

Administrateur indépendant

Christian PEUGEOT (10)

Administrateur

Thierry PEUGEOT (11)

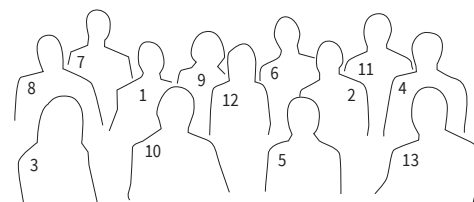
Représentant permanent de CID
au Conseil d'Administration de LISI
Administrateur

Marie-Hélène RONCORONI (12)

Administrateur

Cyrille VIELLARD (13)

Représentant permanent de VMC
au Conseil d'Administration de LISI
Administrateur



COMITÉ EXÉCUTIF

LISI



Gilles KOHLER
Président-Directeur
Général de LISI
Président de
LISI AUTOMOTIVE



Emmanuel VIELLARD
Vice-Président-Directeur
Général de LISI
Président de LISI AEROSPACE
Président de LISI MEDICAL



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



Yves DREYER
Directeur Industriel
et Achats de LISI

LISI AUTOMOTIVE



François LIOTARD
Directeur Général
de LISI AUTOMOTIVE



Laurent SANCHEZ
Directeur Général Business
Group Clipped Solutions
de LISI AUTOMOTIVE



Marc STEUER
Directeur Général Business
Group Threaded Fasteners
de LISI AUTOMOTIVE



Patrick WEISSE
Directeur Général
Administratif et Financier
de LISI AUTOMOTIVE

LISI AEROSPACE



Jean-Louis COLDERS
Directeur Général
de LISI AEROSPACE



Christian DARVILLE
Directeur Général Adjoint
Opérations US
de LISI AEROSPACE



**François-Xavier
DU CLEZIOU**
Directeur Général Adjoint
Directeur Commercial et
Marketing de LISI AEROSPACE



Jean-François MICHELETTI
Directeur Général Adjoint
Administration et Finance
de LISI AEROSPACE



Emmanuel NEILDEZ
Directeur Général
LISI AEROSPACE Fasteners
de LISI AEROSPACE

LISI MEDICAL

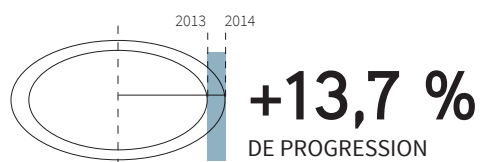


Olivier LE BARS
Directeur Général
de LISI MEDICAL

INDICATEURS DE PERFORMANCE

1 306 M€

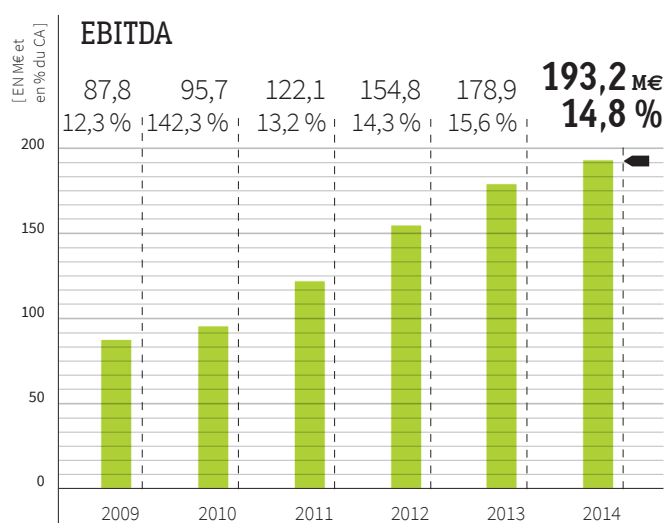
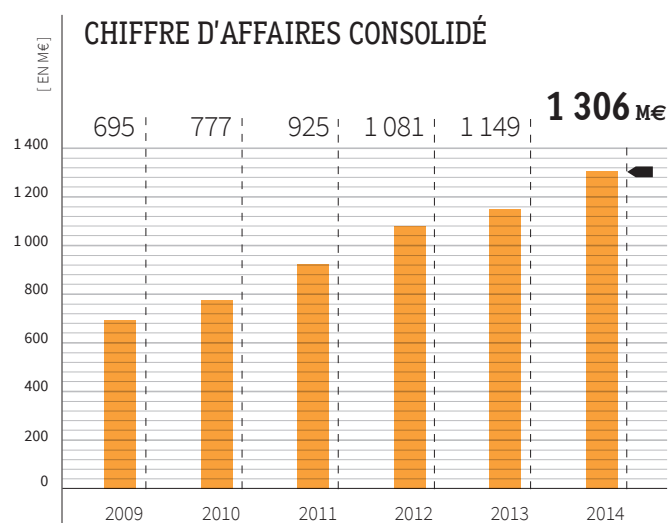
DE CHIFFRE D'AFFAIRES EN 2014

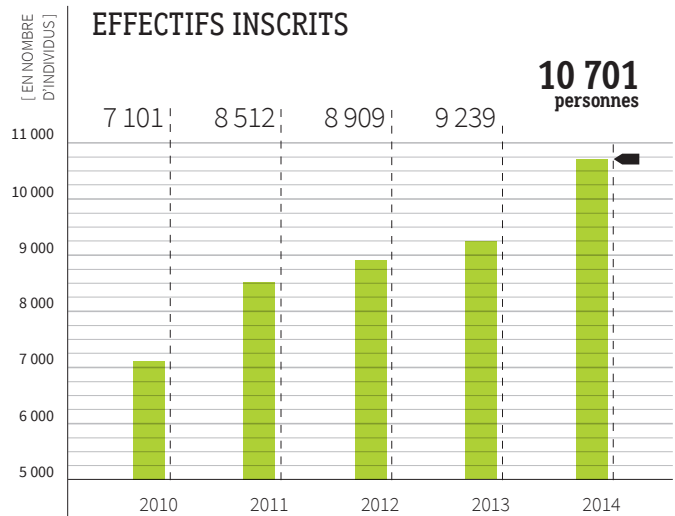
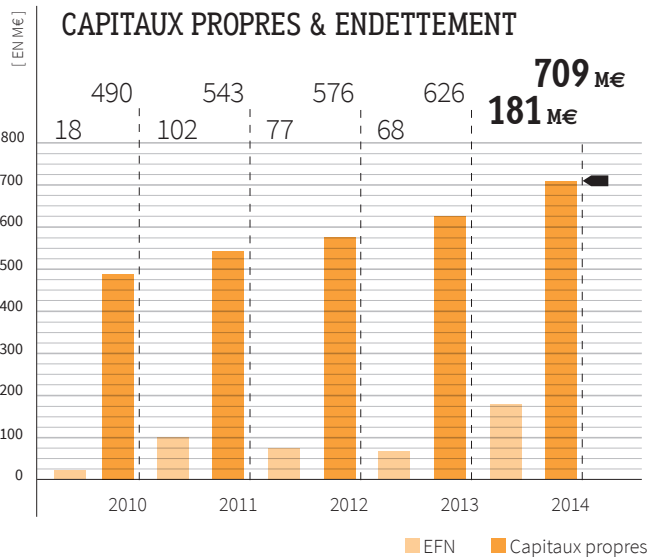
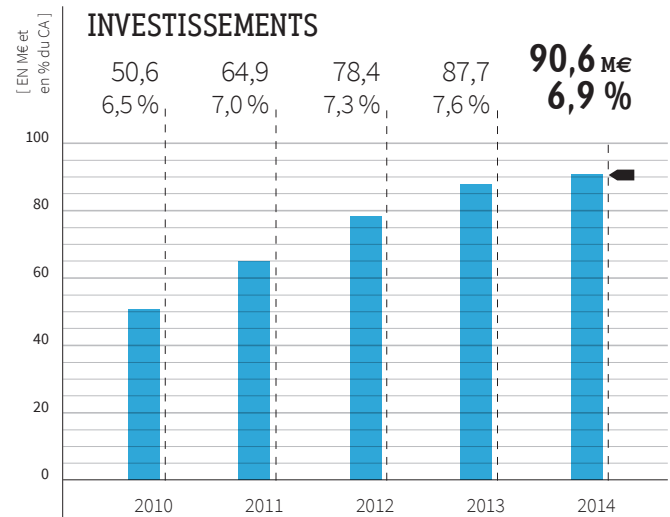
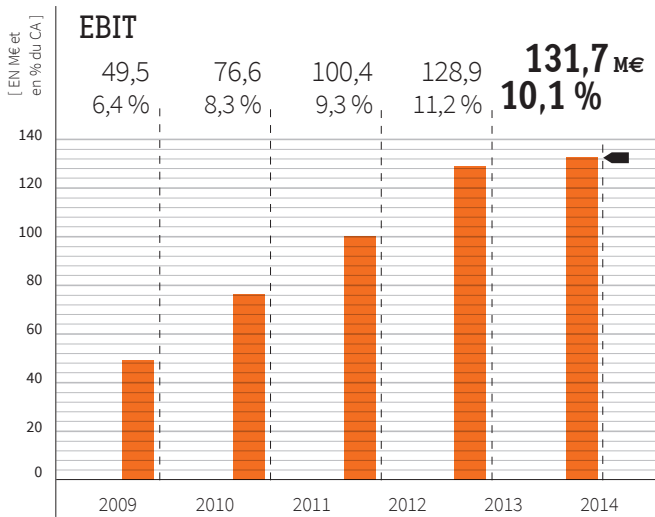


91 M€

D'INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS NETS

La progression du chiffre d'affaires consolidé par rapport à 2013 (+ 13,7 %) tient compte de la consolidation, à compter du 5 juin 2014, du groupe MANOIR Aerospace. Spécialisé principalement dans la forge de pièces en métal pour des applications aéronautiques, MANOIR Aerospace vient renforcer le pôle Composants de Structure de LISI AEROSPACE avec des technologies complémentaires. Il a contribué à hauteur de 94,8 M€ au chiffre d'affaires du Groupe en 2014 (soit 7,3 %).





UN GROUPE EN MOUVEMENT

DANS 12 PAYS SUR 4 CONTINENTS

12

LISI 2014

lisi AEROSPACE

19 SITES DONT 10 EN FRANCE

FRANCE

- Argenton-sur-Creuse
- Bar-sur-Aube
- Blois
- Colomiers
- Marmande
- Parthenay
- Saint-Brieuc
- Saint-Ouen-l'Aumône
- Vignoux-sur-Barangeon
- Villefranche-de-Rouergue

HORS DE FRANCE

- Bangalore* (Inde)
- Casablanca (Maroc)
- Chihuahua* (Mexique)
- City of Industry (États-Unis)
- Dorval (Canada)
- Izmir (Turquie)
- Rugby (Angleterre)
- Sedziszow (Pologne)
- Seneffe (Belgique)
- Tanger (Maroc)
- Torrance (États-Unis)

lisi AUTOMOTIVE

19 SITES DONT 10 EN FRANCE

FRANCE

- Dasle
- Delle
- Dreux
- ▲ Grandvillars
- La Ferté-Fresnel
- ▲ Lure
- Melisey
- Puisieux
- Saint-Florent-sur-Cher
- Thiant

HORS DE FRANCE

- Cejc (République tchèque)
- Fuenlabrada (Espagne)
- Gummersbach (Allemagne)
- Heidelberg (Allemagne)
- Kierspe (Allemagne)
- Mellrichstadt (Allemagne)
- Pékin (Chine)
- Shanghai (Chine)
- Vöhrnbach (Allemagne)

lisi MEDICAL

3 SITES DONT 2 EN FRANCE

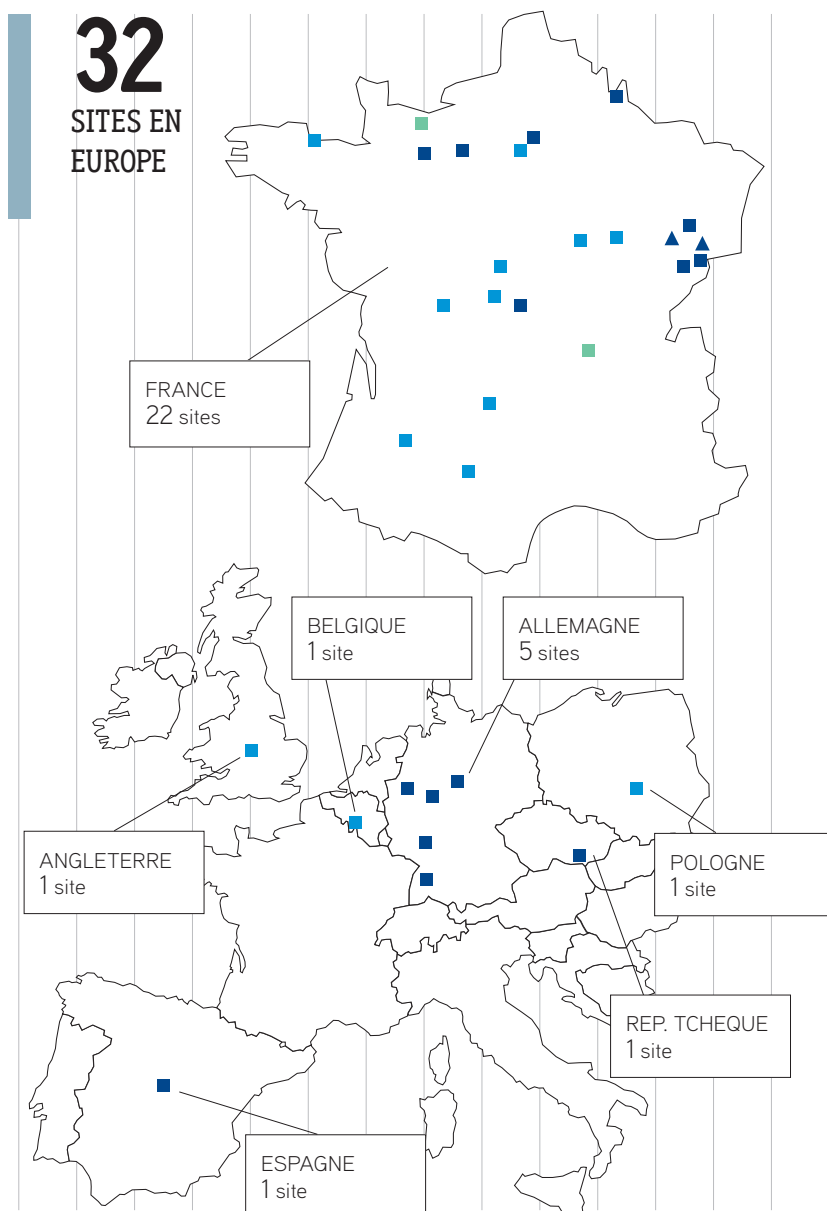
FRANCE

- Neyron
- Caen

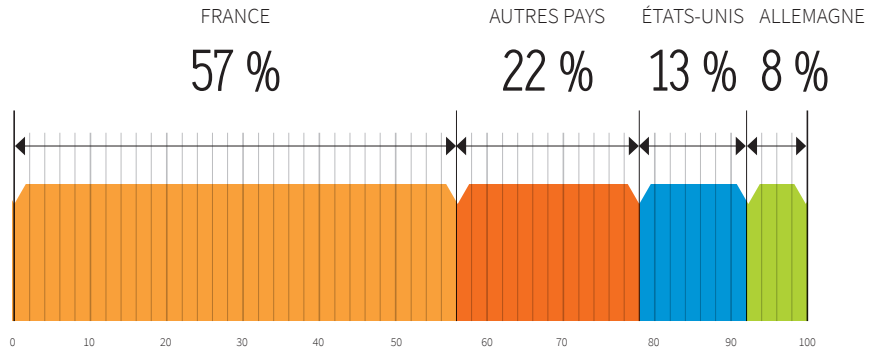
HORS DE FRANCE

- Escondido (États-Unis)

- Production
- ▲ Activités supports
- * Sites secondaires



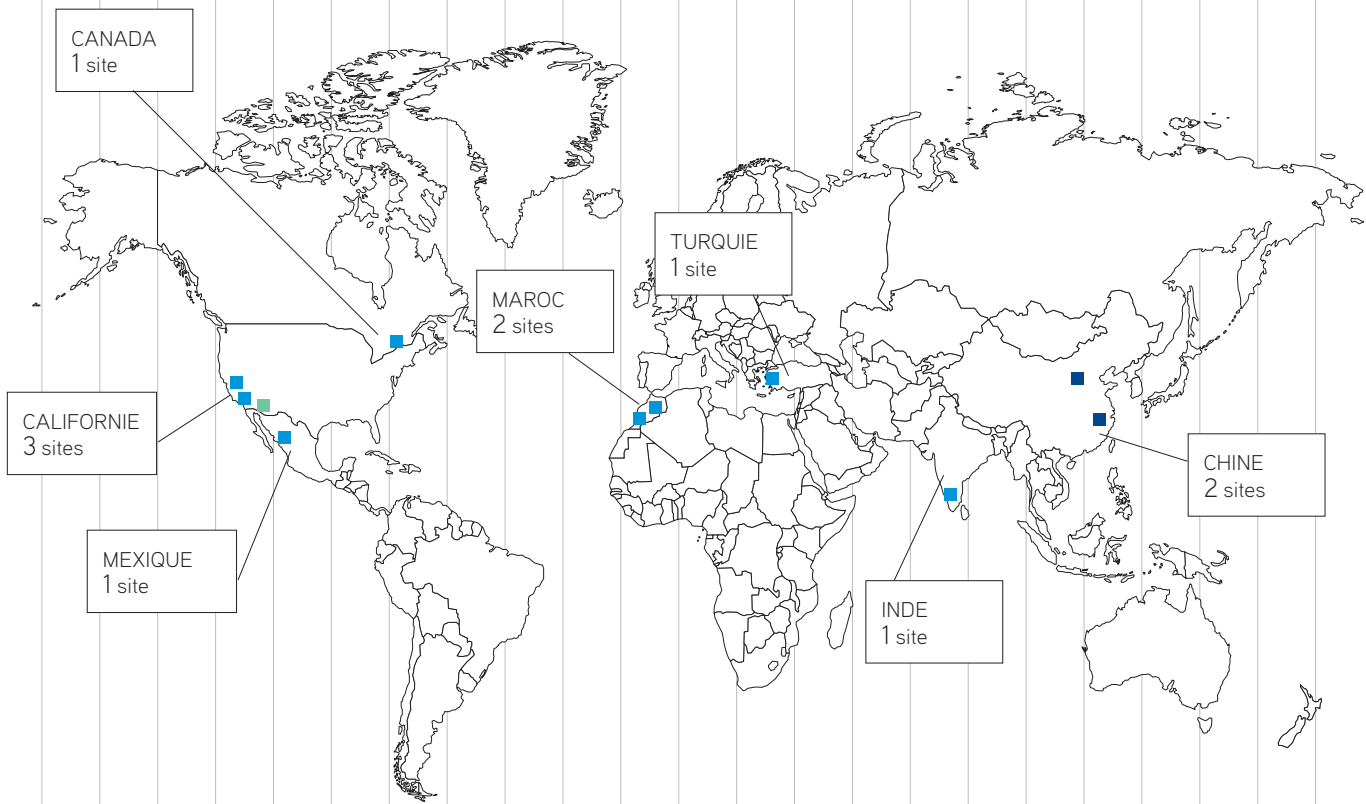
RÉPARTITION
DES EFFECTIFS PAR
ZONE GEOGRAPHIQUE



4
SITES EN
AMÉRIQUE
DU NORD

2
SITES EN
AFRIQUE

3
SITES EN
ASIE



UNE SPÉCIALISATION DES SITES PAR BUSINESS GROUP



LISI AEROSPACE

IZMIR (TURQUIE)

BG Fixations – Moteurs et pièces critiques

Le site d'Izmir en Turquie provient du rachat de la société FTC par LISI AEROSPACE en 2001, depuis l'effectif a crû pour atteindre 513 personnes.

Pendant cette période, l'usine s'est structurée et s'est qualifiée avec les principaux donneurs d'ordres de l'aéronautique : Airbus, GE, PWA, SAFRAN, Rolls Royce, Airbus Helicopter notamment.

La production est centrée sur les vis en titane et vis en alliages nickel gros volumes ainsi que sur les douilles et les goujons.

Le site se caractérise par une très forte croissance soutenue à la fois par le développement de nouvelles lignes de produits, de nouveaux clients et les montées en cadence des clients clés du groupe.

Surface :	Effectif :
8 500 m ²	513 personnes



LISI AEROSPACE

BOLOGNE (FRANCE)

BG Composants de Structure Forging & Casting

Le site de Bologne, au sein de Forging & Casting est spécialisé dans la forge de pièces aéronautiques. Cette unité réalise des pièces entrant dans la structure fuselage et voilure, dans les trains d'atterrissage et systèmes de freinage, et les rotors d'hélicoptères ainsi que la forge de précision d'aubes moteur.

Répondant aux sollicitations les plus sévères, les pièces produites par les équipes de Bologne sont présentes et développées pour l'ensemble des nouveaux programmes aéronautiques (A320 NEO, A350, H160...) et des moteurs (Silvercrest, Leap...).

L'unité constitue au sein de Forging & Casting, le centre d'expertise et de R&D des procédés de forge à chaud de l'ensemble des matériaux métalliques aéronautiques, avec les exigences métallurgiques les plus pointues (titane, aluminium, aciers spéciaux, bases nickel, composite à matrice métallique...).

Forge libre, matriçage, hydroformage, usinage, traitements de surface, contrôle non destructifs sont mis en œuvre pour livrer aux avionneurs, équipementiers et motoristes aéronautiques des pièces prêtes à l'assemblage.

Surface :	Effectif :
45 000 m ²	636 personnes



LISI AEROSPACE

SAINT-OUEN L'AUMÔNE (FRANCE)

BG Fixations – Cellule Europe

Le site de Saint-Ouen-l'Aumône constitue un des principaux centres de production de LISI AEROSPACE Fasteners pour les fixations de structure adressant le marché européen.

Cette usine a assuré l'industrialisation de la majeure partie des nouveaux produits développés par LISI AEROSPACE pour l'A350.

Le site a plus que doublé de taille depuis 2010 et a ainsi accompagné la montée en cadence de ses principaux clients : Airbus, Airbus Helicopter et Dassault.

Surface :	Effectif :
13 000 m ²	463 personnes



LISI AUTOMOTIVE

RAPID PUISEUX (FRANCE)

BG Solutions Clippées

Le site de LISI AUTOMOTIVE à Puiseux est spécialisé dans la fabrication de solutions clippées pour les marchés automobile et de l'industrie. Avec ses 6 grandes familles de produits clippés : fixations pour tubes, panneaux et axes, clips et rivets, obturateurs et passe-fils, écrous à pincer et à clipper, vis en cage et les produits spécifiques, l'usine de LISI AUTOMOTIVE Rapid réalise plus de 600 millions de pièces par an.

L'injection plastique, la découpe emboutissage de feuillards métalliques, le traitement thermique, le contrôle et l'assemblage automatique sont les principaux process de cette usine. L'équipe de développement, intégrée sur le site, permet à LISI AUTOMOTIVE Rapid d'innover sur les produits clippés afin de satisfaire les besoins des constructeurs et équipementiers mondiaux.

Surface :	Effectif :
14 000 m ²	236 personnes

LISI AUTOMOTIVE

FORMER DASLE (FRANCE)

BG Fixations Filetées

Ce site spécialisé dans la frappe à froid fabrique des écrous, des entretoises et des composants. Grâce à une maîtrise de nos process, et un personnel hautement qualifié à nos métiers, le site de LISI AUTOMOTIVE Dasle a un réel savoir-faire et une renommée auprès de ses clients. Clients qui sont principalement des constructeurs et équipementiers automobiles mondialement connus comme, par exemple, Faurecia, PSA, Renault...

Avec 30 presses de frappe à froid, 45 machines de taraudage, ainsi que des installations d'usinage, de roulage, de sertissage et de déflexion, cette usine produit plus de 350 millions de pièces par an.

En 2015, c'est plus de 12 M€ que LISI AUTOMOTIVE a investis dans de nouveaux équipements afin de moderniser complètement sa production.

Surface :	Effectif :
14 000 m ²	117 personnes



LISI AUTOMOTIVE

GRANDVILLARS (FRANCE)

Activité support Préparation matière

Plus grande tréfilerie de France, dans le top 10 en Europe, cette activité support de la division automobile permet à LISI AUTOMOTIVE de répondre aux besoins spécifiques de matière première et assure une forte réactivité dans les approvisionnements des différentes usines. Elle bénéficie, pour augmenter sa production à 45 000 tonnes annuelles (70 000 tonnes à terme), de 7 M€ de rééquipement avec l'intégration de nouvelles lignes de tréfilage. Ces développements vont servir à mieux livrer les sites de Delle (Territoire de Belfort), Dasle (Doubs), Melisey (Haute-Saône), Puisseux (Val-d'Oise), Saint-Florent-sur-Cher (Cher), La Ferté-Frênel/Dreux (Orne/Eure-et-Loir) et ceux à l'étranger (Allemagne, Espagne et République tchèque).

Afin de tréfiler le fil aux bonnes dimensions d'utilisation finale, le site de Grandvillars s'améliore continuellement dans :

> le traitement de surface chimique qui va permettre au site de LISI AUTOMOTIVE de décaper les bobines et de les revêtir pour assurer une bonne lubrification,

> le traitement thermique destiné à lui donner les caractéristiques mécaniques voulues en modifiant la structure du métal. L'opération est spectaculaire et se déroule dans 3 grands fours chauffés entre 670 et 740° sous atmosphère hydrogène.

Surface :	Effectif :
10 800 m ² couverts 20 000 m ² non couverts	78 personnes

LISI AUTOMOTIVE

FORM A.S (RÉPUBLIQUE TCHÈQUE)

Composants Mécaniques de Sécurité

Cette usine basée en République tchèque a intégré LISI AUTOMOTIVE en 2004. Elle est spécialisée dans les tiges de guidages, les vis et axes de siège, les rotules et d'autres composants spéciaux. Sa maîtrise des processus, sa pratique intensive du LEAN en production et ses services lui permettent d'être reconnue des principaux équipementiers automobiles comme, par exemple, CBI, FAURECIA, TRW ou ZF...

Avec 7 presses pour l'atelier de frappe à froid, 27 machines pour l'usinage des composants, 17 machines assurant un contrôle 100 % automatique et une ligne pour la phosphatation des pièces, cette usine produit plus de 90 millions de pièces par an.

En 2015, l'usine a fêté ses 10 ans au sein de la division. Pour célébrer cet anniversaire, LISI AUTOMOTIVE a organisé des portes ouvertes auxquelles familles, anciens collègues et autorités locales étaient conviés. Au total, plus de 300 personnes étaient réunies dans les locaux pour fêter l'événement.

Surface :	Effectif :
7766 m ²	156 personnes

LISI MEDICAL

JEROPA ESCONDIDO (ÉTATS-UNIS)

Fixations

Créée en 1985, l'usine Jeropa de LISI MEDICAL offre à l'industrie médicale une expertise de pointe dans la fabrication industrielle appliquée aux implants et instruments : rachis, dentaire, et maxillo-facial.

UN SERVICE CLIENT DE HAUT NIVEAU

L'expérience des ingénieurs et experts de la production de notre usine permet de mettre au point des méthodes de production qui maximisent la précision et la qualité, mais réduisent aussi les coûts de production et les délais de mise sur le marché.

LA PRÉCISION ET LA QUALITÉ

Pour LISI MEDICAL Jeropa, la qualité est une priorité : notre usine est certifiée ISO 13485 et enregistrée auprès de la Food and Drugs Administration (FDA).

Nos équipes appliquent un processus de management de la qualité interne, inspiré des méthodes Kaizen, pour constamment améliorer nos méthodes de production. À la clé : une efficacité améliorée et des coûts de production toujours plus compétitifs.

DES CAPACITÉS D'USINAGE UNIQUES

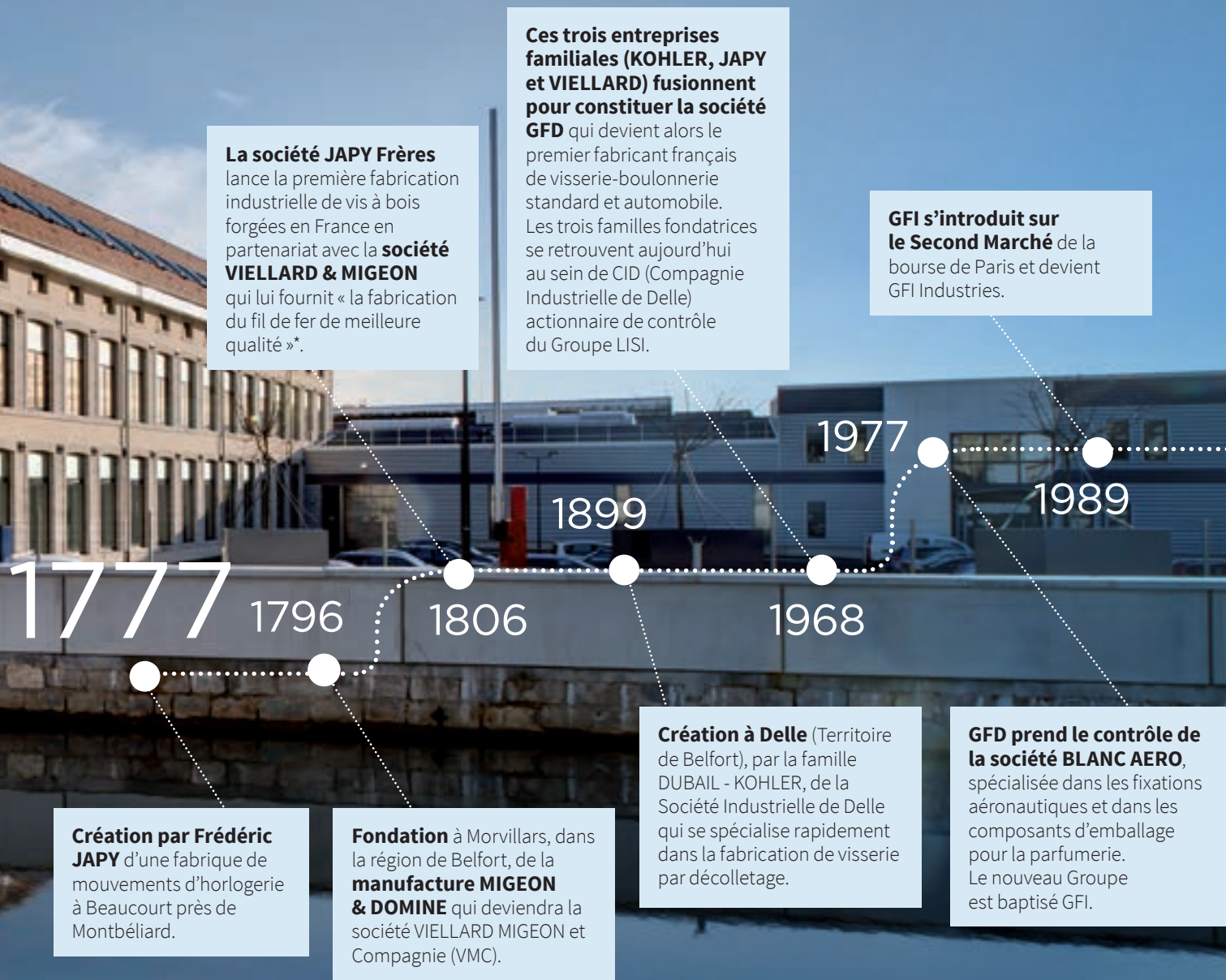
L'usine LISI MEDICAL Jeropa bénéficie d'un panel large et flexible de centres d'usinage de précision à hautes performances, qui nous permet de répondre aux demandes les plus exigeantes de nos clients du secteur médical et de produire des pièces complexes et sur-mesure en un temps record.

Surface :	Effectif :
2 600 m ²	73 personnes



LA SOLIDITÉ DE L'ANCRAGE INDUSTRIEL

Depuis sa création, LISI entretient un lien étroit et fort avec ses racines industrielles. Le Groupe concentre en effet plus de deux cents ans d'expansion et d'adaptation réussie à l'évolution des marchés sur lesquels il est implanté. L'ancienne fabrique de visserie du Territoire de Belfort est aujourd'hui une entreprise globale, dont la taille lui permet d'accompagner ses grands clients sur les marchés en croissance, partout dans le monde.



La société JAPY Frères lance la première fabrication industrielle de vis à bois forgées en France en partenariat avec la **société VIELLARD & MIGEON** qui lui fournit « la fabrication du fil de fer de meilleure qualité »*.

Ces trois entreprises familiales (KOHLER, JAPY et VIELLARD) fusionnent pour constituer la société GFD qui devient alors le premier fabricant français de visserie-boulonnerie standard et automobile. Les trois familles fondatrices se retrouvent aujourd'hui au sein de CID (Compagnie Industrielle de Delle) actionnaire de contrôle du Groupe LISI.

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

1777

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

1796

Fondation à Morvillars, dans la région de Belfort, de la **manufacture MIGEON & DOMINE** qui deviendra la société VIELLARD MIGEON et Compagnie (VMC).

1806

1899

1968

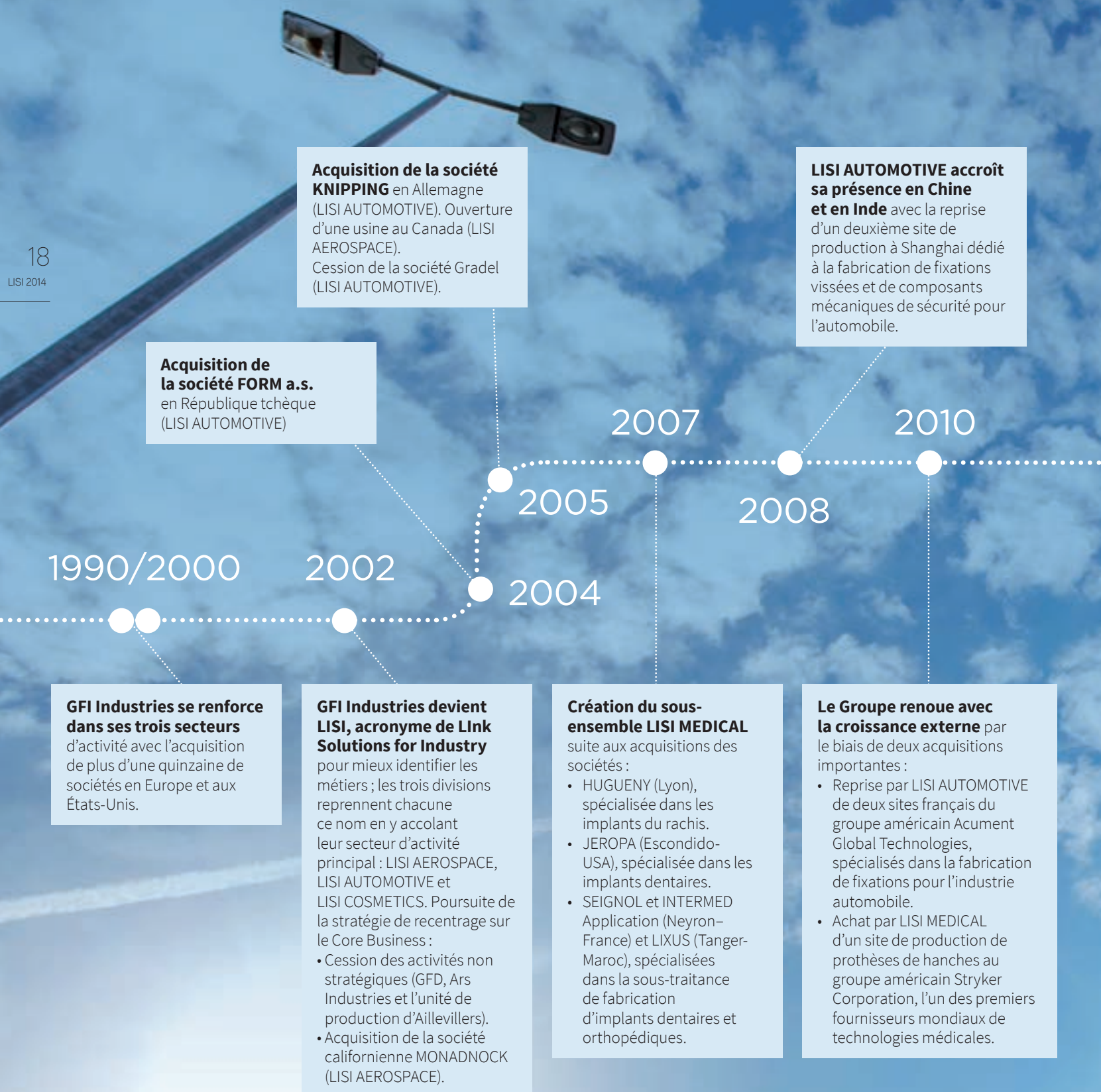
Création à Delle (Territoire de Belfort), par la famille DUBAIL - KOHLER, de la Société Industrielle de Delle qui se spécialise rapidement dans la fabrication de visserie par décolletage.

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

1977

1989

* Pierre Lamard - Viellard Migeon & Cie « De la forge à la société holding »



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

- La sortie de LISI COSMETICS du périmètre de consolidation au 1^{er} janvier 2011 à la suite de la cession réalisée le 6 avril 2011. Pour mémoire, cette division avait généré un chiffre d'affaires de 52,8 M€ en 2010.
- Le rachat du groupe CREUZET intégré au 1^{er} juillet 2011 qui contribue au chiffre d'affaires pour 58,9 M€ sur 6 mois.

Le Groupe LISI a enregistré une nouvelle progression de ses performances en termes de chiffre d'affaires et de résultats pour l'exercice 2012 grâce à la croissance très significative de la division aéronautique et ce malgré les difficultés de la division automobile.

Le 29 mai, LISI AUTOMOTIVE a cédé 100 % des parts de sa filiale KNIPPING Umformtechnik GmbH à la société Gris Invest SAS pour un montant de 2,8 M€. Fusion des sociétés Indraero Maroc et Creuzet Maroc.

Le groupe MANOIR Aerospace, spécialisé principalement dans la forge de pièces en métal pour des applications aéronautiques, est consolidé depuis le 5 juin 2014 au sein de LISI AEROSPACE dans l'objectif de renforcer le pôle Composants de Structure avec l'intégration de technologies complémentaires. Dans une moindre mesure, il faut noter en juin 2014, l'acquisition de 100 % du contrôle de LISI AUTOMOTIVE Shanghai, dont un partenaire chinois détenait 25 % jusqu'alors.

2011

2012

2014



LA FORCE DE L'EXPANSION

Le Groupe LISI a poursuivi en 2014 son développement en France et à l'international, démontrant une nouvelle fois sa forte capacité d'adaptation. Cet effort de croissance, initié dès 2013, permet aujourd'hui au Groupe d'afficher sa solidité, de gagner la confiance de ses grands clients et de les accompagner activement sur des programmes stratégiques de long terme.

20

LISI 2014

OCTOBRE 2013

GROUPE

LISI lève 75 M\$ de fonds privés

LISI a obtenu au cours de l'année 2013 un financement privé de 75 M\$ (56 M€). Ce financement a été contracté auprès d'un investisseur institutionnel américain sous format US Private Placement (USPP). Sa maturité finale de 10 ans permet au Groupe de financer des projets de long terme, comme les programmes aéronautiques sur lesquels le Groupe est engagé, lourds en investissements et étalés sur des durées supérieures à 5 ans. Cette opération illustre l'appréciation très positive dont bénéficie le Groupe LISI pour sa qualité de crédit dans la catégorie Investment grade, en ligne avec les meilleures signatures industrielles.



JUIN 2014

LISI AEROSPACE

Finalisation de l'acquisition de MANOIR Aerospace

L'acquisition de MANOIR Aerospace constitue une nouvelle étape majeure dans le développement du Groupe LISI. Elle confirme la stratégie de renforcement du pôle Composants de Structure menée par la division LISI AEROSPACE, grâce notamment à l'intégration de technologies complémentaires de déformation des métaux et par l'apport de nouveaux savoir-faire dans les applications aéronautiques (*lire également page 53*). Avec un effectif inscrit d'environ 1 100 personnes réparties sur 3 sites en France, 1 site en Belgique et 1 site au Mexique, le groupe MANOIR Aerospace a réalisé un chiffre d'affaires de 164 M€ en 2013.

“ Les acquisitions réalisées en 2014 nous permettent aujourd’hui de faire face avec nos clients aux grands enjeux technologiques du futur. Nous sommes désormais armés pour mener la course d’endurance que nous imposent les marchés ”

Emmanuel VIELLARD,
Vice-Président-Directeur Général de LISI

JUILLET 2014

LISI AUTOMOTIVE

Acquisition de 100 % des parts du site de Shanghai

La division LISI AUTOMOTIVE a acquis la totalité des parts de la société JIEHUA, basée à Shanghai et spécialisée dans la fabrication de fixations vissées pour l’automobile, notamment pour Volkswagen et plusieurs équipementiers. LISI AUTOMOTIVE a choisi de s’appuyer sur cette structure pour développer une offre locale de composants mécaniques, jusqu’alors exportés depuis l’Europe. La transformation du site s’est opérée progressivement par transfert de technologie, avec l’introduction des productions de barres de torsion utilisées dans les enrouleurs de ceintures, puis des vis raccord utilisées pour toutes les connexions du circuit hydraulique de freinage. Cette transformation s’est accélérée en 2014, permettant l’acquisition de nouveaux savoir-faire et la sécurisation de nouvelles commandes d’axes techniques pour les sièges. LISI AUTOMOTIVE Shanghai est aujourd’hui le troisième site de production de composants mécaniques de sécurité au sein de ce Business Group.



OCTOBRE 2014

LISI AEROSPACE

Une nouvelle usine à Villefranche-de-Rouergue

La société LISI AEROSPACE quitte son site historique de Villefranche-de-Rouergue (Aveyron), devenu trop petit pour soutenir la croissance des niveaux de commandes. Sa réimplantation sur 20 000 m² au cœur de la zone d'activité de la Glèbe a démarré à l'automne 2014. La construction est séquencée sur deux tranches de 10 000 m², livrée à la fin de l'année 2015 pour la première et en 2018 pour la seconde. L'investissement s'élève à 60 M€ dont 40 M€ d'équipements et 20 M€ pour le bâtiment. Conçu de façon à optimiser les flux de fabrication, le nouveau site a été dimensionné pour accueillir 300 emplois supplémentaires.

DÉCEMBRE 2014

LISI AEROSPACE

Investissements majeurs à Parthenay

L'usine LISI AEROSPACE de Parthenay a bénéficié en 2014 d'une ligne d'investissement de 20 M€. Ce programme de modernisation, qui a démarré en décembre 2014, doit permettre de répondre aux commandes du groupe SAFRAN pour la fourniture de Bras et d'Outlet Guide Vanes pour les moteurs LEAP 1A, 1B et 1C. Ce contrat d'une durée supérieure à 10 ans doit générer 20 M€ de chiffre d'affaires en rythme annuel. Le schéma industriel associe les sites de Bologne (qui bénéficie de 3 M€ d'investissement) pour la forge des bruts et de Parthenay pour l'usinage et la finition. Cette expansion devrait générer la création d'une centaine d'emplois.



2013

2014

LE CHEMIN VERS L'EXCELLENCE

Lancé en 2013, déployé en 2014, le programme LEAP « LISI Excellence Achievement Program » a pour but d'atteindre l'excellence opérationnelle dans tous les domaines et dans tous les métiers de l'entreprise. Hautement stratégique, basé sur les grands outils de management de la qualité, LEAP doit permettre à LISI de rester agile, de maintenir et de renforcer sa compétitivité face à ses concurrents, et de mieux servir ses clients dans le monde.



Croissance
PROFITABLE ET DURABLE



MAI 2014

FORUM LEAP 2014

Bilan d'étape, déploiement et formation

Après la phase de conception et la validation des méthodes de management et des outils de terrain dans 3 usines pilotes, le Groupe s'est mis en ordre de bataille pour déployer la démarche sur la totalité de ses sites.

Un premier bilan a été dressé à l'occasion du premier Forum LEAP, organisé en mai 2014. Plus de 110 personnes y ont participé, représentant les usines, les directions générales des divisions et la direction générale du Groupe LISI.

Un nouveau point a été réalisé à la fin de l'année 2014 : à cette date, 64 % de l'effectif du Groupe, soit près de 6 000 personnes, ont été formées pendant une journée aux fondamentaux de la démarche LEAP.

Pour porter cette démarche, LISI s'appuie sur un groupe de 6 experts LEAP, épaulés et relayés par 20 coordinateurs LEAP répartis dans les usines et par plus de 50 LEAP Leaders certifiés, capables d'animer sur le terrain les chantiers d'amélioration 5S, SMED et 8D. Plus de 220 autres LEAP Leaders seront certifiés en 2015.

DÉPLOIEMENT

Lancement des outils d'évaluation

Le programme LEAP s'appuie sur des outils de contrôle et de pilotage qui permettent de mesurer la profondeur de son déploiement, d'évaluer le niveau de maturité des usines et de les guider dans leur parcours. Ces outils, regroupés au sein du référentiel LEAP, ont été présentés à l'ensemble du Groupe à l'occasion du Forum LEAP 2014.

Il se compose de deux parties :

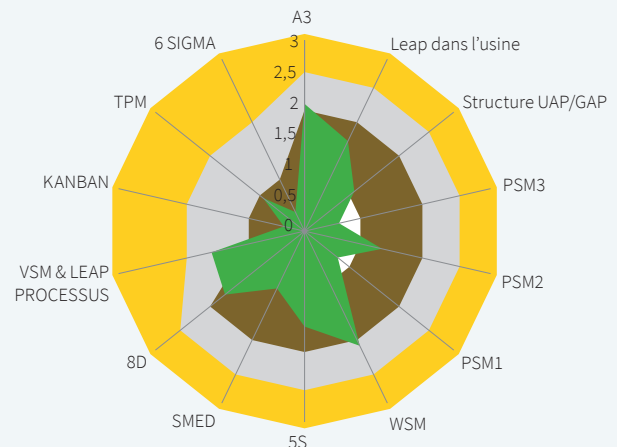
- Un Manuel LEAP, qui rassemble l'ensemble des bonnes pratiques.
- Un questionnaire d'évaluation autour des 14 thèmes du programme relatifs à l'organisation et aux outils.

Le Manuel LEAP recense les bonnes pratiques du Groupe ainsi que les organisations cibles dans le cadre de la mise en œuvre des outils LEAP. Il permet à chaque responsable d'identifier les lacunes et les faiblesses de son organisation, puis d'élaborer sa propre feuille de route.

L'évaluation, quant à elle, permet de vérifier la bonne mise en œuvre et le respect des standards relatifs à chacun des outils LEAP. Le questionnaire est articulé autour de 3 niveaux : Initialisé, Maîtrisé et Efficient. Le résultat de cette évaluation, visualisé sous la forme d'un graphique « radar », indique clairement au Directeur d'usine les points à améliorer.

Trois statuts permettent aux équipes de se repérer dans leur parcours : Bronze, Argent et Or. Ils correspondent au niveau atteint sur l'ensemble des quatorze thèmes du programme LEAP. Ces statuts sont représentés par des zones de couleur sur le radar (voir schéma ci-dessous). Quatre trophées Bronze et un trophée Argent ont été remis lors de la cérémonie LEAP du 3 février 2015.

Exemple de synthèse d'une évaluation





FÉVRIER 2015

CÉRÉMONIE LEAP 2015

Remise des trophées aux sites du Groupe

La cérémonie LEAP du 3 février 2015 a été l'occasion de remettre les premiers trophées aux meilleures usines du Groupe. Sans surprise, l'usine de Saint-Ouen-l'Aumône (LISI AEROSPACE BG Fasteners en France), pilote historique sur ce projet, a été récompensée par un Statut Argent. Sur ce site, l'ensemble des outils LEAP a été déployé à des niveaux qui atteignent un seuil efficient pour la majorité d'entre eux.

Les statuts Bronze ont été décernés aux usines de Cejc, en République tchèque (LISI AUTOMOTIVE BG / Composants Mécaniques de Sécurité), de Fuenlabrada en Espagne, (LISI AUTOMOTIVE BG Fixations Filetées), d'Izmir en Turquie (LISI AEROSPACE BG Fasteners) et d'Hérouville-Saint-Clair en France (LISI MEDICAL Orthopaedics). Cette première série de récompenses démontre que le programme touche aujourd'hui l'ensemble des divisions et des zones géographiques.

Cette cérémonie a également été l'occasion de remettre un Award LEAP aux pilotes de 5 chantiers répartis dans le monde entier, dont la conduite a été remarquable :

- BEIJING (Chine / LISI AUTOMOTIVE BG Solutions Clippées) est parvenu à conserver l'assemblage d'une pièce que le client souhaitait rapatrier en Europe, tout en augmentant le volume livré sans aucun problème de qualité.
- CASABLANCA (Maroc / LISI AEROSPACE BG Extrusion & Forming) a considérablement réduit ses rebuts dans le secteur peinture.
- MELISEY (France / LISI AUTOMOTIVE BG Composants Mécaniques de Sécurité) a réussi à augmenter sa production en évitant un investissement supérieur à 1 M€.
- HÉROUVILLE SAINT-CLAIR (France / LISI MEDICAL Orthopaedics) a augmenté sa productivité permettant le rapatriement de 790 K€ de sous-traitance tout en évitant un investissement de 650 K€.
- CITY OF INDUSTRY (USA / LISI AEROSPACE BG Fasteners) minimise considérablement les coûts de changement de série.

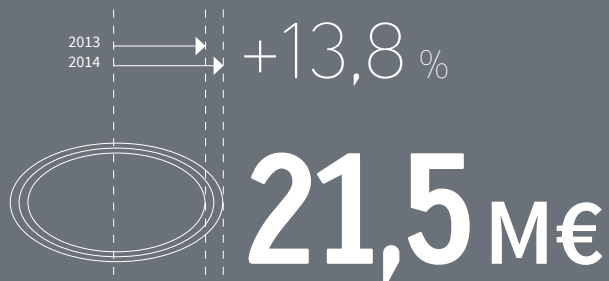
Tous ces projets ont démontré que la combinaison des outils LEAP permettait de faire face à des problématiques très diverses en proposant des solutions dont les résultats sont la plupart du temps supérieurs aux attentes.

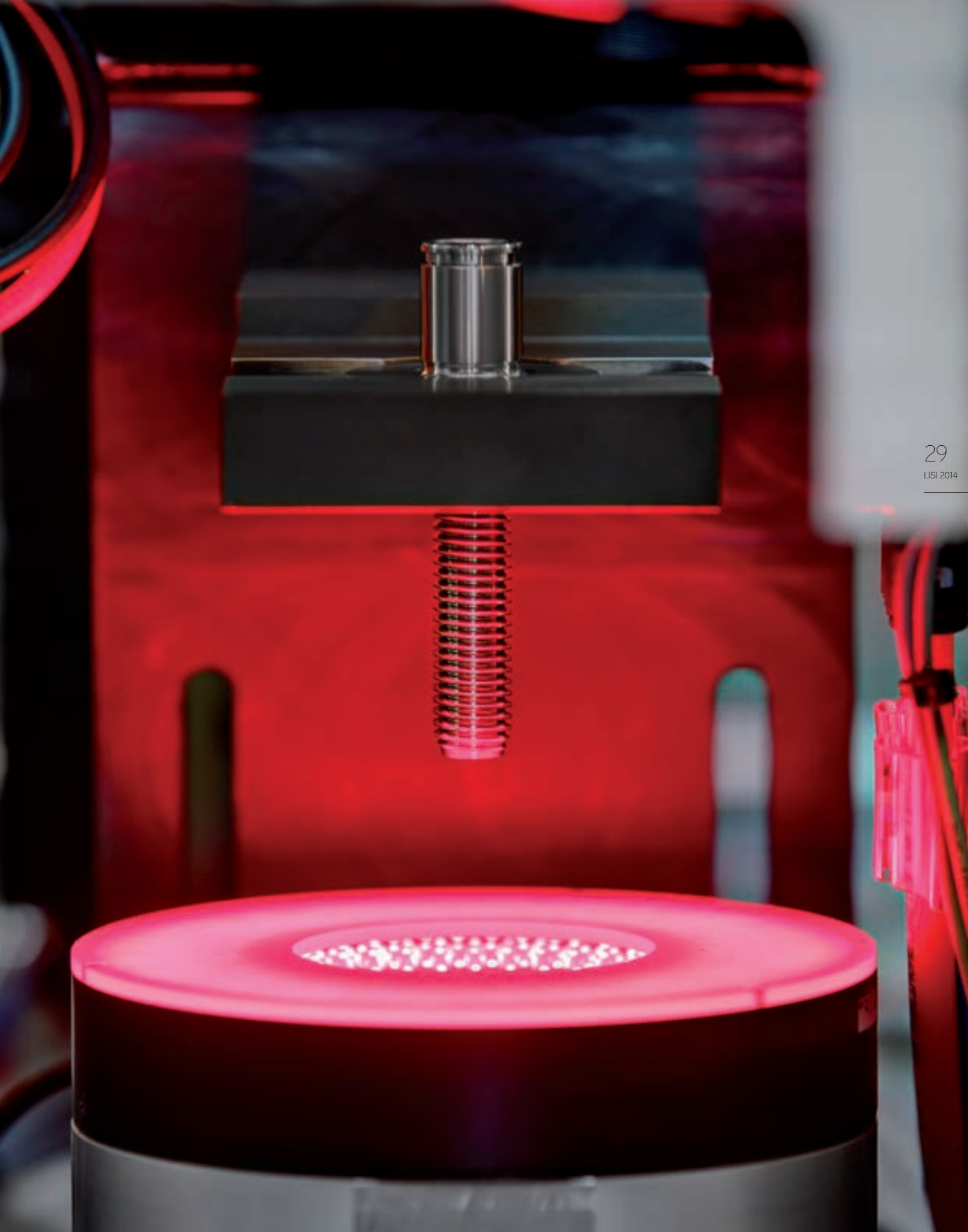
RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

ACCÉLÉRATEUR DE
CROISSANCE

Le Groupe LISI évolue sur des marchés où la technologie constitue un enjeu concurrentiel majeur. La taille acquise par le Groupe et l'expertise reconnue qu'il possède sur chacun de ses métiers lui permettent de prendre une part active aux programmes mondiaux les plus ambitieux, dans l'aéronautique comme dans l'automobile, et de produire plus efficacement. Pour entretenir cette culture de la recherche et du développement et attirer les talents, LISI investit sans relâche. Afin de permettre à ses équipes de répondre dans les meilleures conditions aux défis qu'imposent les marchés de demain.

INVESTISSEMENTS 2014 EN R&D





INNOVER POUR PRÉPARER LE FUTUR

Depuis toujours, l'innovation fait partie de la culture du Groupe LISI. Levier de croissance, facteur de cohésion interne, elle permet à l'entreprise d'adapter en permanence son offre aux besoins des marchés, d'explorer de nouveaux territoires, de nouveaux matériaux, d'optimiser ses procédés de fabrication et d'offrir à ses clients une constante maîtrise de leurs coûts d'assemblage.

19 Brevets **21,5** M€
déposés par LISI en 2014 engagés dans l'innovation



LISI AEROSPACE

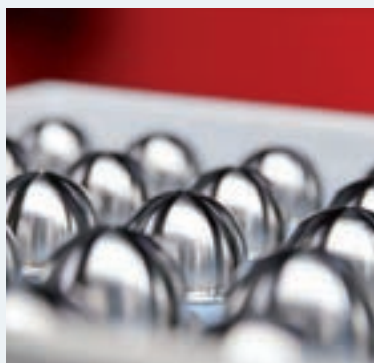
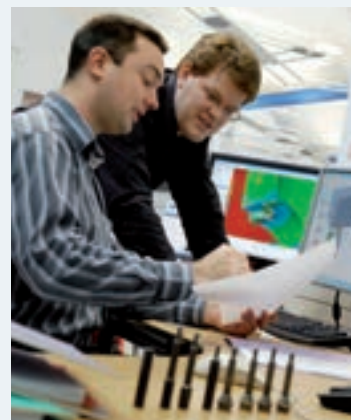
ORGANISATION ET MÉTHODOLOGIE DE PROJETS

La croissance des activités « Composants de Structure », liée notamment à l'intégration de MANOIR Aerospace, a conduit la division LISI AEROSPACE à revoir et à consolider sa feuille de route R&D. Au-delà des axes technologiques, renforcés dans le domaine des matériaux, de la simulation numérique et des nouvelles technologies de fabrication, un accent particulier a été mis sur l'organisation et sur la méthodologie de projets. Une action majeure a été lancée sur les projets techniques (Recherche, Développement, Industrialisation, Capitalisation). Elle doit permettre d'identifier et de partager les meilleures pratiques au sein des sites de la division puis de les rassembler dans un référentiel de management commun. Son déploiement, conduit parallèlement à la démarche de progrès LEAP engagée par le Groupe, permettra de gagner en efficacité et en lisibilité sur l'ensemble des activités liées à l'expertise technique. Cette action concerne aussi bien l'évaluation des concepts en amont que la validation et la capitalisation de nos savoir-faire de production. Le travail des équipes de R&D a par ailleurs permis à la division de déposer 19 nouveaux brevets cette année, portant le portefeuille LISI AEROSPACE à 319 brevets. Une partie de cette augmentation est liée à l'intégration de la société MANOIR Aerospace.

LISI AUTOMOTIVE

ACTIF DANS LES VÉHICULES DU FUTUR

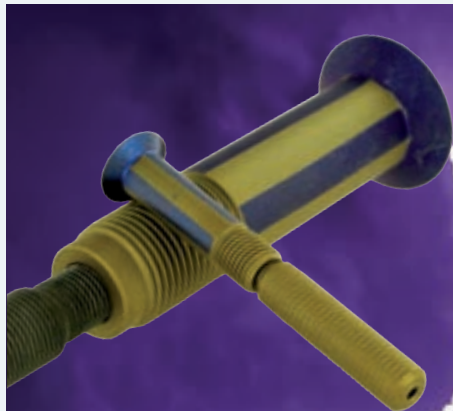
LISI AUTOMOTIVE a lancé de son côté un vaste programme d'innovation autour des produits et des process, porté par le nouveau centre de recherche de LISI AUTOMOTIVE à Grandvillars. Cet élan doit permettre aux équipes R&D de LISI AUTOMOTIVE de participer activement aux recherches liées aux véhicules du futur, dans les domaines de l'allègement, des véhicules autonomes ou encore de la sécurité. Pour accélérer ces développements, chaque Business Group s'appuie sur une équipe innovations/pré-engineering produits ou process chargée de travailler en avance de phase aux côtés des constructeurs ou des équipementiers. Un Comité d'orientation Recherche et Innovation garantit la coordination de ces travaux.



LISI MEDICAL

NOUVELLES TECHNIQUES DE POLISSAGE

La division LISI MEDICAL a poursuivi en 2014 l'intégration de nouvelles technologies de polissage, stratégiques pour le développement de sa branche reconstruction. De nouvelles technologies de packaging ont par ailleurs été mises au point, afin d'assurer un très haut niveau de qualité des produits emballés qui pourront être directement utilisés dans les salles d'opérations lors des interventions.



FIXATIONS

SYSTÈME PULL-STEM™

POUR ÉVACUER LES COURANTS DE Foudre

La thématique d'assemblage des structures composites soumises à la foudre constitue depuis 2008 un axe de recherche majeur pour LISI AEROSPACE. Après le lancement de la famille de produits chemisés STL™, spécialement adaptés pour les zones d'accès restreint, les équipes de LISI AEROSPACE ont continué à développer leurs compétences dans ce domaine afin de faire émerger d'autres technologies alternatives. Cet investissement a permis la mise au point d'une combinaison de revêtements partiels qui permettent à la fois un montage en interférence et une bonne conductivité pour répondre aux contraintes du foudroiement. Ce concept a été sélectionné pour la jonction voilure / fuselage de l'A350, l'une des zones les plus critiques sur un avion. Intégrée à la famille de fixations PULL-IN™ / PULL-STEM™ cette innovation se substitue aux systèmes de doubles capuchons, dont le rôle était de contenir les étincelages liés à la foudre. En contournant le problème à la source, la solution proposée par LISI AEROSPACE évite l'ajout d'éléments supplémentaires de protection. Ce système permet un gain de 20 kg de masse pour chaque avion assemblé, et une réduction du temps de plus de 5 heures pour l'assemblage de cette jonction.

-20kg

La nouvelle génération de fixation PULL-STEM™ permet de gagner 20 kg sur chaque avion assemblé et d'économiser 5 heures lors des phases d'assemblage.

FIXATIONS

NOUVEAUX CLIPS DE MAINTIEN DES MATELAS DE FUSELAGE

Pour assurer le confort et la sécurité en cas de feu externe de la cabine passagers, les fuselages d'avion sont équipés de matelas d'isolation thermiques et acoustiques. Ces matelas sont maintenus au moyen de points de fixations et de clips qui les plaquent sur les cadres et les raidisseurs de la structure. LISI AEROSPACE fournit ce type de pièces depuis des années, notamment pour la famille Boeing 737. La démarche de re-engineering entreprise par les équipes de la division a permis d'optimiser à la fois la masse et le coût de ces clips. Le gain constaté est de l'ordre de 13 % en coût et de plus de 15 % pour la masse. Ce type de démarche, qui n'implique pas l'introduction de nouvelles technologies, montre les économies potentiellement réalisables sur des pièces existantes. Elle s'appuie à la fois sur une analyse critique des niveaux d'exigence, menée avec nos clients, et sur une remise en question des processus de développement, rendue possible grâce à la maîtrise de nos outils de conception.

-15%

Un gain de poids de 15 % et une économie de coût de 13 % pour ces nouveaux systèmes de fixation.

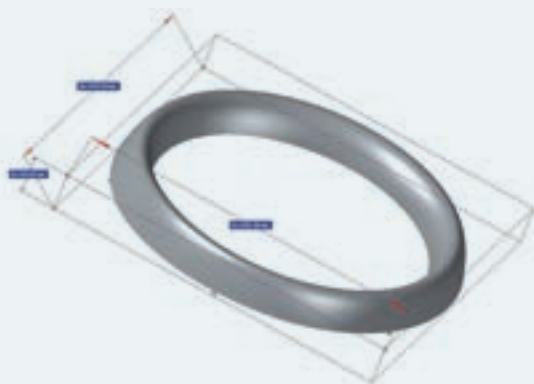


LE NUMÉRIQUE DEPUIS LE CONCEPT JUSQU'À LA PRODUCTION

Les outils numériques sont historiquement au cœur des démarches de conception et de développement produits de LISI AEROSPACE. Ils permettent de simuler la tenue en service des produits et d'optimiser les procédés de fabrication mis en œuvre pour les produire. Ils procurent un appui indispensable pour développer l'expertise technique et réduire les délais et les coûts lors des phases de développement et d'industrialisation.

Un axe de développement majeur

Le développement des compétences en simulation numérique concerne l'ensemble des produits et des procédés de fabrication mis en œuvre par la division. Cette démarche globale, menée sur le long terme, va bien au-delà des logiciels proprement dits. La pertinence des résultats obtenus est directement liée à la reproduction fidèle des phénomènes physiques : définition des lois de comportement matériaux, mesure et acquisition des paramètres physiques sur nos outils de production, travaux de corrélation... La maîtrise de ces moyens et de ces compétences est absolument nécessaire pour garantir une chaîne de simulation numérique réaliste et performante.



Numériser des procédés complexes

Numériser l'ensemble des gammes et des méthodes de fabrication constitue l'objectif que nous souhaitons atteindre, afin d'approcher l'excellence en termes technique et industriel. Un défi en partie relevé sur les familles de pièces critiques pour les moteurs, comme les disques, les disques aubagés, les aubes de soufflante ou de compresseurs... Les procédés complexes utilisés pour la production de ces pièces (préparation ébauche, chauffe, forge en une ou plusieurs passes, traitements thermiques, usinages...) constituent des facteurs multiples de dispersion dans la maîtrise des fibrages et des tailles de grains finaux exigées sur ce type de pièces. La mise en place d'une chaîne numérique complète, aujourd'hui à portée de main, permet de mieux maîtriser ces risques. C'est déjà le cas pour la simulation des opérations de forge et de matriçage, effective depuis une quinzaine d'années grâce à l'outil FORGE™*. Cela l'est aussi pour les lois de prédictions des microstructures, élaborées à travers plusieurs thèses soutenues par les équipes de MANOIR Aerospace, ou encore pour la simulation des opérations de chauffe et de traitements thermiques, qui font l'objet d'un projet collaboratif en amont appelé THOST.



PROGRAMME DE RECHERCHE

QUATRE AXES DE RECHERCHE POUR LE VÉHICULE DU FUTUR

Quatre axes de développement ont été retenus dans le cadre du programme R&D déployé par LISI AUTOMOTIVE pour accompagner les projets mis en œuvre par les constructeurs et les équipementiers pour imaginer les véhicules de demain.

1 Le véhicule autonome

Ces projets portent sur la gestion des systèmes de fixation de l'électronique embarquée nécessaire au fonctionnement des nouveaux véhicules du futur comme les capteurs, les radars ou les caméras.



2 La sécurité du conducteur

avec le développement des applications de freinage (nouvelle génération de freins de parking électriques, vis raccord et vis purge pour circuit de freinage) et des composants et fixations pour airbags et ceinture de sécurité.



3 L'allègement du véhicule

avec l'arrivée de nouveaux matériaux. Les projets qui y sont rattachés concernent la poursuite du développement des pièces plastiques ou aluminium en remplacement de l'acier et des solutions de fixations de matériaux composites conçues pour les véhicules premiums.



4 La productivité du montage du véhicule

Développement de solutions facilitant le montage des fixations, participation aux programmes de standardisation des constructeurs.



RESSOURCES

UN NOUVEAU CENTRE DE R&D À GRANDVILLARS

Conçu pour appuyer les équipes de chaque Business Group, mais aussi pour offrir à nos clients un centre de ressources et de tests pour valider des solutions produits ou process, le nouveau centre de recherche de Grandvillars est opérationnel depuis l'été 2014. Installé dans les locaux du nouveau siège de LISI AUTOMOTIVE, il regroupe plusieurs laboratoires spacieux, aménagés pour faciliter le travail collaboratif.

Trois laboratoires de pointe

Le Pôle Calcul est chargé de la validation des produits et de la simulation des procédés de production : forge, emboutissage et injection plastique. Il est équipé de stations de calcul aux éléments finis de dernière génération et des logiciels les plus performants du marché. Le Laboratoire d'essais fonctionnels regroupe les bancs d'essais utilisés pour caractériser les assemblages et les composants mécaniques en fonction. Le Laboratoire matériaux et traitements, enfin, dispose de tous les moyens nécessaires à la caractérisation et au développement de nouvelles métallurgies et de traitements de surfaces.

Expertise et conduite de projets

Les moyens techniques et humains disponibles à Grandvillars doivent soutenir la croissance par l'innovation, garantir la fiabilité de nos produits et répondre aux besoins de nos clients. Les expertises réalisées dans ces trois laboratoires, tout comme les projets qui y sont conduits, peuvent aussi bien répondre à des demandes internes qu'être menés et pilotés en partenariat avec des clients ou des fournisseurs ou en liaison directe avec des laboratoires universitaires. Le Comité d'Orientement de la Recherche et de l'Innovation se réunit deux fois par an pour vérifier l'avancement des projets en cours et valider les demandes nouvelles. Celles-ci sont proposées en fonction de la feuille de route établie par la direction de la division, sur la base de ses orientations stratégiques.



RECONSTRUCTION

NOUVELLE TECHNOLOGIE DE POLISSAGE

Le pôle Reconstruction de la division LISI MEDICAL (hanche, genou, épaule), a développé une technologie de polissage mécanisée par smurithropie, qui consiste à immerger les implants dans des médias abrasifs. Cette méthode permet d'obtenir des états de surface semblables à celles que l'on obtient par polissage manuel, sur des surfaces complexes, avec une meilleure productivité. Elle est aujourd'hui applicable sur les différents dispositifs médicaux du secteur de la reconstruction.



PACKAGING

DOUBLE EMBALLAGE SOUS VIDE

Une nouvelle technologie de packaging a été développée au sein de la division LISI MEDICAL. Constituée d'un double emballage sous vide réalisé en salle blanche, cette opération permet de réduire les coûts et de garantir une qualité parfaite et un niveau de sécurité optimum pour les implants dont certains sont directement mis en œuvre dans les blocs opératoires. Les premiers produits bénéficiant de cette technologie ont été livrés en 2014. Cette solution doit être étendue à l'ensemble des nouveaux clients de la division.

PROTOTYPAGE

DÉVELOPPEMENT DE L'IMPRESSIION 3D

Le Groupe LISI dispose actuellement de trois imprimantes 3D (plastiques et polymères) utilisées pour la fabrication de prototypes de clips ou de verrous dans un délai très court. Ces prototypes sont ensuite présentés aux clients potentiels avant le lancement des fabrications en série, qui nécessitent dans certains cas des investissements machines et/ou outillages élevés.

LISI MEDICAL et LISI AEROSPACE viennent de lancer un programme de veille technologique commun afin d'identifier les applications actuelles en titane, aciers alliés et aluminium susceptibles d'être produites via la fabrication additive. Cette étude doit également être étendue à l'identification des sous-traitants capables de fabriquer les prototypes et les préséries nécessaires. L'objectif, qui dépend des résultats de cette veille, serait de posséder, à terme, quelques machines 3D de dernière génération afin de développer nos capacités d'innovation et apporter rapidement des solutions innovantes à nos clients.

RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

Élément structurant de l'identité de LISI, la responsabilité humaine, sociale, et environnementale du Groupe est un élément clé de sa stratégie de développement. Les indicateurs que l'entreprise met en place guident ses pas vers un double objectif : accompagner ses collaborateurs et optimiser l'impact de ses activités sur l'environnement.

P38
SANTÉ
& SÉCURITÉ

P42
RESSOURCES
HUMAINES

P44
ENVIRONNEMENT



SANTÉ & SÉCURITÉ

MAÎTRISER LES **RISQUES** VISER **L'EXCELLENCE**

Le Groupe LISI s'est toujours mobilisé sur les enjeux de protection, de santé et de sécurité. Les actions menées dans les domaines de l'Hygiène, de la Sécurité et de l'Environnement (HSE), ont été fédérées cette année au sein d'un programme d'amélioration unique baptisé LISI Excellence HSE. Il fixe un objectif commun à l'ensemble du Groupe : atteindre l'excellence.

38

LISI 2014



5,6 M€ INVESTIS

dans la stratégie HSE
en 2014

100 % DES SITES CERTIFIÉS OHSAS 18001

(sauf ceux acquis en 2014)

La Direction Générale du Groupe LISI est depuis toujours mobilisée à son plus haut niveau sur les sujets qui portent sur la santé et la sécurité. La dimension de l'entreprise, sa stature internationale et l'accroissement du nombre de collaborateurs imposent la mise en place d'une stratégie globale de gestion des risques. Pour les maîtriser et les prévenir, il est en effet crucial de tout mettre en œuvre pour que les meilleures pratiques comportementales et prudentielles soient acceptées par tous et diffusées le plus largement possible.

LISI Excellence HSE

Pour atteindre ces objectifs, la Direction Générale de LISI a mis en place en 2014 un programme ambitieux afin d'atteindre l'excellence industrielle dans le domaine HSE. Ce programme d'amélioration continue, baptisé LISI Excellence HSE, permet de fixer un cap commun à l'ensemble des unités du Groupe. Il constitue un projet fédérateur et structurant autour des moyens alloués pour atteindre ces objectifs. Il doit enfin permettre l'émergence d'une culture commune de maîtrise et de prévention des risques à l'intérieur du Groupe. Il prendra appui sur les pôles de management HSE déployés dans chaque site afin d'atteindre l'Excellence en matière d'animation terrain et de résolution de problèmes.

Des outils d'animation et d'accompagnement

Les moyens mis en œuvre par le Groupe pour atteindre ces objectifs sont importants. En 2014, LISI a en effet investi 5,6 M€ dans le domaine de la sécurité et de l'environnement, notamment pour la sécurisation des machines, les aménagements ergonomiques des postes de travail ou encore les systèmes d'aspiration. Ce programme doit permettre d'accélérer la mise à disposition, dans chaque usine du Groupe, d'outils d'animation et d'accompagnement entièrement dédiés aux problématiques HSE. Ces outils de management du risque sont déployés selon le référentiel international OHSAS 18001. Tous les sites (en dehors des sites acquis en 2014) ont obtenu la certification selon ce même référentiel par un organisme extérieur indépendant.



LISI EXCELLENCE HSE UNE MOBILISATION GÉNÉRALE

En matière de santé et de sécurité, l'engagement doit être total et partagé au plus haut niveau de l'entreprise. Le 3^{ème} Forum HSE a réuni en mai 2014 les directions de chaque division, l'ensemble des directeurs de site et des responsables HSE. Plusieurs objectifs ont été fixés à cette occasion : fin 2016, tous les sites du Groupe LISI devront afficher un taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF1) inférieur à 10 (travailleurs intérimaires compris). En matière environnementale, les 3 divisions du Groupe LISI devront réduire leur consommation d'énergie de 10 % par rapport aux chiffres 2014. Un nouveau Forum aura lieu en 2017 pour dresser un premier bilan de ces actions.

SANTÉ & SÉCURITÉ

RENFORCER **LA SÉCURITÉ**

UN **ENGAGEMENT PERMANENT** DANS LE GROUPE

Le Groupe LISI a encore renforcé ses efforts en matière de prévention des risques au travail. Les actions engagées depuis plusieurs années portent aujourd'hui leurs fruits. En 2014, la fréquence des accidents dans les sites du Groupe recule de façon très significative.

40

LISI 2014



+29%
D'AMÉLIORATION

de la fréquence des accidents
avec arrêt en 2014

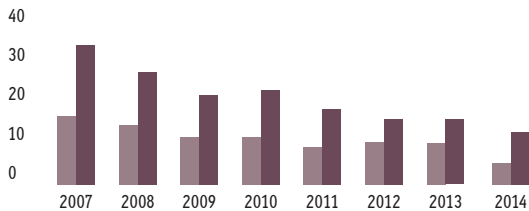
+62%
D'AMÉLIORATION

de la fréquence des accidents
avec et sans arrêt depuis 2007

-63%
DE JOURNÉES
PERDUES

du fait d'un accident du travail
par millier d'heures travaillées

CHAQUE
COLLABORATEUR
**JOUE UN RÔLE
CLÉ EN MATIÈRE
DE PRÉVENTION**



ÉVOLUTION DES TF0 ET TF1 DEPUIS 2007

■ TF0 ■ TF1

La mise en place d'une véritable culture de prévention des risques s'appuie sur une longue démarche. Grâce aux efforts entrepris par le Groupe sur les plans techniques, organisationnels et comportementaux, LISI enregistre une constante amélioration dans ce domaine. Sur le plan comportemental, les efforts ont été portés principalement dans les ateliers, puisque c'est ici que se produisent la grande majorité des accidents. Les thèmes relatifs à la sécurité sont les premiers sujets abordés lors des points journaliers de PSM (*Problem Solving Management*), et ce à chaque niveau de management des sites (PSM1 : Groupes Autonomes de Production, PSM2 : Unités Autonomes de Production, PSM3 : usines).

S'attaquer aux causes racines des accidents

En 2015, LISI débutera la mise en œuvre d'un outil majeur du programme LISI Excellence HSE (le *Safety Culture Program*). Celui-ci doit permettre de s'attaquer aux causes d'origine comportementale dans les accidents du travail en fournissant à l'encadrement les clés pour comprendre ces comportements. Il doit ensuite faciliter l'activation des leviers d'action pour les corriger, et, enfin, permettre le développement d'une véritable culture de la sécurité au sein du Groupe à travers le déploiement d'une campagne de communication structurée.

Santé et sécurité : une culture à partager

Là encore, le programme LISI Excellence HSE doit permettre de s'attaquer en priorité aux comportements à risque en proposant des mesures d'amélioration. En insistant sur le développement d'une culture partagée de la prudence, il incite chaque collaborateur, qu'il soit opérateur ou manager, à créer un environnement de travail où les risques sont contrôlés, en prêtant attention à sa propre sécurité comme à celle de ses collègues.

LA FRÉQUENCE DES ACCIDENTS EN FORT REcul*

À la fin de l'année 2014, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt ayant impliqué un salarié LISI ou un intérimaire (TF0) s'améliore fortement : il atteint 7,4 accidents par million d'heures travaillées, soit 29 % de mieux qu'en 2013. Le taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF1) s'établit quant à lui à 12,3 soit une amélioration de 24 % par rapport à 2013. Sur le long terme, le travail continu réalisé par l'ensemble des salariés a permis d'améliorer de 62 % le TF1 par rapport à 2007. Certains sites du Groupe, comme City of Industry, Vignoux-sur-Barangeon, Escondido, Cejc ou Pékin n'ont déploré aucun accident du travail avec arrêt en 2014. D'autres, comme Lure ou Shanghai, n'ont déploré aucun accident, qu'il soit avec ou sans arrêt. Le taux de gravité TGO (journées perdues du fait d'un accident du travail par millier d'heures travaillées) s'est amélioré de 9 % par rapport à l'an dernier, et reste à un niveau bas. Ce taux a décru de 63 % depuis 2007 pour atteindre 0,25 en décembre 2014.

* Hors les sites de MANOIR Aerospace

DÉVELOPPER LES **COMPÉTENCES** POUR ACCOMPAGNER LA **CROISSANCE**

La forte augmentation des effectifs du Groupe en 2014 rend plus indispensables encore les efforts de formation et d'intégration déployés par LISI. Afin de consolider les compétences internes, mais aussi pour anticiper la transmission des savoirs et attirer les jeunes talents, LISI investit dans la mise en œuvre de programmes de formation ambitieux.

42

LISI 2014



L'accroissement du périmètre de LISI en 2014, lié notamment à l'acquisition du groupe MANOIR en juin, s'est traduit par une forte augmentation des effectifs du Groupe. Au-delà de cet effet de taille, la stratégie de recrutement du Groupe repose d'abord sur l'anticipation des besoins et l'identification des compétences clés sur chacun des métiers. Elle s'appuie aussi sur une politique de formation cohérente qui favorise la transmission des compétences et des savoir-faire clés, ce dont l'entreprise bénéficie dans les secteurs les plus concurrentiels.

Renforcer les compétences

Le Groupe considère en effet le renforcement des compétences de ses salariés comme un levier majeur pour l'amélioration de la qualité, de l'efficacité et de la compétitivité. LISI s'attache à former les nouveaux entrants à la culture d'entreprise du Groupe et met tout en œuvre pour permettre à chaque collaborateur d'accéder aux actions de formation nécessaires à la construction de son parcours professionnel et de son adaptation aux évolutions des métiers.

90 % des salariés ont bénéficié d'une formation

Le budget consacré à la formation interne et externe sur l'ensemble des sites du Groupe LISI s'est élevé à 5,1 M€ en 2014, soit 1,5 % de la masse salariale du Groupe. Ce budget a permis de dispenser près de 244 000 heures de formation (1,4 % du total des heures travaillées sur l'année 2014). Plus de 9 600 salariés ont ainsi bénéficié d'une formation d'au moins 7 heures (soit 90 % des salariés du Groupe), ce qui représente une progression de 48 % par rapport à 2013 (+ 20 points).

Intégrer les jeunes sur le marché du travail

LISI poursuit activement sa contribution à l'intégration des jeunes sur le marché du travail en permettant à de nombreux étudiants de venir découvrir l'entreprise et ses métiers que ce soit au travers de la réalisation de stages ou de périodes d'apprentissage. Sur l'année 2014, LISI a accueilli 594 stagiaires, 257 apprentis et 62 contrats de professionnalisation sur l'ensemble des sites de ses trois divisions.

9 600 SALARIÉS

ont suivi une formation
en 2014 soit 90 % des salariés
du Groupe

10 701 SALARIÉS

dans le Groupe,
soit une progression
de + 16 % en un an

+ DE 244 000 HEURES

de formation dispensées
soit 1,4 % des heures
travaillées en 2014

5,1M€ ENGAGÉS

dans les programmes
de formation en 2014,
soit 1,5 % de la masse
salariale du Groupe

RÉPARTITION DES EFFECTIFS ENTRE LES 3 DIVISIONS EN 2014

65%

LISI AEROSPACE

30%

LISI AUTOMOTIVE

5%

LISI MEDICAL

	2014	2013	Écart N/N-1	
LISI AEROSPACE	6 957	5 604	+ 24 %	1 353
LISI AUTOMOTIVE	3 186	3 143	+ 1 %	43
LISI MEDICAL	538	474	+ 14 %	64
LISI Holding	20	18	+ 11 %	2
TOTAL GROUPE	10 701	9 239	+ 16 %	1 462

Déploiement des formations LEAP

L'année 2014 confirme enfin le déploiement des programmes de formation du LISI Excellence Achievement Program (LEAP) initié en 2013. Destinées à contribuer à une croissance profitable et durable, les formations LEAP viennent accompagner la montée de compétences autour des outils de la démarche LEAP (LEAP Basics, 5S, SMED, PSM, VSM, WSM...). À fin 2014, plus de 5 800 personnes (55 %) ont été formées au LEAP Basics. Enfin, près de 300 salariés ont bénéficié des formations du programme Lisi Knowledge Institute, l'Université d'entreprise de LISI pour le développement des compétences managériales au sein du Groupe.

DES EFFECTIFS EN PROGRESSION DE 16 %

Au 31 décembre 2014, le Groupe LISI compte un total de 10 701 salariés, soit une augmentation des effectifs de 1 462 personnes (+ 16 % par rapport à 2013). Cet accroissement des effectifs résulte essentiellement du changement de périmètre de la division LISI AEROSPACE (1 353 salariés de plus qu'en 2013 soit une progression de + 24 %) avec l'intégration des effectifs du groupe MANOIR Aerospace en juin 2014 (1 169 personnes). À effectif constant la division voit ses effectifs progresser de 184 personnes soit + 3,3 % par rapport au 31 décembre 2013. Les autres divisions ont connu cette année une progression nette du nombre de leurs salariés : LISI MEDICAL compte 64 personnes de plus qu'en 2013 et LISI AUTOMOTIVE a vu ses effectifs augmenter de 43 personnes. Comme en 2013, l'âge médian des salariés du Groupe LISI se situe entre 41 et 45 ans.

ENVIRONNEMENT

FAIRE DE L'ENVIRONNEMENT UNE CAUSE COMMUNE

Le Groupe LISI a entrepris dès 2008 de mesurer précisément l'impact de ses activités sur l'environnement. Ces indicateurs ont permis d'obtenir une photographie précise de son empreinte environnementale et de mettre en œuvre des actions correctives. Des résultats significatifs ont été obtenus en 2014 sur ce front.



0,762^{MWH}
D'ÉNERGIE
ÉCONOMISÉE

en 2014 pour 1 000 €
de valeur ajoutée

59,3^{KG}
DE DÉCHETS

produits pour 1 000 €
de valeur ajoutée

5,4%
D'EAU

économisée en 2014

93,9%
DE DÉCHETS

générés par le Groupe
sont triés et traités

La maîtrise des dépenses d'énergie, ou encore l'optimisation de la gestion des déchets et des matières premières constituent des enjeux aussi importants que les indicateurs économiques et financiers. C'est pour ces raisons que le Groupe a choisi de placer ces enjeux au cœur de la culture de l'entreprise. En 2014, tous les sites du Groupe (à l'exception des sites MANOIR Aerospace acquis cette année) ont été certifiés ISO 14001 (référentiel international environnemental). Cette certification impose la mise en œuvre de mesures et d'actions précises.

Pollution et gestion des déchets

Dans ce cadre, LISI surveille de très près l'impact direct des sites de production sur l'environnement et adopte les meilleures technologies pour le réduire. En particulier pour les lignes de traitements de surface, dont les rejets atmosphériques et aqueux, s'ils ne sont pas maîtrisés, peuvent avoir des conséquences sur le milieu. La proportion de déchets triés (93,9 %), majoritairement métalliques et valorisables, reste très élevée. Les déchets dangereux triés, qui représentent 30 % de la quantité totale de déchets, sont éliminés via les filières agréées.

De nombreuses initiatives pour le traitement de l'eau

L'eau utilisée dans les procédés de fabrication concerne essentiellement le lavage des pièces et le traitement des surfaces. Chaque site conduit des initiatives locales pour réduire sa consommation : on peut citer par exemple la création, dans la division LISI AEROSPACE, d'une station de production d'eau déminéralisée (en vue de recyclage) à Marmande (Lot-et-Garonne), ou encore l'optimisation de la station de traitement des effluents à Izmir (Turquie). Tous les efforts cumulés ont permis une diminution de la consommation en eau de 5,4 %, rapportée à la valeur ajoutée, entre 2013 et 2014. LISI AUTOMOTIVE a apporté l'essentiel de la contribution à cette baisse (- 11 %).

Gestion de l'énergie : des gains substantiels

La forte sensibilisation des équipes de production a également permis de stabiliser la consommation d'énergie à 0,762 MWh pour 1 000 € de valeur ajoutée. Il faut toutefois distinguer la consommation directement liée à la production de celle qui porte sur les process – comme le traitement thermique – dont la part fixe est indépendante de la production (montée en température, etc.). Dès lors, une baisse de la production ne se traduit pas directement par une baisse immédiate de la consommation d'énergie.



LISI EN 2014





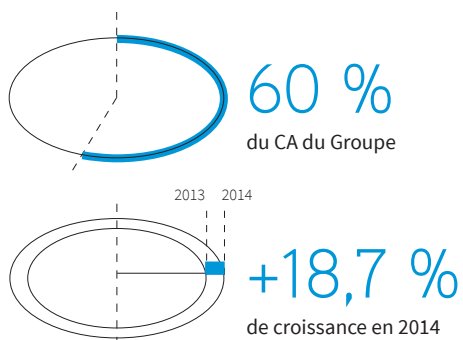
Le dynamisme du secteur aérien s'est confirmé en 2014, avec le déploiement des grands programmes de renouvellement des flottes. LISI AEROSPACE, qui a renforcé son activité Composants de Structure avec l'acquisition du groupe MANOIR Aerospace, anticipe également un rythme soutenu de croissance pour les Fixations.

LISI AEROSPACE



788 M€

chiffre d'affaires 2014



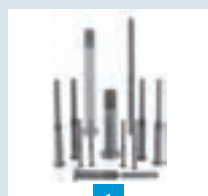
6 957

Collaborateurs

51 M€

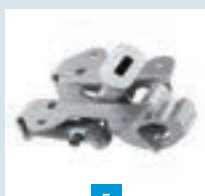
d'investissements

Fixations



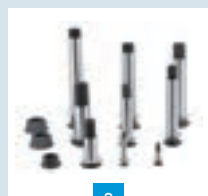
1

FIXATIONS PULL-IN™



5

VERROU DE SURPRESSION



2

FIXATIONS STL™



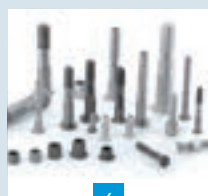
6

FIXATIONS STAND-OFF



3

ÉCROUS D'ARBRE



4

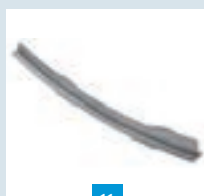
FIXATIONS HI-LITE™,
LOCKBOLT

Composants de Structure



7

INVERSEUR DE POUSSÉE



11

STRUCTURE ANTI-CRASH



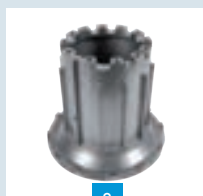
15

AUBE MOTEUR



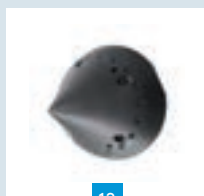
18

DÉLESTEUR



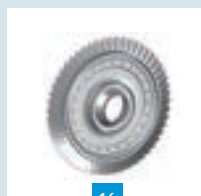
8

SYSTÈME DE FREINAGE



12

CÔNE AVANT



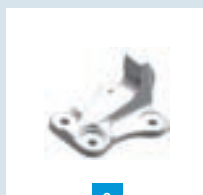
16

DISQUE



19

PLATEAU TOURNANT



9

BUTÉE DE PORTE



13

LÈVRE D'ENTRÉE D'AIR



17

AUBE CALAGE VARIABLE



20

RÉSERVOIR À HUILE



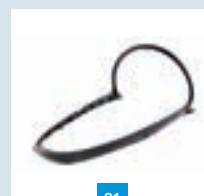
10

COIN DE MALLE



14

BORD D'ATTAQUE
MÉTALLIQUE



21

VERRIÈRE

ADAPTATION

LE MARCHÉ IMPOSE SON RYTHME

Accélération des cadences de production, modernisation des flottes, développement des moteurs du futur... Le marché impose une transformation en profondeur de l'appareil industriel. Un défi relevé par LISI AEROSPACE.

50

LISI 2014



© Airbus S.A.S. 2014 - A. MC LAUGHLIN

L'année 2014 constitue une nouvelle année record pour l'aviation commerciale. L'aviation d'affaires, dynamique également, a connu cette année un net retour de fortune. Seuls les marchés militaires, les avions régionaux et les voilures tournantes (hélicoptères, autogires...) connaissent encore un contexte de marché compliqué.

Consolidation des marges

Le trafic est resté bien orienté et le secteur aérien a pu consolider ses marges grâce à la baisse des cours du pétrole. Ce contexte a permis aux compagnies d'accélérer la restructuration de leur flotte, de préparer l'avenir et de poursuivre les efforts d'abaissement des coûts d'exploitation. Cette dynamique profite à la zone Asie – où la demande reste soutenue – mais aussi aux compagnies occidentales, qui s'équipent d'appareils plus performants et plus confortables.

Cadences en hausse chez Airbus et Boeing

Avec 2 900 commandes et plus de 1 350 livraisons, Boeing et Airbus confirment le dynamisme du secteur. Les cadences s'accroissent pour le B787 Dreamliner et pourraient atteindre 12, voire 14 livraisons par mois en 2015. Succès également pour Airbus, qui a pu livrer son A350 à la date prévue, en dépit de la complexité de ce programme. Les deux avionneurs maintiennent également des rythmes de production très soutenus sur les

appareils monocouloirs. En Chine, enfin, COMAC apparaît désormais comme un concurrent capable de prendre à terme, avec son C919, une part significative sur les marchés asiatiques.

Accélération des grands programmes

Ces montées en cadence interviennent au moment où s'accroissent les programmes moteurs de nouvelle génération LEAP (CFM International) et GTF Purepower (Pratt & Whitney). Elles ont enfin lieu dans un contexte de profonde adaptation des gammes aux nouveaux enjeux économiques et environnementaux, illustrée par l'évolution des appareils A320 et B737 vers les versions NEO et MAX, et le développement des versions B777X et A330 NEO, dans lesquels LISI AEROSPACE est très actif.

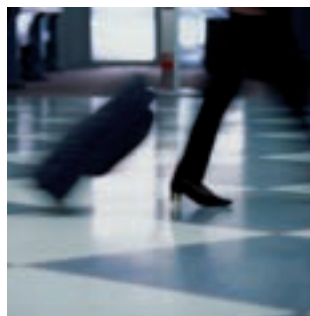
Adapter l'appareil industriel

Ces défis entraînent une transformation radicale de l'appareil industriel, qui doit passer d'une logique unitaire à la production de série. Ils imposent une organisation éprouvée, une accélération de l'automatisation, une réduction des cycles, une qualité proche du « zéro défaut » et un pilotage global des programmes. Très sollicitées, les chaînes d'approvisionnement doivent s'adapter en technologie et en management afin de répondre à ces nouvelles contraintes. Ces objectifs font partie des priorités de LISI AEROSPACE.



1 352
APPAREILS

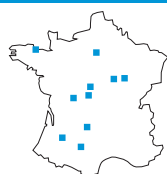
ont été livrés par Airbus et Boeing en 2014, soit une hausse de + 6,1 % sur un an



+ 4,9%

C'est la croissance du trafic passagers dans le monde en 2014

SITES



10 SITES en France

- Argenton-sur-Creuse
- Bologne
- Bar-sur-Aube
- Colomiers
- Marmande (Beysnac et Carpète)
- Parthenay
- Saint-Brieuc
- Saint-Ouen-l'Aumône
- Vignoux-sur-Barangeon
- Villefranche-de-Rouergue



9 SITES hors de France

- Casablanca (Maroc)
- City of Industry (États-Unis)
- Dorval (Canada)
- Izmir (Turquie)
- Rugby (Angleterre)
- Sedziszow (Pologne)
- Seneffe (Belgique)
- Tanger (Maroc)
- Torrance (États-Unis)

Sites secondaires :

- Bangalore (Inde)
- Chihuahua (Mexique)

PIÈCES MAÎTRESSES

Cellule

Fixations de structure principalement en titane ; vis et écrous Hi-Lite™, Hi-Lok™, Hi-Tigue™ ; fixations Pull-In™, Pul-Stem™, Taper-Hi-Lite™, STL™ ; écrous Starlite™ ; fixations serties Lockbolts.

Moteur

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

Pièces spéciales

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

Racing

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

Composants de Structure

Pièces primaires forgées, formées ou chaudronnées et pièces composites de structure, sous-ensembles assemblés complexes, intégrés à la cellule ou au moteur de l'avion : aubes, bords d'attaque, bras et OGV, poutres, viroles, lèvres d'entrée d'air, coin de malle, disques, pignons, butées de porte, planchers d'hélicoptère, tuyères d'APU, etc.

Équipements intérieurs d'avion et délesteurs pour les hélicoptères.

PRINCIPAUX CLIENTS

- | | |
|----------------|--------------------------|
| Airbus ; | GEAE ; |
| Boeing ; | Pratt & Whitney ; |
| Bombardier ; | Rolls Royce ; |
| Dassault ; | Safran ; |
| CFAN ; | Spirit ; |
| EADS ; | Les écuries de Formule 1 |
| Embraer ; | |
| Eurocopter ; | |
| Finmeccanica ; | |

PRINCIPAUX CONCURRENTS

- | | |
|---------------------------|-----------------|
| ACB ; | Lauak ; |
| Alcoa Fastening Systems ; | Leistritz ; |
| Alu Menzinken ; | Macstarlite ; |
| Breeze Eastern ; | Mettis ; |
| BTL ; | MIFA ; |
| Dembiermont ; | On Board ; |
| Doncaster ; | Otto Fuchs ; |
| Figeac Aero ; | PFW ; |
| Firth Rixson ; | Potez ; |
| Forge Ital ; | Precision |
| Karlton-PCC ; | Castpart Corp ; |
| | TECT |



“ En 2015, LISI AEROSPACE restera sur une posture dynamique mais très exigeante en termes de croissance, d’industrialisation, d’intégration et d’innovation ”

Jean-Louis COLDERS

Directeur Général de LISI AEROSPACE

Comment la division LISI AEROSPACE s’est-elle comportée en 2014 ?

_ Les récentes acquisitions du groupe ont considérablement fait évoluer son profil. Notre proximité avec les grands donneurs d’ordres s’est accrue, notamment avec Airbus, Safran et Boeing, qui sont devenus les trois piliers de LISI AEROSPACE. Nous nous attachons à offrir des performances opérationnelles élevées et pérennes, des capacités d’innovation et de réaction que nous mettons en œuvre localement, là où sont basés nos clients, dans un cadre global qui intègre nos méthodes et nos valeurs.

Quelles sont les perspectives pour 2015 ?

_ Si le marché ne connaît pas d’accident, LISI AEROSPACE restera sur une posture dynamique, mais très exigeante en termes de croissance, d’industrialisation, d’intégration et d’innovation. Les premiers résultats de cette stratégie seront visibles dès 2015, première année de consolidation complète du groupe MANOIR Aerospace, et donneront leur plein effet lorsque les nouveaux programmes atteindront leur régime de croisière.

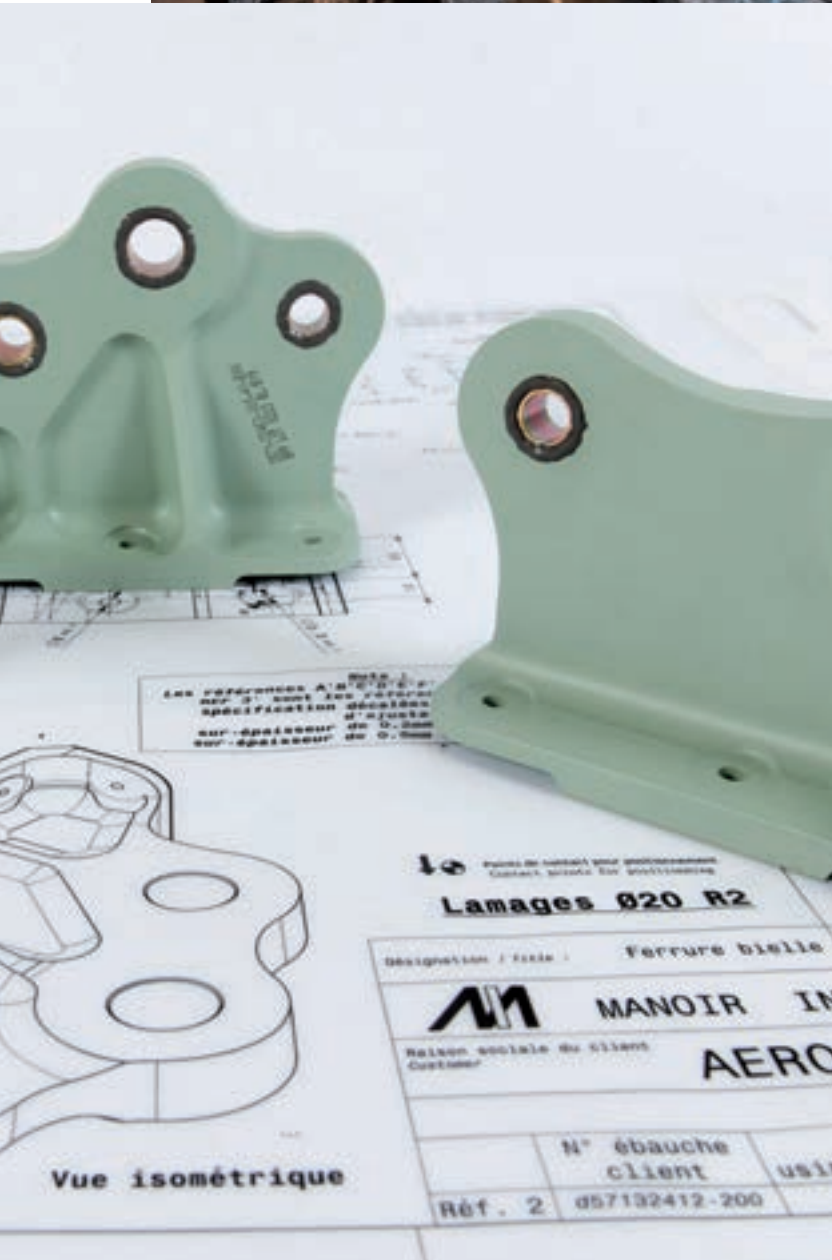
Comment faites-vous face aux défis qu’imposent ces nouveaux programmes ?

_ Nous devons en effet gérer un calendrier très serré, des définitions en évolution permanente au moment où nous devons construire les capacités industrielles qui nous permettent de monter en cadence pour atteindre des objectifs très ambitieux. Pour gérer ces phases délicates, nous appliquons des méthodes éprouvées, nous allons chercher – ou nous développons en interne – les compétences nécessaires, et surtout nous collaborons étroitement avec nos donneurs d’ordres.

Avec quel type d’organisation ?

_ Depuis plusieurs années, nous anticipons les besoins en capacité de nos clients de deux manières. En nous appuyant, d’une part, sur les moyens existants, dont nous améliorons l’efficacité en permanence grâce à notre système industriel LEAP (LISI Excellence Achievement Program), qui allie maintenance des équipements, tension des flux et management de terrain. En investissant, d’autre part, pour augmenter notre capacité installée et renforcer notre *Supply Chain*. En 2015, six sites feront l’objet de modernisation importante, ou d’accroissement des infrastructures.





INTÉGRATION DE **MANOIR Aerospace,** la dynamique de la complémentarité

Acteur reconnu dans le secteur des produits forgés à destination des marchés moteur et cellule, MANOIR Aerospace, acquis par LISI AEROSPACE Creuzet en juin 2014, vient compléter le pôle Composants de Structure qui représentera désormais environ 40 % de l'activité de LISI AEROSPACE. Fort de ses 1 100 collaborateurs répartis sur cinq sites industriels (3 en France, 1 en Belgique et 1 au Mexique) MANOIR Aerospace renforce le dispositif industriel du pôle en apportant son expertise en simulation numérique, forge, usinage, hydroformage et matériaux composites à matrice métallique.

L'implication du pôle dans les nouveaux programmes s'en trouve renforcée. Il assure non seulement la production des coins de malle et de pièces de structure pour la gamme Airbus, mais aussi de pignonnerie, de cônes, d'aubes de guidage (OGV : *outlet guide vanes*) et des bras en titane pour la gamme des moteurs LEAP.

Un nouveau site industriel est en cours de création à Parthenay et d'importants plans de modernisation des outils et des infrastructures sont à l'étude. Grâce à cet apport technologique, renforcé par l'appui du Groupe, le pôle Composants de Structure peut désormais fournir des composants élémentaires de haute technologie. Il augmente ainsi considérablement ses chances sur des appels d'offres *Build To Print* pour des sous-ensembles techniques mettant en œuvre une palette de compétences de pointe dans la transformation des métaux, comme le formage, la chaudronnerie, l'extrusion, la forge, l'usinage et l'assemblage.



IZMIR TROISIÈME EXTENSION POUR L'USINE

L'usine FTB d'Izmir, en Turquie, a finalisé sa nouvelle phase d'expansion. La troisième extension, opérationnelle depuis avril 2014, permet désormais au site d'offrir une capacité de production disponible suffisamment importante pour suivre l'augmentation de la demande liée aux récentes prises de parts de marché. Ce site, acquis en 2001 par LISI AEROSPACE, comptait alors 70 collaborateurs et était sur un profil monoclient. Renommé FTB, pour Fastener Technology Bestas, il emploie aujourd'hui 513 personnes sur 8 500 m².

Associé au programme du moteur LEAP

Le projet de mise en autonomie de ce site, agrandi à trois reprises, a permis depuis 2012 le développement de lignes de produits dédiées (douilles et goudjons), initialement réalisés à Saint-Ouen-l'Aumône, ou encore la production des vis 12 dents moteurs petits diamètres, transférées de Villefranche-de-Rouergue. Les services supports à la production ont été structurés et les livraisons directes vers les clients (Safran, Pattonair, Airbus Helicopter, Airbus) représentent à ce jour plus de la moitié de l'activité du site. Cette part continue de croître significativement chaque année. FTB, qui a obtenu de nombreuses qualifications depuis 2013, a mis en œuvre le programme d'amélioration continue LEAP (LISI Excellence Achievement Program). Le site d'Izmir est actuellement en phase de benchmark pour l'organisation, le rangement et la propreté.



TORRANCE MET LE CAP VERS L'EXCELLENCE

Avec plus de 1 100 collaborateurs au service de grands donneurs d'ordres (Boeing, Airbus, Embraer, Bombardier, Wesco, B/E Aerospace, Spirit), Torrance est le plus gros site du Pôle Fasteners de la division LISI AEROSPACE. Les niveaux de croissance qui y sont enregistrés (près de 15 % par an depuis 2011) nécessitent un accompagnement constant. Le site a engagé un plan de modernisation de grande ampleur sur la base de la démarche d'amélioration LEAP (LISI Excellence Achievement Program), mise en place par le Groupe depuis 2013. Ce plan accompagne le changement à plusieurs niveaux :

- Optimisation de l'organisation de la production par la mise en place d'Unités Autonomes de Production (UAP) et de Groupes Autonomes de Production (GAP).
- Simplification et tension des flux, afin de réduire les temps de cycle et diminuer les encours.
- Rénovation des bâtiments existants et construction, qualification et démarrage d'une nouvelle usine de traitements de surface.
- Plan d'investissements de grande ampleur afin d'accroître les capacités de production du site : automatisation des procédés de fabrication et optimisation du niveau technologique.
- Mise en œuvre de nombreux chantiers d'amélioration : VSM, 5S, SMED.

à ce jour, la démarche LEAP (LISI Excellence Achievement Program) a été déployée sur 60 % de l'usine et l'ensemble du site sera couvert pour mi-2016.



RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT

Déploiement des revêtements « verts » Hi-Kote NC

Au cours de ces trois dernières années, LISI AEROSPACE, leader mondial des revêtements pour les fixations aéronautiques avec sa gamme produits Hi-Kote™ a développé, qualifié puis industrialisé une gamme de coating sans chromate répondant aux nouvelles exigences environnementales du programme européen REACH. Depuis janvier 2015, le nouveau revêtement « vert » HI-KOTE NC™ est utilisé dans tous les sites du Pôle Fasteners, de façon totale (pour les usines européennes) ou partielle (pour les usines américaines et turques).

CO-ENGINEERING

Les bords d'attaque du moteur LEAP en phase industrielle

Les nouveaux moteurs LEAP, développés par le consortium CFM international pour les nouveaux avions de Boeing, Airbus et COMAC, bénéficient d'aubes de soufflante réalisées en composites. Ces pièces, qui contribuent pour près de 80 % à la poussée du moteur, sont protégées par un bord d'attaque en titane industrialisé et fabriqué à Marmande. 2014 a été une année intense de co-engineering avec Snecma pour la mise au point des gammes de fabrication. La montée en charge, prévue pour 2015, s'accompagnera d'investissements importants en équipements industriels. Une extension de 1 500 m² sera également réalisée sur cet exercice.

MOTEURS DU FUTUR

Nouvelles lignes pour les pignons de transmission

Afin de renforcer sa position sur le segment de marché des pignons de transmission de puissance pour moteurs aéronautiques, des bagues de roulement et des paliers moteurs, le site de Bar-sur-Aube a été équipé d'une nouvelle ligne d'usinage, de contrôle et de finition. Ces installations robotisées permettent à LISI AEROSPACE d'accompagner ses clients sur les grands programmes moteurs XWB (A350) et LEAP et d'augmenter de 50 % la capacité de production du site pour ce type de produits.

AUBES MOTEUR HIGH-TECH

Bras et Outlet Guide Vanes pour Snecma

Après quatre années de codéveloppement menées entre les équipes de Snecma et de LISI AEROSPACE à Parthenay, Snecma a confié le développement et la production en série de pièces pour son nouveau moteur LEAP. Ces bras et ces aubes de guidage en titane (Outlet Guide Vanes) représenteront un chiffre d'affaires annuel de 18 M€ à pleine cadence. Ces pièces seront forgées sur le site de Bologne puis usinées et soudées à Parthenay, où une extension 4 500 m² est en cours de construction. Elle permettra d'intégrer l'ensemble des étapes de fabrication, doublant ainsi l'activité de ce site spécialisé dans les aubages moteurs.

En 2014, LISI AUTOMOTIVE a retrouvé le chemin de la croissance sur l'ensemble de ses marchés. Le programme de réorganisation industrielle engagé en 2011 est en voie d'achèvement. La forte expertise de la division dans le secteur des Composants Mécaniques de Sécurité lui a permis de renforcer sa présence sur les marchés stratégiques auprès des équipementiers européens, américains, coréens ou chinois.

LISI AUTOMOTIVE

56

LISI 2014

LISI AUTOMOTIVE



Fixations Filetées



1

VIS DE ROUE



3

VIS DE FIXATION DE COLONNE DE DIRECTION

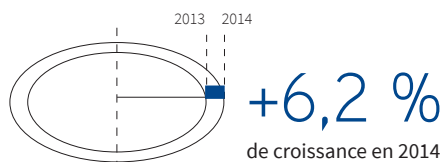


4

VIS EXCENTRIQUE POUR RÉGLAGE DE TRAIN AVANT

448 M€

chiffre d'affaires 2014



8,3 %

Part des nouveaux produits dans les commandes 2014

3 186

Collaborateurs

35 M€

d'investissements

Solutions Clippées



2

ÉCROU DE FIXATION DE STRUCTURE



7

ATTACHE RAPIDE POUR HABILLAGE INTÉRIEUR



8

CLIP POUR SYSTÈME DE MAINTIEN D'AIRBAG



4

VIS DE CULASSE MOTEUR



9

CLIP BI-MATIÈRE POUR SUPPORT DE TUBES



10

ÉCROU À PINCER À FÛT TARAUDÉ



6

ÉCROU FRAPPÉ À CHAUD DE BOÎTE DE VITESSES

Composants Mécaniques de Sécurité



11

BARRE DE TORSION DE CEINTURE DE SÉCURITÉ



12

COMPOSANTS DE SÉCURITÉ POUR FREIN DE PARKING



13

ROTULE POUR SYSTÈME DE DIRECTION CRÉMAILLÈRE



14

COMPOSANT DE MÉCANISME DE SIÈGE



15

RACCORD DE FREIN

CROISSANCE

REBOND DU MARCHÉ MONDIAL

En 2014, la production automobile mondiale a progressé de + 3,3 %, en réponse à la hausse des ventes (+ 3,8 %). Les niveaux de production sont restés particulièrement soutenus en Amérique du Nord et en Asie. La reprise se confirme en Europe (+ 5,7 %), mais hors Russie, où la production a chuté de - 16 % en douze mois.

58

LISI 2014



Tirée par la Chine, mais aussi par les grands marchés traditionnels d'Amérique du Nord et d'Europe, l'automobile mondiale reste bien orientée. Près de 90 millions de véhicules ont été produits dans le monde en 2014. L'organisation internationale des constructeurs (OICA) anticipe une nouvelle progression du marché de l'ordre de + 3 % en 2015, avec un total de 91 millions de véhicules assemblés.

Évolution contrastée en Chine

Principal moteur du marché mondial, la Chine a connu cette année encore une forte hausse de sa production (+ 6,9 %). Cette dynamique masque toutefois des niveaux d'évolution très contrastés entre les véhicules particuliers (VP), qui progressent de + 9,9 % (19,7 M d'unités) et les véhicules utilitaires en chute de - 6,8 % (3,8 M d'unités). L'année a également été marquée par l'écart des ventes entre les constructeurs nationaux, dont les ventes VP reculent de - 17 %, et la croissance continue des marques étrangères, notamment allemandes (+ 27 % de croissance pour Mercedes, + 17 % pour le groupe BMW et + 12 % pour le groupe VW) mais aussi françaises (+ 28 % de mieux pour l'alliance PSA-Dongfeng) et américaines (+ 12 % pour GM).

Le Mexique tire le marché américain

Si la production des États-Unis et du Canada progresse globalement de + 5 % en 2014, le rebond est venu du Mexique (+ 12 %) qui dépasse pour la première fois la barre des 3 millions d'unités produites (3,3 millions). La tendance devrait se confirmer dans les prochaines années avec le démarrage de la première usine Audi en

Amérique du Nord en 2016. En 2014, la production de la zone Alena (USA-Canada-Mexique) a progressé de + 7 %.

12,6 millions de véhicules vendus en Europe

Après 6 années de baisse consécutives, l'Europe renoue avec la croissance. L'Espagne est restée le marché le plus dynamique avec + 18,4 % de hausse devant l'Angleterre (+ 9,3 %) et l'Italie (+ 4,2 %). Avec plus de 3 millions de véhicules vendus en 2014 (+ 2,9 %), l'Allemagne demeure le marché le plus important. La France, qui se maintient sur un rythme de croissance faible (+ 0,3 %), occupe la troisième place avec 1,8 million de véhicules vendus.

Trois constructeurs à 10 millions de véhicules

Du côté des constructeurs, Toyota se classe cette année encore en tête du classement mondial avec 10,2 millions de véhicules vendus, talonné par VW (10,1 M) et l'Américain GM (9,9 M). Toujours sur la 4^e marche du podium avec 8,2 millions de véhicule vendus, l'alliance Renault-Nissan apparaît comme la grande gagnante en 2014 : les ventes de Nissan et de Dacia ont bondi respectivement de + 13,1 % et de + 13 %. Les Allemands restent sur leur dynamique : Daimler progresse de + 8 %, BMW de + 7,6 % et VW de + 6,9 %. En France, PSA a poursuivi l'ajustement de ses stocks européens : sa production recule de - 1 % mais ses ventes s'améliorent de + 3,7 %. Au niveau mondial, le groupe français affiche une production cumulée en hausse de + 6,2 %, tirée par la Chine. Renault pâtit de son côté des difficultés des marchés brésilien et russe, qui ont pesé sur sa production mondiale (+ 0,1 %).



90 MILLIONS DE VÉHICULES

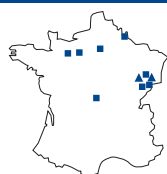
ont été produits dans le monde en 2014, soit une hausse de + 3,3 % sur un an



+6,9%

c'est la croissance du marché chinois en 2014

SITES



10 SITES en France

- Dasle
- Delle
- Dreux
- Grandvillars
- La Ferté-Fresnel
- Lure
- Melisey
- Puiseux
- Saint-Florent-sur-Cher
- Thiant



9 SITES hors de France

- Cejc (République tchèque)
- Fuenlabrada (Espagne)
- Gummersbach (Allemagne)
- Heidelberg (Allemagne)
- Kierspe (Allemagne)
- Mellrichstadt (Allemagne)
- Pékin (Chine)
- Shanghai (Chine)
- Vöhrenbach (Allemagne)

PIÈCES MAÎTRESSES

Fixations Filetées

Fixations pour groupe motopropulseur ; vis et écrous de roue ; fixations pour équipements intérieurs et extérieurs ; vis et écrous de structure ; vis à tôle ; vis auto-taraudeuses ; vis pour matériaux tendres ; écrous, entretoises et corps creux, vis et écrous à sertir PRESSFIX® et matériel de pose.

Solutions Clippées

Vis et écrous à clipper ; systèmes d'assemblage clippés pour tubes, câblage et faisceaux ; pions et rivets ; fixations d'axes ; obturateurs et passe - câbles, attaches pour panneaux ; écrous à pincer à fut taraudé ; sous-ensembles métalloplastiques multifonctionnels.

Composants Mécaniques de Sécurité

Barres de torsion ; pivot de rotule ; tiges de guidage ; raccords de frein ; système de rattrapage de frein de parking ; pignons et axes pour mécanisme de siège ; composants moteur et boîtes de vitesse, composants de direction ; composants de systèmes d'airbag.

PRINCIPAUX CLIENTS

Constructeurs	Magna ; Plastic Omnium ; TI Automotive ; TRW ; Visteon ; ZF.
BMW ; Daimler ; Dongfeng ; FAW ; Ford ; Opel ; PSA ; Renault-Nissan ; SAIC ; VW-Audi ;	Industrie AGCO ; Alstom ; Blanco ; Bombardier ; BSH ; Claass ; Electrolux ; Evobus ; Franke ; Iris Bus Iveco ; Miele ; Schneider.
Équipementiers	
Autoliv ; Bosch ; CBI ; Faurecia ; Jtekt ; JCI ;	

PRINCIPAUX CONCURRENTS

ABC ; Agrati ; A. Raymond ; Brugola ; Fontana ; ITW ;	Kamax ; Nedschroef ; SFS ; Stanley Fastenings ; TRW Fasteners.
--	---



François LIOTARD

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

Comment LISI AUTOMOTIVE a fait face à son environnement en 2014 ?

_ Dans un marché globalement bien orienté, tant en Europe qu'en Chine, le chiffre d'affaires de LISI AUTOMOTIVE progresse de 6,4 %, à 448 M€. Un niveau record, bien supérieur au marché. Les activités purement automobiles augmentent de 7 %, portées par les constructeurs allemands et les grands équipementiers. Elles ont bénéficié également de la reprise de l'activité avec les deux constructeurs français PSA et Renault. Dans le même temps, nos activités pour l'industrie et la distribution se sont contractées de 10 %.

Le résultat opérationnel a légèrement progressé (+3%) alors même que des lourds projets industriels étaient conduits au sein de la division. Cette performance a été possible grâce à l'amélioration des résultats des activités des Composants Mécaniques de Sécurité et de Solutions Clippées. L'activité de Fixations Filetées est restée sous tension dans un contexte de réorganisation de nos activités écrous et visserie en Europe.

Quelles sont les perspectives pour 2015 ?

_ Nos activités automobiles devraient connaître une nouvelle étape de croissance. La ligne de produits composants restera la plus dynamique, avec la poursuite de la montée en puissance de nos nouveaux produits. Dans ce domaine, l'expertise de LISI AUTOMOTIVE est reconnue par nos clients. Ils apprécient nos compétences en développement et connaissent notre niveau de qualité pour les produits stratégiques qui concernent la sécurité des passagers.

En ce qui concerne les fixations, les relais de croissance apparaîtront au deuxième semestre pour nos Solutions Clippées, avec le démarrage de nos applications pour la nouvelle plateforme 15/40 de Renault (Espace / Laguna / Mégane). Les ventes de Fixations Filetées devraient rester dynamiques tout au long de l'année. La fin du programme de réorganisation engagé sur cette dernière activité doit nous permettre de retrouver progressivement un niveau de performances comparable aux standards internationaux.



UNE ANNÉE SANS FAUTE POUR LES COMPOSANTS DE SÉCURITÉ

Le développement s'accélère pour l'activité Composants Mécaniques de Sécurité de LISI AUTOMOTIVE, spécialisée dans la coconception et la production de pièces stratégiques pour les composants de direction et de liaison au sol, de freins ou encore de fixations de sièges et de ceintures de sécurité. L'année 2014 a été marquée par une croissance forte et des prises de nouvelles commandes vigoureuses : 10 M€ de contrats commerciaux ont été sécurisés.

Les premières fabrications de composants ont été lancées en Chine et deux de nos usines européennes, particulièrement compétitives, exportent aujourd'hui leurs produits en Asie et en Amérique du Nord. Leur niveau de qualité et de service est reconnu par l'ensemble de nos clients dans le monde. Ce Business Group a incontestablement été la star 2014 au sein de la division LISI AUTOMOTIVE.



GRANDVILLARS UN NOUVEAU SIÈGE POUR LISI AUTOMOTIVE

Engagé en 2011, le projet de rénovation des bâtiments historiques de Grandvillars s'est achevé à l'été 2014 avec l'aménagement des laboratoires de recherche et d'expertise en métallurgie et en essais fonctionnels. Ils accueillent également les fonctions centrales de la division. Ce nouveau siège opérationnel, moderne, ouvert et parfaitement fonctionnel, constitue la vitrine de la division : symbole de l'ancrage historique de LISI AUTOMOTIVE en Franche-Comté, il projette également la division dans l'avenir et traduit de façon dynamique l'ambition de croissance et d'innovation de l'ensemble de ses équipes.





DASLE UN CHANTIER HORS NORME

La reconstruction de plus de 50 % du site franc-comtois de Dasle a été effectuée sans aucun arrêt de production, ce qui constitue un véritable exploit en termes d'organisation. Le site, transformé en usine moderne et extrêmement fonctionnelle, a dû être entièrement redessiné afin d'optimiser et de rationaliser l'ensemble des flux. Ce chantier colossal, engagé en octobre 2012, a permis d'augmenter le niveau de la production de 30 %. Mené sur plus de deux ans, il se terminera en mai 2015 sans rupture grâce à l'orchestration sans faille des réimplantations d'équipements.

LOGISTIQUE

Le centre logistique de Mellrichstadt opérationnel en 2015

Le succès des activités clippées en Allemagne a rendu nécessaire la construction d'un nouveau centre logistique moderne, équipé d'un système de sprinklage. Celui-ci permet de protéger les pièces qui y seront stockées contre les risques d'incendie. La mise en service de ce nouvel outil qui améliorera les conditions de travail et le service rendu aux clients est prévue pour le mois d'avril 2015.

Spécialisation des quatre sites européens de visserie

Engagé en 2010, le programme européen de spécialisation des usines de visserie de LISI AUTOMOTIVE a été intégralement achevé en 2014. Il a permis la modernisation et la réorganisation des quatre usines du Business Group : Delle et Saint-Florent en France, Fuenlabrada en Espagne, Kierspe en Allemagne. Les premiers résultats issus de cette spécialisation sont attendus en 2015.

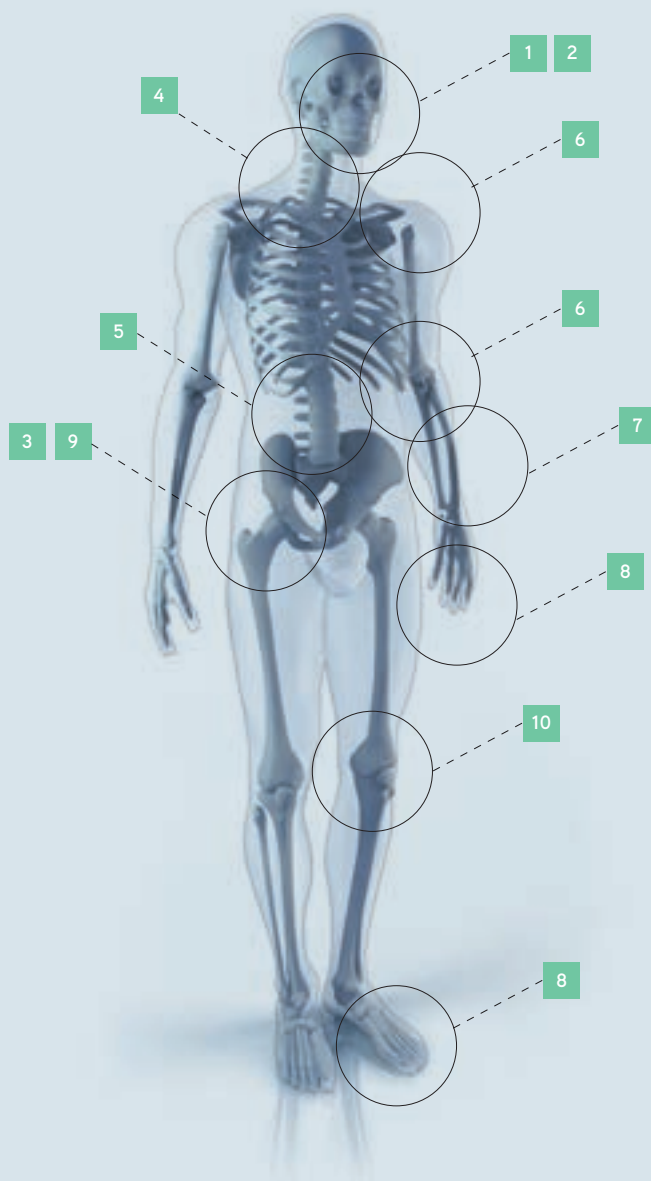


leap
LISI EXCELLENCE ACHIEVEMENT PROGRAM

Accélérateur de la performance des usines de la division, le programme d'excellence opérationnelle LISI Excellence Achievement Program (LEAP) a été déployé dans toutes les usines de LISI AUTOMOTIVE en France et dans le monde. Quatre d'entre elles ont été récompensées en 2014 pour la qualité de ce déploiement : Pékin en Chine, Cejc en République tchèque, Fuenlabrada en Espagne et Melisey en France, démontrant ainsi que le LEAP ne connaît pas les frontières.

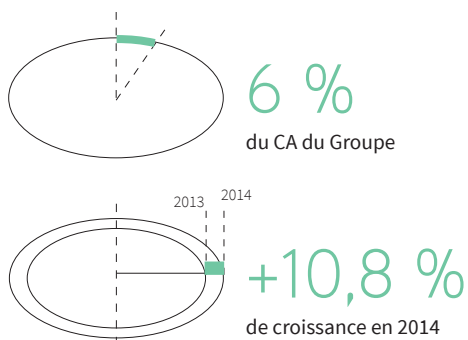
Le chiffre d'affaires de LISI MEDICAL qui a su profiter de la croissance du marché, a progressé de plus de 10 % en 2014. Tous les sites de production de la division, spécialisés dans chaque segment de l'orthopédie, ont été organisés pour absorber cette dynamique et gagner des parts de marché chez de nouveaux clients.

LISI MEDICAL



71 M€

chiffre d'affaires 2014



538

Collaborateurs

4,6 M€

d'investissements

LISI MEDICAL Fasteners



1

IMPLANTS DENTAIRES



4

CHIRURGIE RACHIDIENNE
DE FUSION ET
NON-FUSION CERVICALE



7

PLAQUE ET VIS



2

IMPLANTS MAXILLO-FACIAUX



5

CHIRURGIE RACHIDIENNE
DE FUSION ET
NON-FUSION LOMBAIRE



8

VIS SÉCABLES



3

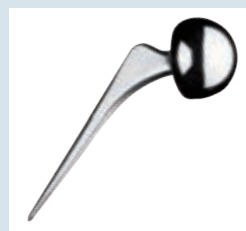
IMPLANT
TRAUMATOLOGIQUE



6

PROTHÈSE COUDE
ET ÉPAULE

LISI MEDICAL Orthopaedics



9

PROTHÈSE TOTALE
DE HANCHE



INSTRUMENTS



10

PROTHÈSE TOTALE
DE GENOU

MOUVEMENT

LA CONCENTRATION DU MARCHÉ S'ACCÉLÈRE

Les contraintes qui pèsent sur les coûts de santé entraînent des bouleversements profonds du marché de l'orthopédie mondiale. Entamés dès 2013, les mouvements de concentration s'accroissent. Un contexte favorable pour LISI MEDICAL.

66

LISI 2014



Le marché mondial de l'orthopédie médicale a connu cette année encore de nombreux remaniements. La volonté des grands États de contenir les dépenses de Santé, qui conditionne aujourd'hui l'orientation des grands marchés internationaux, s'est concrétisée par plusieurs grandes mesures structurantes sur le long terme. L'Obama Care, engagée aux Etats-Unis en 2014, en constitue l'un des exemples les plus emblématiques.

Les concentrations s'accroissent

Ce nouveau cadre a entraîné de profonds bouleversements dans le secteur de l'orthopédie. La pression sur les prix, qui s'est encore accentuée en 2014, a entraîné un profond mouvement de concentration. Initié dès 2013, celui-ci s'est poursuivi en 2014 pour accompagner la politique de recherche d'économie engagée par l'ensemble des grands acteurs du secteur. La baisse des prix a par ailleurs modifié sensiblement les adéquations entre choix thérapeutique et typologie de patient.

Rationalisation des gammes

Ces deux évolutions majeures orientent le marché et guident aujourd'hui les stratégies. Elles imposent la rationalisation des

gammes de dispositifs médicaux et favorisent l'émergence d'un segment générique. À la recherche d'économies d'échelle, les grands fabricants ont en effet entrepris un recentrage de leurs activités autour de leur cœur de métier et accentuent les efforts de rationalisation des circuits d'approvisionnement. Ils ont également tendance à déporter certaines des charges liées à leurs gammes annexes (recherche et développement, inventaire, validation...) sur des sous-traitants capables de proposer des solutions d'intégration complète sous la forme d'un concept de « One Stop Shop ».

Développement des offres génériques

Ce contexte, qui accélère le développement d'offres génériques, favorise également l'émergence d'un marché de commodités (*commodity market*), comme ceux que l'on rencontre dans le secteur des consommables, centré sur quelques technologies éprouvées et reconnues comme étant des « Gold Standard ». C'est l'un des axes sur lequel LISI MEDICAL a décidé de bâtir sa stratégie, tout en accélérant sa montée en compétences afin de répondre aux demandes parallèles des marchés Premium.

REPÈRES



5%

du CA consacré
aux investissements



+14%

C'est la croissance
des effectifs en 2014

CADRAGE

Olivier LE BARS

Directeur Général de LISI MEDICAL



Comment LISI MEDICAL a fait face à son environnement en 2014 ?

La croissance du marché a nécessité des investissements importants dans les hommes, dans les compétences ainsi que dans les équipements. Les effectifs de la division ont progressé de + 14 % et l'investissement matériel a représenté plus de 5 % du chiffre d'affaires. Cet effort nous a permis de mettre en place les capacités nécessaires pour faire face à l'augmentation des commandes tout au long de l'année.

Quelles sont les perspectives pour 2015 ?

Avec les capacités installées en 2014, LISI MEDICAL va pouvoir accompagner la demande des marchés et poursuivre sa croissance. Nous répondrons à nos clients historiques, satisfaits des moyens que nous avons mis en place, et nous renforcerons les partenariats engagés avec les nouveaux clients qui nous ont fait confiance en 2014. Un exemple : le site de Caen, spécialisé dans les implants osseux, ne possédait qu'un seul client en 2010, l'année où nous l'avons racheté ; à la fin de l'année 2014, il en compte trente de plus aujourd'hui...

Tous ces nouveaux clients n'ont pas encore atteint leur plein effet en termes de chiffre d'affaires.

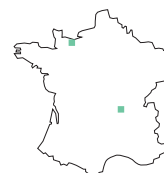
PRINCIPAUX CLIENTS

Ace Surgical ;	Integra ;
Biomet ;	Signature
Biosense	Orthopaedics ;
Webster ;	Smith &
C2F Implants ;	Nephew ;
LDR Medical ;	Spineway ;
Medacta ;	Stryker ;
Medicrea ;	Tornier ;
Newdeal	Zimmer

PRINCIPAUX CONCURRENTS

Accelent ;	Norwood ;
Coors Tek ;	Orchid/Sandvik ;
Greatbach ;	Paragon ;
Marle ;	Tecomet

SITES



2 SITES en France

- Caen
- Neyron



1 SITE hors de France

- Escondido (États-Unis)

PIÈCES MAÎTRESSES

Reconstruction articulaire

Implants et instruments orthopédiques de reconstruction (hanche, épaule, genou).

Rachis, extrémités, traumatologie et dentaire

Implants et instruments orthopédiques, traumatologiques et d'extrémités, rachidiens, maxillo-faciaux et dentaires.



EXTENSION

NOUVELLES GAMMES DE PROTHÈSES DE GENOUX

Le site de Caen, dédié à la reconstruction, a étendu son portefeuille de produits avec une nouvelle gamme de prothèses de genoux initiée à partir de projets lancés en 2013. Cette extension, qui fait appel à des technologies déjà employées pour les prothèses de hanche, renforce la présence de LISI MEDICAL sur ce marché. Elle porte sur l'ensemble de la prothèse de genou, les implants fémoraux et tibiaux métalliques, mais également les inserts en matériaux polymères intermédiaires.



PROTOTYPAGE

Amélioration des dispositifs cervicaux

De nouvelles gammes de produits innovants ont été développées en 2014, comme les dispositifs cervicaux dont la pose a été simplifiée afin de diminuer le risque patient. Certains de ces produits ont tout d'abord été fabriqués par prototypage rapide afin de valider les solutions de série par fabrication conventionnelle.

SERVICE

Solutions intégrées prêtes à l'emploi

Les premières pièces fabriquées et packagées pour de nouveaux clients ont été livrées après une longue période de validation. Ces produits concrétisent globalement le savoir-faire qui permet de livrer une solution clés en main, totalement intégrée depuis la matière première jusqu'au dispositif médical. Le produit est livré emballé et stérilisé, prêt à être implanté chez le patient.

CROISSANCE

Augmentation des capacités de production

La mise en place d'une nouvelle presse de 1 500 tonnes a permis d'accroître les capacités de forge de la division de + 15 %. Ce nouvel équipement, au cœur des métiers de LISI MEDICAL doit accompagner sa croissance. Les sites spécialisés dans les produits de type Rachis Extrémités Trauma et Dentaire ont également vu leurs capacités augmenter. Des outils de fraisage 5 axes et de tournage-fraisage ont été rajoutés afin d'accélérer la diversification de la division vers des produits à plus haute valeur ajoutée.

FORMATION

UNE ÉCOLE DE POLISSAGE INTERNE

Une école de polissage a été créée au sein de LISI MEDICAL pour répondre aux besoins du marché. Le polissage manuel, qui nécessite un réel savoir-faire, constitue une part importante de ce procédé. La première promotion de l'école, installée à Caen, a été diplômée dans le courant de l'année 2014. Cette action a été menée en partenariat avec les acteurs locaux et se poursuit sur 2015.





DONNÉES BOURSIÈRES & FINANCIÈRES **2014**

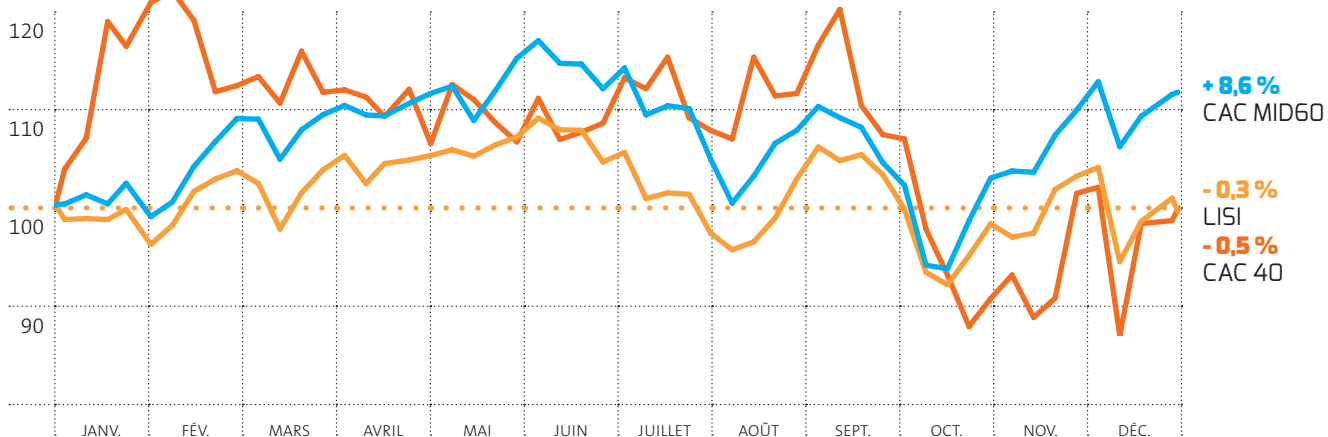
21,50 € PAR ACTION

COURS DE LISI SUR L'EXERCICE 2014

UNE ANNÉE BLANCHE

70

LISI 2014



Après avoir fortement augmenté en 2013 (+ 74,2 % sur 2 ans, le titre a stagné cette année (- 0,3 %). Cette performance se compare au CAC MID 60 (+ 8,6 % en 2014 et + 37,8 % sur 2 ans), à l'EURONEXT 100 (+ 3,7 % en 2014 et + 23,3 % sur 2 ans) et au CAC 40 (- 0,5 %).

En fait l'exercice s'est déroulé en 2 phases : jusqu'à septembre 2014, le cours a effectué un parcours en territoire positif jusqu'à atteindre 26 € pour connaître un 4^{ème} trimestre chaotique et descendre en dessous de 19 € en octobre et revenir progressivement au niveau de 2013.

En termes de volume, 6 202 375 titres ont été échangés soit une moyenne quotidienne de 9 728 titres et une rotation du flottant de 34 %.

Le titre a été divisé par 5 le 12 septembre 2014 afin d'améliorer la liquidité du titre et de rendre l'action plus accessible aux actionnaires individuels.



Couverture du titre

Le titre est suivi par 8 sociétés de Bourse qui éditent régulièrement des notes de recherche accompagnées des opinions et objectifs correspondant à l'appréciation de l'analyste en charge. Cette couverture permet une information complète et diversifiée à destination des investisseurs professionnels ou privés.

Le Groupe LISI participe à de nombreuses conférences, roadshows et rendez-vous investisseurs pour les villes de Francfort, Londres, Lyon, Nice et Paris. Au total la direction de LISI aura rencontré plus de 140 investisseurs au cours de l'exercice 2014.

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 sans que le Groupe LISI soit enfermé dans des engagements chiffrés (guidance).

Liste des brokers



Agnès BLAZY



Laurent GELEBART



Christophe MENARD

ID MIDGAPS

Denis SCHERRER



Jean-François GRANJON

MainFirst

Chloé LEMARIE



Antoine BOIVIN-CHAMPEAUX



Christophe QUARANTE

Fiche signalétique du titre

Code ISIN : FR 0000050353

Code Reuters : GFII.PA

Code Bloomberg : FII.FP

Compartiment : B Eurolist

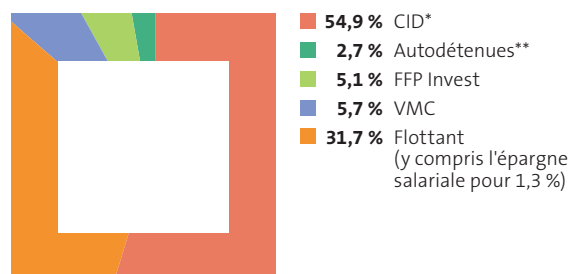
Place de cotation : Euronext Paris

Nombre de titres : 54 023 875

Capitalisation boursière au 31 décembre 2014 : 1 162 M€

Indices : CAC®AERO&DEF, CAC® All Shares, CAC® – All Tradable, CAC® Industrials, CAC® Mid & Small, et CAC® Small

Répartition du capital



* Dont participations directes et indirectes :

VMC : 20,94 %

FFP Invest : 18,94 %

CIKO : 16,64 %

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

Agenda 2015

L'Assemblée Générale se tient le 22 avril 2015 dans les locaux de la société situés : Immeuble Central Seine – 46-50 Quai de la Rapée 75012 PARIS.

Le paiement du dividende est effectué le 7 mai 2015.

La publication du chiffre d'affaires du 2^{ème} trimestre 2015 ainsi que celle des comptes semestriels sera en ligne sur le site Internet (www.lisi-group.com) de LISI le 29 juillet 2015.

L'information financière du 3^{ème} trimestre 2015 sera mise à disposition sur le site Internet du Groupe le 21 octobre 2015 après la fermeture de la Bourse.

Contacts

Pour toute information ou documentation

Direction financière de LISI S.A

Tél : +33 (0)3 84 57 00 77

Fax : +33 (0)3 84 57 02 00

Courriel : emmanuel.viellard@lisi-group.com

Relations avec les actionnaires, les investisseurs, les analystes financiers et la presse financière et économique :
Emmanuel VIELLARD – Vice-Président-Directeur Général

DONNÉES FINANCIÈRES

COMPTE DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Chiffre d'affaires hors taxes	1 306 530	1 148 971
Variation stocks produits finis et en-cours	1 682	12 474
Total production	1 308 213	1 161 445
Autres produits *	17 440	14 016
Total produits opérationnels	1 325 653	1 175 461
Consommations	(344 613)	(310 892)
Autres achats et charges externes	(265 077)	(219 416)
Valeur ajoutée	715 963	645 154
Impôts et taxes **	(9 479)	(8 614)
Charges de personnel (y compris intérimaires)***	(513 273)	(457 657)
Excédent Brut d'Exploitation courant (EBITDA)	193 211	178 883
Amortissements	(64 630)	(57 450)
Dotations nettes aux provisions	3 097	7 456
Résultat Opérationnel courant (EBIT)	131 678	128 889
Charges opérationnelles non récurrentes	(10 852)	(16 393)
Produits opérationnels non récurrents	8 058	2 639
Résultat opérationnel	128 883	115 134
Produits de trésorerie et charges de financement	(6 410)	(1 310)
Produits de trésorerie	807	1 948
Charges de financement	(7 217)	(3 258)
Autres produits et charges financiers	1 563	(2 504)
Autres produits financiers	28 285	12 676
Autres charges financières	(26 722)	(15 180)
Impôts (dont CVAE)**	(42 587)	(36 779)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	31	
Résultat de la période	81 479	74 540
Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	81 386	74 639
Intérêts ne donnant pas le contrôle	93	(99)
Résultat par action (en €)**** :	1,55	1,42
Résultat dilué par action (en €)**** :	1,55	1,42

* 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 2014 le classement des produits liés au CIR (Crédit Impôt Recherche) en « Autres produits ».

** Au 31 décembre 2014, en conformité avec l'avis du CNC du 14 janvier 2010, le montant de la CVAE est classé en « Impôts » (sur les bénéfices) pour un montant de - 6,0 M€.

*** Le CICE (Crédit d'impôt pour la compétitivité et l'emploi) a été présenté en application des normes IFRS en déduction des charges de personnel pour un montant de 8,6 M€.

**** Division du nominal de l'action LSI par 5 en date du 12 septembre 2014.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Résultat de la période	81 479	74 540
Autres éléments du résultat global imputés définitivement en capitaux propres		
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (part brute)	(8 115)	2 718
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (effet impôt)	2 930	(609)
Retraitement des actions propres (part brute)	(1)	388
Retraitement des actions propres (effet impôt)	0	(140)
Paiement en actions (part brute)	1 227	2 248
Paiement en actions (effet impôt)	(443)	(812)
Autres éléments du résultat global qui donneront lieu à une reclassification en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	23 341	(9 702)
Instruments de couverture (part brute)	1 535	(2 974)
Instruments de couverture (effet impôt)	(554)	253
Impact correction des impôts différés sur exercices antérieurs sur paiement en actions et retraitements des actions propres		(558)
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôt	19 919	(9 187)
Résultat global total de la période	101 398	65 353

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
ACTIFS NON COURANTS		
Survaleur	256 511	174 768
Autres actifs incorporels	16 349	13 675
Actifs corporels	431 847	371 208
Actifs financiers non courants	9 357	6 385
Impôts différés actifs	22 992	11 066
Autres actifs financiers non courants	976	936
Total des actifs non courants	738 034	578 038
ACTIFS COURANTS		
Stocks	316 989	258 178
Impôts – Créances sur l'État	5 744	11 680
Clients et autres débiteurs	216 107	169 479
Trésorerie et équivalents trésorerie	110 818	94 000
Total des actifs courants	649 657	533 337
TOTAL ACTIF	1 387 691	1 111 375

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	21 610	21 573
Primes	72 584	70 803
Actions propres	(15 042)	(14 135)
Réserves consolidées	542 375	487 458
Réserves de conversion	11 248	(12 078)
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	(6 505)	(3 084)
Résultat de la période	81 386	74 639
Total capitaux propres – part du Groupe	707 657	625 179
Intérêts minoritaires	1 117	1 253
Total capitaux propres	708 777	626 434
PASSIFS NON COURANTS		
Provisions non courantes	83 474	60 680
Dettes financières non courantes	245 690	118 640
Autres passifs non courants	9 071	7 726
Impôts différés passifs	21 584	22 763
Total des passifs non courants	359 819	209 809
PASSIFS COURANTS		
Provisions courantes	22 907	21 060
Dettes financières courantes*	46 363	43 178
Fournisseurs et autres créditeurs	244 261	207 627
Impôt à payer	5 566	3 626
Total des passifs courants	319 096	275 131
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	1 387 691	1 111 375
* Dont concours bancaires courants	10 066	8 224

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31/12/2014	31/12/2013
Activités opérationnelles		
Résultat net	81 479	74 540
Élimination du résultat des mises en équivalence	(31)	
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
– Amortissements et provisions financières et non récurrentes	66 886	60 695
– Variation des impôts différés	(318)	793
– Résultats sur cession, provisions passif et autres	(4 490)	8 405
Marge brute d'autofinancement	143 526	144 433
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	(2 757)	(2 099)
Capacité d'autofinancement	140 770	142 333
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	42 905	35 987
Élimination du coût de l'endettement financier net	4 837	2 824
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	(8 557)	(12 640)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	(4 305)	(4 278)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôt	175 649	164 227
Impôts payés	(34 577)	(45 206)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)	141 072	119 019
Activités d'investissement		
Acquisition de sociétés consolidées	(127 735)	
Trésorerie acquise	8 841	
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(92 548)	(88 980)
Acquisition d'actifs financiers		
Variation des prêts et avances consentis	(215)	(457)
Subventions d'investissement reçues		
Dividendes reçus		
Total Flux d'investissement	(211 657)	(89 437)
Trésorerie cédée		
Cession de sociétés consolidées		
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 923	1 319
Cession d'actifs financiers		
Total Flux de désinvestissement	1 923	1 319
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B)	(209 733)	(88 118)
Activités de financement		
Augmentation de capital	1 838	
Cession (acquisition) nette d'actions propres		
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe	(17 820)	(14 674)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		
Total Flux d'opérations sur capitaux propres	(15 982)	(14 674)
Émission d'emprunts long terme	155 307	5 137
Émission d'emprunts court terme	467	72 269
Remboursement d'emprunts long terme	(22 903)	(4 663)
Remboursement d'emprunts court terme	(33 105)	(87 170)
Intérêts financiers nets versés	(4 837)	(2 826)
Total Flux d'opérations sur emprunts et autres passifs financiers	94 928	(17 253)
Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)	78 947	(31 926)
Incidence des variations de taux de change (D)	5 597	226
Incidence du retraitement des actions autodétenues et divers (D) *	(908)	(4 691)
Variation de trésorerie (A+B+C+D)	14 975	(5 489)
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	85 776	91 269
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	100 751	85 776
Trésorerie et équivalents de trésorerie	110 818	94 000
Concours bancaires courants	(10 066)	(8 224)
Trésorerie à la clôture	100 751	85 776

* Pour 2013 les (4,7) M€ comprennent un reclassement sur la trésorerie à l'ouverture d'éléments ne répondant pas aux critères d'affectation en équivalents de trésorerie.

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 2013	21 573	70 803	(14 616)	445 588	(2 383)	(3 598)	57 287	574 657	1 360	576 017
Résultat de l'exercice N (a)							74 639	74 639	(99)	74 540
Écarts de conversion (b)					(9 695)			(9 695)	(7)	(9 702)
Paiements en actions (c)						1 148		1 148		1 148
Augmentation de capital										
Retraitement des actions propres (d)			481			(22)		459		459
Retraitement IAS19 (g)						2 109		2 109		2 109
Affectation résultat N-1				57 287			(57 287)			
Variations de périmètre										
Dividendes distribués				(14 674)				(14 674)	0	(14 674)
Reclassement										
Retraitement des instruments financiers (f)						(2 721)		(2 721)		(2 721)
Divers (e)				(743)				(743)		(743)
Capitaux propres au 31 décembre 2013	21 573	70 803	(14 135)	487 458	(12 078)	(3 084)	74 639	625 179	1 253	626 434
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)					(9 695)	514	74 639	65 458	(106)	65 352
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2014	21 573	70 803	(14 135)	487 458	(12 078)	(3 084)	74 639	625 179	1 253	626 434
Résultat de l'exercice N (a)							81 386	81 386	93	81 479
Écarts de conversion (b)					23 327			23 327	14	23 341
Paiements en actions (c)						784		784		784
Augmentation de capital	37	1 781						1 818		1 818
Retraitement des actions propres (d)			(908)			(1)		(909)		(909)
Retraitement IAS19 (g)						(5 186)		(5 186)		(5 186)
Affectation résultat N-1				74 639			(74 639)			
Variations de périmètre				(988)				(988)	(243)	(1 231)
Dividendes distribués				(17 820)				(17 820)		(17 820)
Reclassement										
Retraitement des instruments financiers (f)						981		981		981
Divers (e)				(915)				(915)		(915)
Capitaux propres au 31 décembre 2014	21 610	72 584	(15 042)	542 375	11 248	(6 505)	81 386	707 657	1 117	708 777
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)					23 327	(3 422)	81 386	101 291	107	101 398

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL



*Sites secondaires



2014

LINK SOLUTIONS FOR INDUSTRY

lisi

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
Fax : + 33 (0)1 40 19 82 01
www.lisi-aerospace.com

LISI AUTOMOTIVE
10 rue Juvénal Viellard
F - 90600 Grandvillars
Tél : +33 (0)3 84 58 63 00
Fax : +33 (0)3 84 58 63 02
www.lisi-automotive.com

LISI MEDICAL
19 Chemin de la Traille
Neyron
F - 01701 MIRIBEL
Tél : +33 (0)4 78 55 80 00
Fax : +33 (0)4 72 25 81 61
www.lisi-medical.com

LISI
Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233
F - 75583 PARIS Cedex 12
Siège social
Le Millenium
18 rue Albert Camus
CS 70431
F – 90008 BELFORT Cedex
Tél : +33 (0)3 84 57 00 77
Fax : +33 (0)3 84 57 02 00
www.lisi-group.com



LINK SOLUTIONS FOR INDUSTRY