



LINK SOLUTIONS FOR INDUSTRY

lisi



28
P.
RECHERCHE &
DÉVELOPPEMENT



34
P.
RRESPONSABILITÉ
D'ENTREPRISE



48
P.
LISI AEROSPACE



60
P.
LISI AUTOMOTIVE



70
P.
LISI MEDICAL



77
P.
DONNÉES
BOURSIÈRES
& FINANCIÈRES

SOMMAIRE

2	PROFIL
4	MESSAGE DE LA DIRECTION
7	CONSEIL D'ADMINISTRATION
8	COMITÉ EXÉCUTIF
10	CHIFFRES CLÉS
12	LISI DANS LE MONDE
18	SAVOIR-FAIRE
22	EXPERTISE
24	AMBITION
26	MISSION
28	RECHERCHE & DÉVELOPPEMENT
34	RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE
48	LISI AEROSPACE
60	LISI AUTOMOTIVE
70	LISI MEDICAL
77	DONNÉES BOURSIÈRES & FINANCIÈRES

**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 autour de la conception et de 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.

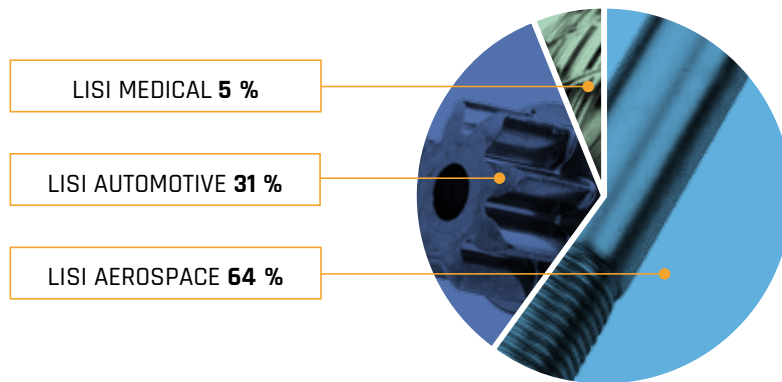
Ainsi, au fil des années, LISI a gagné des positions de leader reconnu dans ses 3 domaines d'activité : l'aéronautique, l'automobile et le médical.

1 458 M€
chiffre d'affaires 2015
+ **11,6 %** de progression

51 clients
représentent
80 % du CA

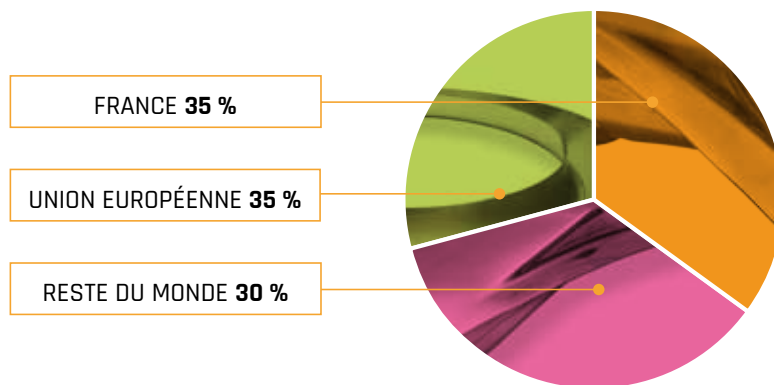
43 sites
industriels répartis
dans **14** pays

10 923
collaborateurs



3 MARCHÉS

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



UNE PRÉSENCE INTERNATIONALE

Le Groupe LISI est présent dans 13 pays dans le monde et réalise 65 % de son chiffre d'affaires à l'exportation. La zone Europe concentre près de 70 % des activités du Groupe, dont près de la moitié en France.

Une année de croissance et de consolidation



En dépassant leurs records de ventes, les trois divisions du Groupe LISI ont confirmé en 2015 leur capacité à gagner des parts de marché dans un environnement complexe. 



Gilles KOHLER
Président-Directeur Général de LISI

Emmanuel VIELLARD
Vice-Président-Directeur Général de LISI

Résultats en hausse et poursuite de création de valeur

L'année 2015 aura vu un ralentissement de la croissance des principaux **marchés du Groupe**, notamment celui de l'aéronautique commerciale concluant la fin du cycle haussier de l'après « crise des subprimes » avant le retour attendu pour 2017 d'un nouveau cycle tiré par les programmes Airbus A350, les monocouloirs remotorisés ou encore la montée en puissance des moteurs Leap.

Malgré le moindre dynamisme de ses marchés, le Groupe LISI a vu son **chiffre d'affaires** augmenter de 11,6 % par rapport à 2014, intégrant une croissance organique de + 1,6 %, pour atteindre le montant de 1 458 M€.

Il convient de souligner que les trois divisions du Groupe ont toutes dépassé en 2015 leurs précédents records de ventes confirmant ainsi leur capacité à gagner des parts de marché.

Parallèlement à cette hausse d'activité, les efforts de gestion, de rationalisation de l'outil industriel et de productivité ont permis de dégager un **Résultat Opérationnel Courant** (ROC) de 146 M€, supérieur de 15 M€ d'une année sur l'autre et correspondant à une Marge Opérationnelle (MOP) de 10 %.

Après un volume d'investissements industriels, là aussi record, de 111 M€, le **Free Cash Flow** s'est élevé à 40 M€ soit 2,7 % du chiffre d'affaires. De ce fait, l'Endettement

Financier Net consolidé a diminué de 25 M€ à 157 M€ correspondant à un gearing de 20 % et à un ratio sur EBITDA de 0,8, très inférieur aux covenants bancaires du Groupe.

In fine, le Groupe aura continué en 2015 de progresser dans son objectif de création de valeur que symbolise l'augmentation de près de 500 M€ de ses fonds propres au cours de ces 10 dernières années à comparer à une hausse de l'Endettement Financier Net de 20 M€ sur cette même période.

Multiplication des projets de développement

Cependant, le point le plus marquant de l'exercice 2015 revient au très grand nombre de projets de développement structurants pour le futur que le Groupe a générés dans chacune de ses divisions. Parmi ceux-ci :

- **Sur le plan commercial**, les signatures dans la division aéronautique des contrats AIRBUS évalués à 1 Md\$ sur 5 ans, SNECMA ou encore dans le monde automobile avec TRW ; ils consolident la croissance des ventes de 2015 avec les plus grands clients du Groupe et apportent une forte visibilité sur le moyen terme.
- **Sur le plan industriel**, les extensions des sites de Fixations aéronautiques en Europe - Villefranche-Rouergue, Rugby (UK) et Saint-Ouen l'Aumône -

permettent d'anticiper la montée en puissance des besoins d'AIRBUS comme, en Amérique du Nord, les nouvelles usines de City of Industry en Californie et de Dorval au Canada répondent aux projets de croissance de BOEING et de ses partenaires. De son côté, le Business Group LISI AEROSPACE Structural Components a réalisé des investissements significatifs adossés au développement de nouveaux produits à Marmande ou à la modernisation intensive des sites de Manoir Aerospace rachetés en 2014.

Dans la division automobile, la mise en service de l'usine de Dasle entièrement rénovée et le démarrage dans les délais du nouveau centre logistique de Mellrichstadt en Allemagne auront renforcé les positions et l'outil industriel de la division ; au même titre que la montée en puissance de l'activité Composants Mécaniques de Sécurité sur le site de Shanghai en Chine et l'ouverture du nouveau site de Monterrey au Mexique pour le Business Group Solutions Clippées.

- **Sur le plan Produits**, toutes les divisions affichent de remarquables performances en termes de renouvellement de leurs portefeuilles comme le montrent la mise au point du système d'assemblage automatisé « OPTIBLIND™ » présenté au salon du Bourget – qui a suscité un énorme intérêt chez tous les clients constructeurs ou équipementiers – ou encore le lancement d'un projet « robotisation » dans tous les sites Fasteners aéronautiques ; mais aussi le taux de renouvellement de nouveaux produits dans la division automobile à près de 10 % de son chiffre d'affaires ou encore le lancement d'une gamme générique de prothèses orthopédiques dans le Médical.

- Enfin, comment ne pas mentionner la création de **LISI AEROSPACE Additive Manufacturing** avec la société POLY-SHAPE, leader européen de la fabrication additive avec lequel le Groupe a signé le 17 décembre 2015 un accord pour créer une société commune. Détenu à 60 % par LISI AEROSPACE et à 40 % par Poly-Shape, la nouvelle entreprise a pour objectif de fournir aux clients aéronautiques une réponse intégrant les technologies additives dans la conception et la réalisation en impression 3D de pièces mécaniques : un champ d'application prometteur et totalement complémentaire à ceux déjà existants dans le Groupe.

Augmentation du dividende et nouvelle organisation en 2016

Ces projets majeurs expriment la volonté du Groupe de poursuivre son développement stratégique.

C'est pour marquer sa foi dans l'avenir comme pour remercier ses actionnaires de leur confiance que le dividende a été porté à 0,39 € par action, progressant ainsi pour la 6^{ème} année consécutive.

C'est enfin dans cette perspective de croissance que le Conseil, dans sa séance du 17 février 2016, a décidé d'opter pour la dissociation des fonctions de Président et de Directeur Général ; ainsi, avec l'aide de tous les collaborateurs de LISI, la nouvelle équipe exécutive aura pour principale mission de mener à leur terme ces multiples projets de développement qui doivent permettre de satisfaire pleinement les attentes de nos clients et d'assurer la croissance des performances du Groupe.

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

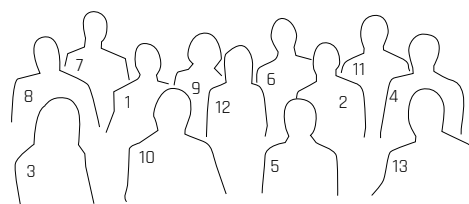
Thierry PEUGEOT (11)
Représentant permanent
de CID au Conseil
d'Administration de LISI
Administrateur

Marie-Hélène RONCORONI (12)
Administrateur

Cyrille VIELLARD (13)
Représentant permanent
de VMC au Conseil
d'Administration de LISI
Administrateur

* A compter du 1^{er} mars 2016, Monsieur Gilles Kohler conserve la présidence non exécutive du Conseil d'Administration. Monsieur Emmanuel Viellard, assisté de Jean-Philippe Kohler, prend en charge la Direction Générale exécutive du Groupe.

** A compter de l'exercice 2016, Madame Lise Nobre est nommée Vice-Présidente du Conseil d'Administration.



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

Christophe LESNIAK
Directeur Industriel
et Achats de LISI



LISI AUTOMOTIVE

François LIOTARD
Directeur Général

Martin BELEY
Directeur Général Business
Group Safety Mechanical
Components

Laurent SANCHEZ
Directeur Général Business
Group Clipped Solutions

Marc STEUER
Directeur Général Business
Group Threaded Fasteners

Patrick WEISSE
Directeur Général
Administratif et Financier



* A compter du 1^{er} mars 2016, Monsieur Gilles Kohler conserve la présidence non exécutive du Conseil d'Administration. Monsieur Emmanuel Viellard, assisté de Jean-Philippe Kohler, prend en charge la Direction Générale exécutive du groupe.

LISI AEROSPACE

Jean-Louis COLDERS
Directeur Général

Alain-Jory BARTHE
Directeur Général Business
Group Forging & Casting

Christian DARVILLE
Directeur Administration et
Développement Stratégique
Amérique du Nord

**François-Xavier
DU CLEUZIQU**
Directeur Général Adjoint
– Directeur Commercial et
Marketing



Alexis GABILLON
Directeur Général Business
Group Extrusion, Forming
and Sheet Metal

Jean-François MICHELETTI
Directeur Général Adjoint
Administration et Finance

Emmanuel NEILDEZ
Directeur Général Business
Group Fasteners

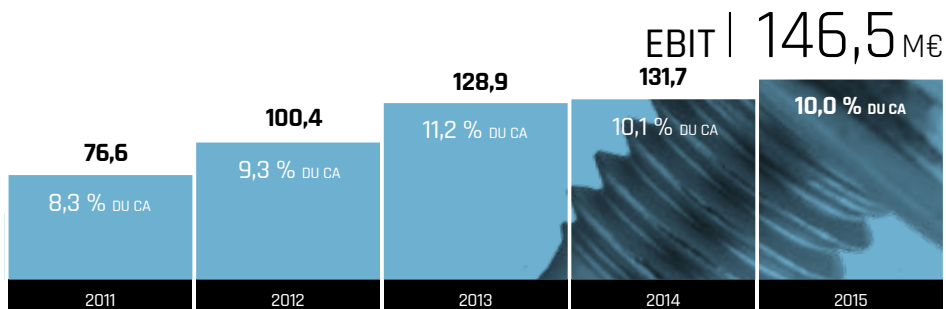
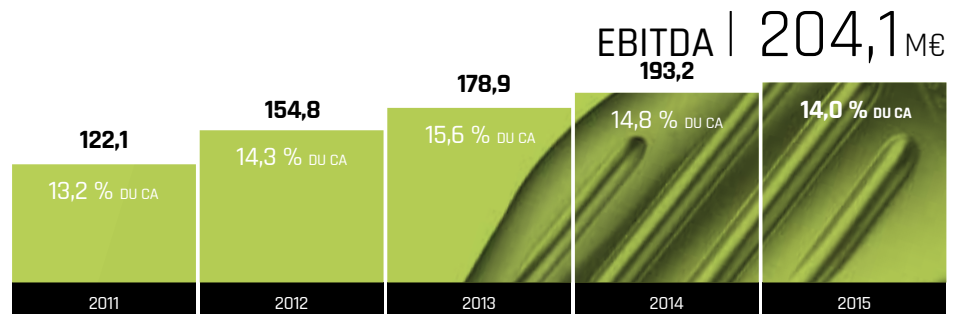
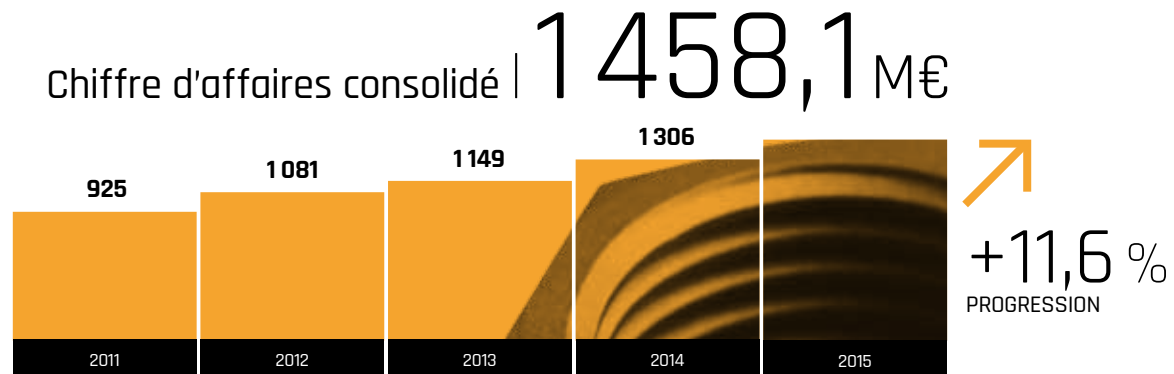


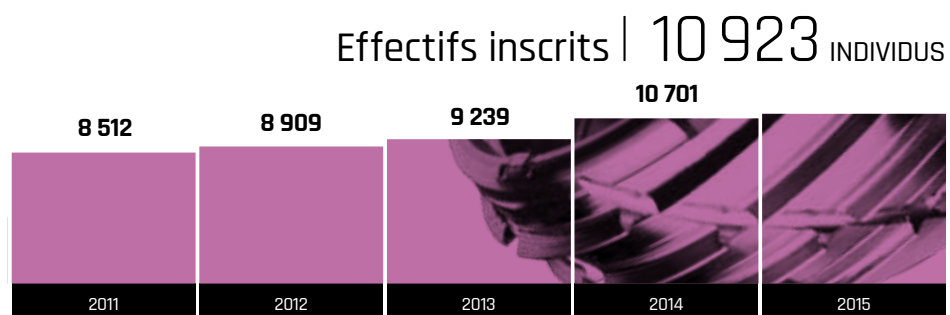
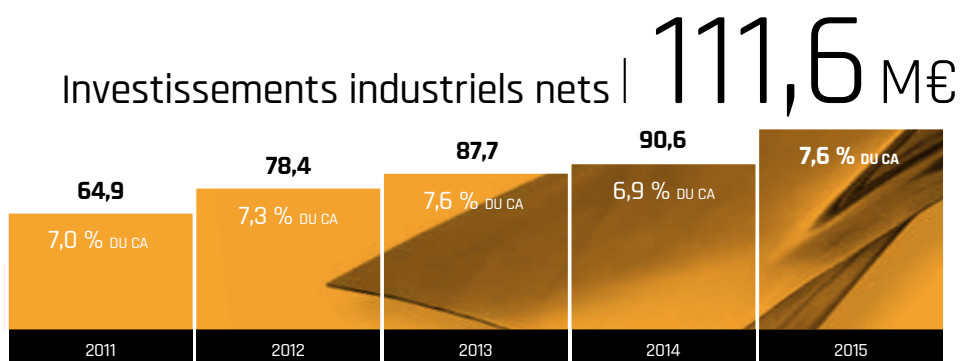
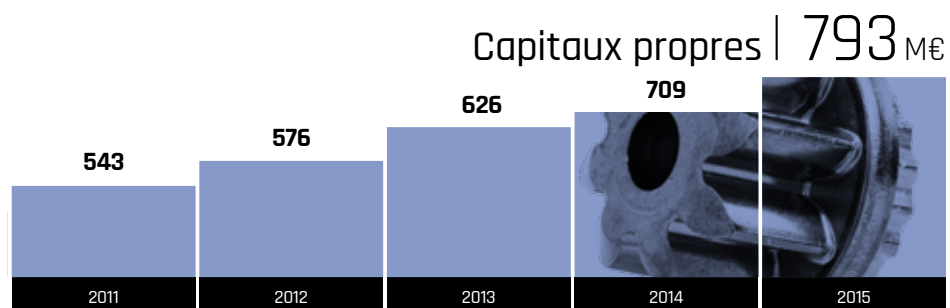
LISI MEDICAL

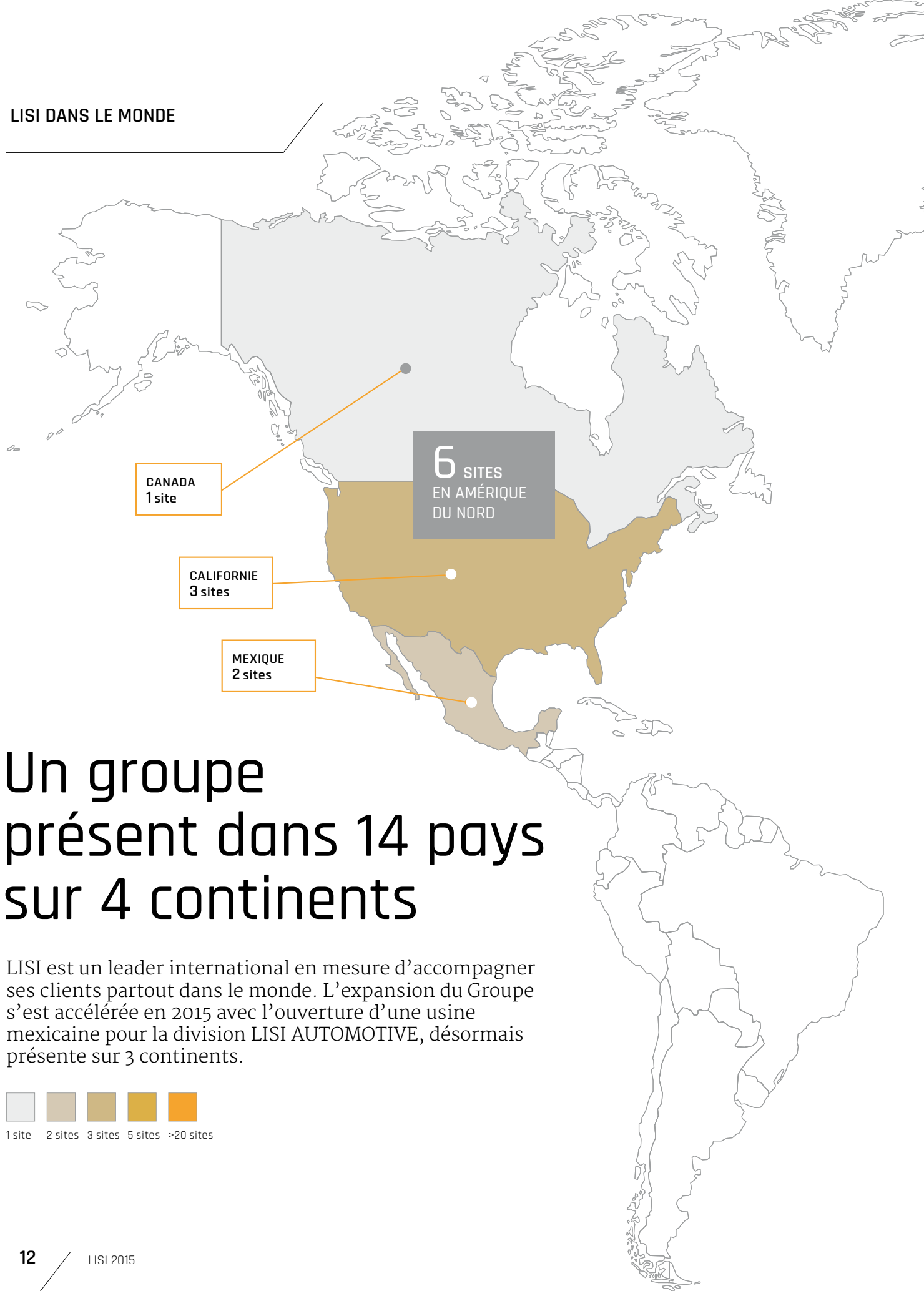
Olivier LE BARS
Directeur Général



Indicateurs de performance

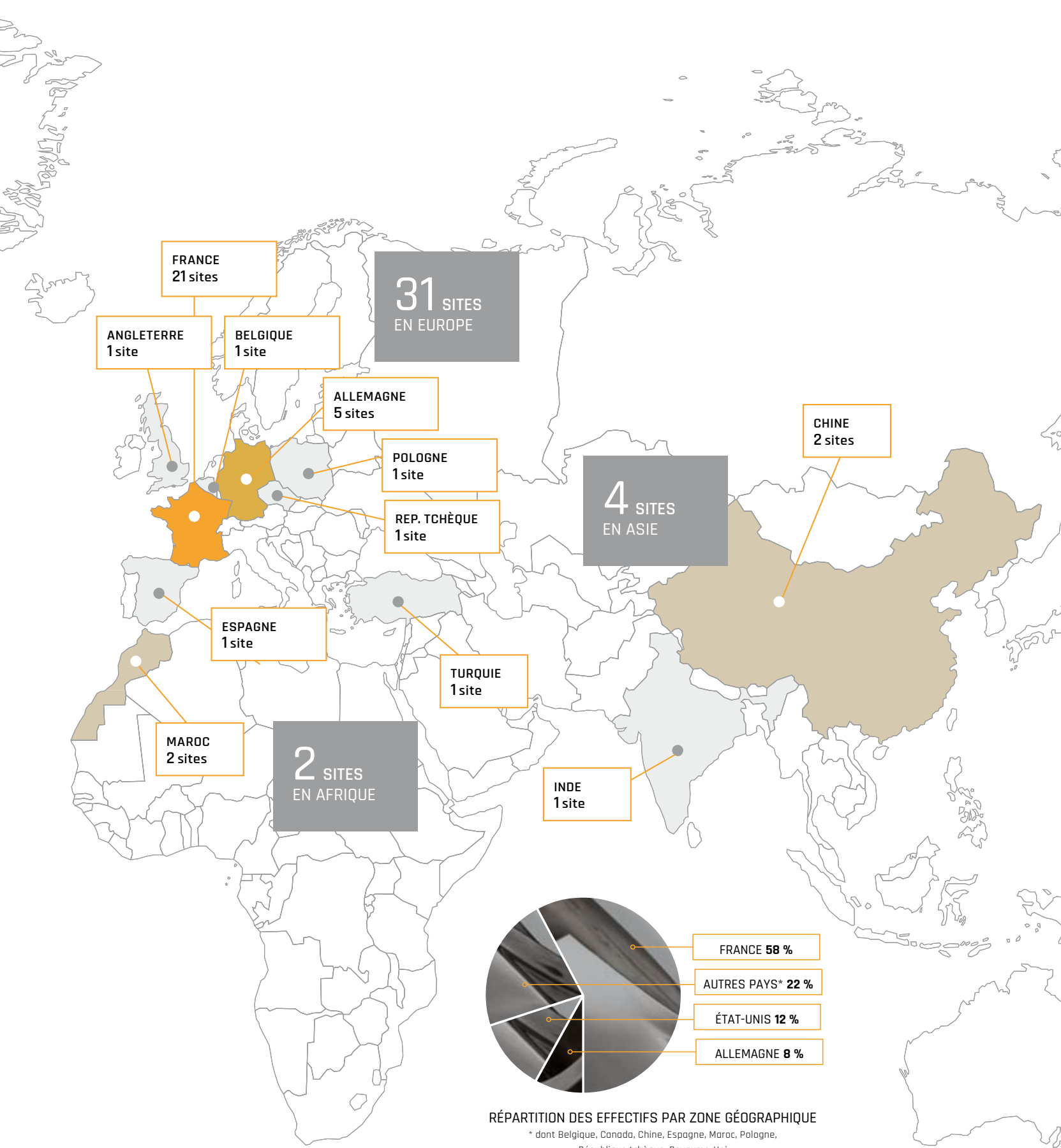






Un groupe présent dans 14 pays sur 4 continents

LISI est un leader international en mesure d'accompagner ses clients partout dans le monde. L'expansion du Groupe s'est accélérée en 2015 avec l'ouverture d'une usine mexicaine pour la division LISI AUTOMOTIVE, désormais présente sur 3 continents.



Une spécialisation des sites par Business Group

Pour améliorer son efficacité et optimiser ses investissements, le Groupe LISI a mis en place une organisation opérationnelle qui s'appuie sur un réseau de sites spécialisés, regroupés en Business Group.

LISI AEROSPACE

21 SITES DONT 10 EN FRANCE

FRANCE

- Argenton-sur-Creuse
- Bar-sur-Aube
- Bologne
- 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)

(FRANCE)

BAR-SUR-AUBE

PRODUCTION	SURFACE	EFFECTIF
BG Forging & Casting	18 000 m²	242

Le site de Bar-sur-Aube, au sein de Forging & Casting est positionné sur la forge de pièces de structure et équipements aéronautiques et défense en aluminium, acier et titane.

Engagé dans une démarche d'intégration verticale pour livrer des pièces directement assemblables (usinées et peintes) à ses clients, le site de Bar-sur-Aube a démarré une ligne de finition robotisée de pièces circulaires d'une capacité de 50 000 pièces/an, pour renforcer sa position sur les pignons et bagues de roulement pour applications aéronautiques moteurs et hélicoptères.

Depuis son intégration dans le Groupe LISI, la démarche LEAP* est déployée sur l'ensemble du site ; l'organisation du site a été complètement modifiée en 2015 avec la mise en place de 2 Unités Autonomes de Production couvrant respectivement les activités aluminium et acier-titane et la mise en place des outils de pilotage PSM suivant les standards du Groupe.



* LISI Excellence Achievement Program.



(ÉTATS-UNIS)

TORRANCE

PRODUCTION

BG Fasteners
Cellule North America

SURFACE

22 000 m²

EFFECTIF

939

Le site de Torrance en Californie est la plus grosse usine de la division avec 939 personnes. C'est historiquement un acteur majeur du marché américain, cette position se renforce depuis plusieurs années aussi bien sur les vis HI-LITE™ et tiges Lockbolt™ que sur les écrous et bagues.

Le site accueille également le centre R&D Amérique du Nord du Business Group Fasteners et permet ainsi d'assurer le développement de nouveaux produits et d'offrir une expertise produits et matériaux pour le continent américain.

Ces trois dernières années, le déploiement de la démarche LEAP* a permis à l'usine de se réorganiser et ainsi d'optimiser ses performances vis-à-vis de ses clients tout en absorbant une forte croissance de son activité.

(FRANCE)

VILLEFRANCHE-DE-ROUERGUE

PRODUCTION

BG Fasteners
Moteurs & Pièces critiques

SURFACE

16 000 m²

EFFECTIF

693

Le site de Villefranche-de-Rouergue, le plus divers (produits, clients, matières, process) au sein du BG Fasteners, bénéficie depuis plusieurs années d'un plan de modernisation très significatif :

- Organisation en ligne de produits soutenue par le déploiement du programme LEAP*,
- Automatisation,
- Développement de nouveaux produits, notamment la fixation OPTIBLIND™.

Ce plan se concrétise également par le projet de déménagement de l'usine sur un nouveau site en deux temps : une première tranche en 2016 (livraison du nouveau bâtiment et déménagement partiel) et une deuxième tranche en 2019.



19 SITES DONT 9 EN FRANCE

FRANCE

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

HORS DE FRANCE

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

(CHINE)

SHANGHAI

PRODUCTION

BG Composants Mécaniques de Sécurité

SURFACE

7 300 m²

EFFECTIF

88

Installé en Chine depuis avril 2008, LISI AUTOMOTIVE Shanghai est spécialisé dans les Composants Mécaniques de Sécurité et les Fixations Filetées. Cette usine, initialement orientée sur la production de fixations filetées, s'oriente de plus en plus sur la fabrication de composants mécaniques comme des freins de parking (EPB, BIR), des axes de siège, des barres de torsion ou encore des vis raccords de frein.

Les Composants Mécaniques de Sécurité étant désormais le cœur d'activité de l'entreprise, l'équipe chinoise a développé ses compétences industrielles et techniques pour être en mesure de répondre aux exigences strictes de ce secteur avec un soutien des équipes européennes.

L'équipement de production, au-delà du process standard de machines de frappe à froid, taraudeuses, rouleuses, s'est enrichi de nouveaux moyens adaptés aux composants tels que des machines d'usinage multibroches, rectifieuses, fraiseuses, tri automatique et d'une chaîne de traitement thermique.

En 2015, LISI AUTOMOTIVE Shanghai a fabriqué 90 millions de pièces pour des clients du secteur automobile comme TI, Faurecia, SAIC MOTOR, Guangda, Benteler, THK, Sanoh, Yanfeng Key, BRILLANCE AUTO, BAIC...



(FRANCE)

MELISEY

PRODUCTION

BG Composants Mécaniques de Sécurité

SURFACE

11 000 m²
sur Melisey 1 et
4 700 m²
sur Melisey 2

EFFECTIF

274

Le site de LISI AUTOMOTIVE Melisey est spécialisé dans la frappe à froid et l'usinage de composants mécaniques de sécurité pour le marché automobile.

Avec ses cinq grandes familles de composants mécaniques de sécurité :

- Composants de freinage,
- Raccords hydrauliques (vis et écrous),
- Barres de torsion,
- Composants d'airbag,
- Mécanismes de siège,

le site de Melisey réalise plus de 90 % de ses ventes à l'international – Europe – Asie – Amériques du Nord et du Sud.

Grâce à une maîtrise des process comme la frappe à froid, l'usinage, le contrôle et l'assemblage, et un personnel hautement qualifié à ces métiers via des parcours de formations internes qualifiants (Certificat Paritaire de la Métallurgie), le site de LISI AUTOMOTIVE de Melisey a un réel savoir-faire et une renommée auprès de ses clients. Ces clients sont principalement des équipementiers automobiles mondialement connus comme par exemple ZF- TRW, CBI, Autoliv, Faurecia, TI Automotive...



(MEXIQUE)
MONTERREY

PRODUCTION
BG Solutions Clippées

Leader mondial dans la conception et la fabrication de solutions d'assemblage pour l'automobile, LISI AUTOMOTIVE vient de démarrer ses activités dans une nouvelle usine à Monterrey, au Mexique.

Après l'Asie avec les sites de Pékin et Shanghai, LISI AUTOMOTIVE aborde ainsi un troisième continent pour mieux servir ses clients de l'automobile et des autres marchés industriels.

Grâce à cette implantation, LISI AUTOMOTIVE accompagne ses clients dans cette région du monde en fort développement et prend position sur le marché américain en proposant sa large gamme de produits.

Elle mettra en avant ses compétences reconnues dans le développement de solutions de fixations innovantes pour réduire les coûts, simplifier les assemblages et alléger les véhicules.

Cette première usine est destinée à la production de solutions clippées, mais représentera et pourra distribuer l'ensemble de la gamme de fixations et de composants mécaniques de sécurité de LISI AUTOMOTIVE.

LISI MEDICAL

3 SITES DONT 2 EN FRANCE

- | | |
|---------------|--------------------------|
| FRANCE | HORS DE FRANCE |
| ■ Neyron | ■ Escondido (États-Unis) |
| ■ Caen | |

(FRANCE)
LYON

PRODUCTION Fasteners	SURFACE 4 500 m²	EFFECTIF 137
--------------------------------	---------------------------------------	------------------------

Créée en 1996, l'usine de LISI MEDICAL Fasteners située à Neyron, dans la proche banlieue lyonnaise, fabrique des implants pour de nombreux clients français ou européens.

Les fabrications sont à destination des marchés orthopédiques de la traumatologie, du rachis, ou encore de l'extrémité.

PRÉCISION, QUALITÉ ET SERVICE

Les produits de haute qualité et de précision sont des vis, des plaques, ou encore des cages cervicales, majoritairement en titane mais également en plastique (polyéthylène, PEEK...). Les équipes d'ingénieurs de LISI MEDICAL Fasteners développent et industrialisent avec leurs clients de nombreux nouveaux implants ou instruments chirurgicaux, dans un souci constant de qualité, tant au niveau du produit, que du service au client.

CAPACITÉ D'USINAGE ET DE FINITION

L'usine LISI MEDICAL Fasteners dispose d'un parc machines récent, constitué de machines de décolletage, ou de machines de fraisage et fraisage/tournage multiaxes, permettant de fabriquer des produits complexes au meilleur coût et avec une extrême précision.

Par ailleurs, l'usine dispose de capacité de finition des produits (oxydation anodique...) permettant d'offrir au client un produit complètement fini.



Prendre appui sur nos racines industrielles

LISI concentre plus de deux cents ans d'expansion industrielle. Toujours en mouvement, l'entreprise a su s'adapter en permanence à l'évolution des marchés sur lesquels elle est implantée. Devenue globale, elle dispose aujourd'hui d'une taille qui lui permet d'accompagner ses grands clients dans leur projet de développement, partout dans le monde.

240

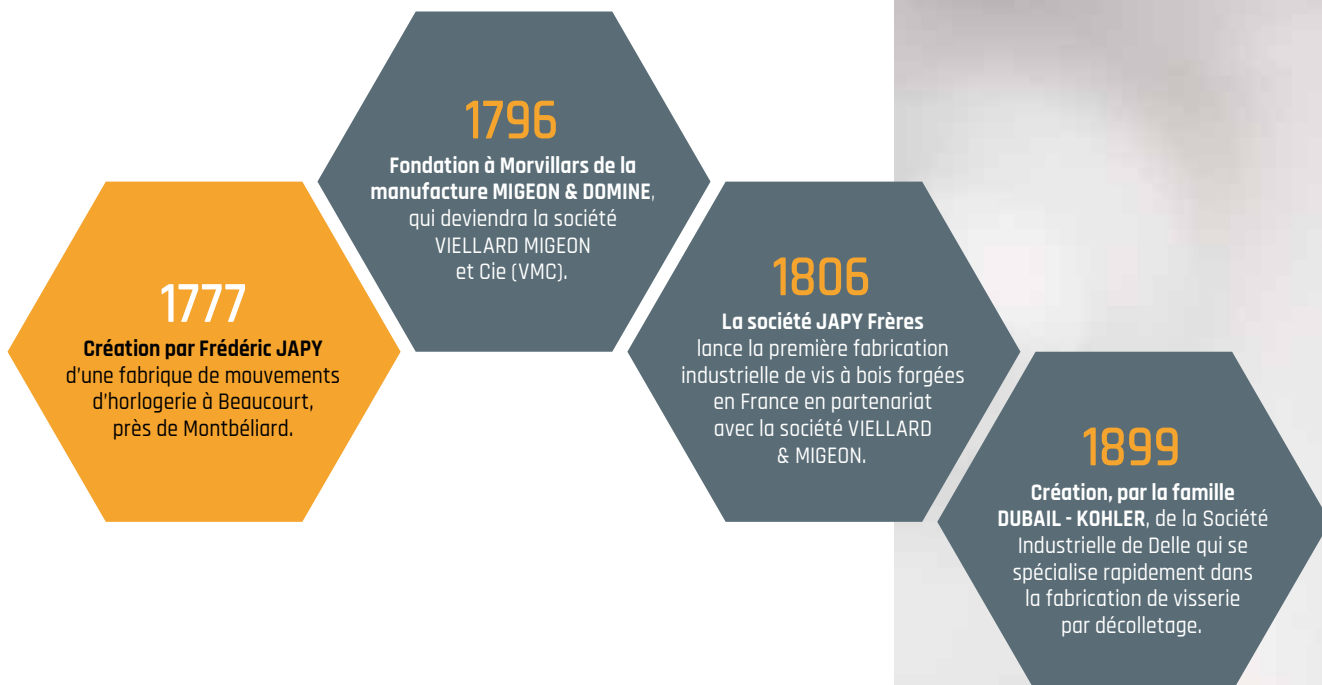
ANS D'HISTOIRE INDUSTRIELLE

7 acquisitions

MAJEURES RÉALISÉES DEPUIS 2014

43 sites

DANS LE MONDE



1968

KOHLER, JAPY et VIELLARD fusionnent. Les trois familles sont toujours présentes dans CID (Compagnie Industrielle de Delle), actionnaire de contrôle du Groupe LISI.

1977

GFD prend le contrôle de BLANC AERO (fixations aéronautiques et composants d'emballages pour la parfumerie). Le nouveau Groupe est baptisé GFI.

1989

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

1990/2000

GFI Industries se renforce dans ses trois secteurs d'activité avec l'acquisition de plus d'une quinzaine de sociétés en Europe et aux États-Unis.

2002

GFI devient LISI : Link Solutions for Industry et s'articule autour de trois divisions : LISI AEROSPACE, LISI AUTOMOTIVE et LISI COSMETICS.

SAVOIR-FAIRE

2004

Acquisition de la société **FORM** a.s. en République tchèque (LISI AUTOMOTIVE).

2005

Acquisition de la société **KNIPPING** en Allemagne (LISI AUTOMOTIVE), d'une usine au Canada (LISI AEROSPACE).
Cession de Gradel (LISI AUTOMOTIVE).

2007

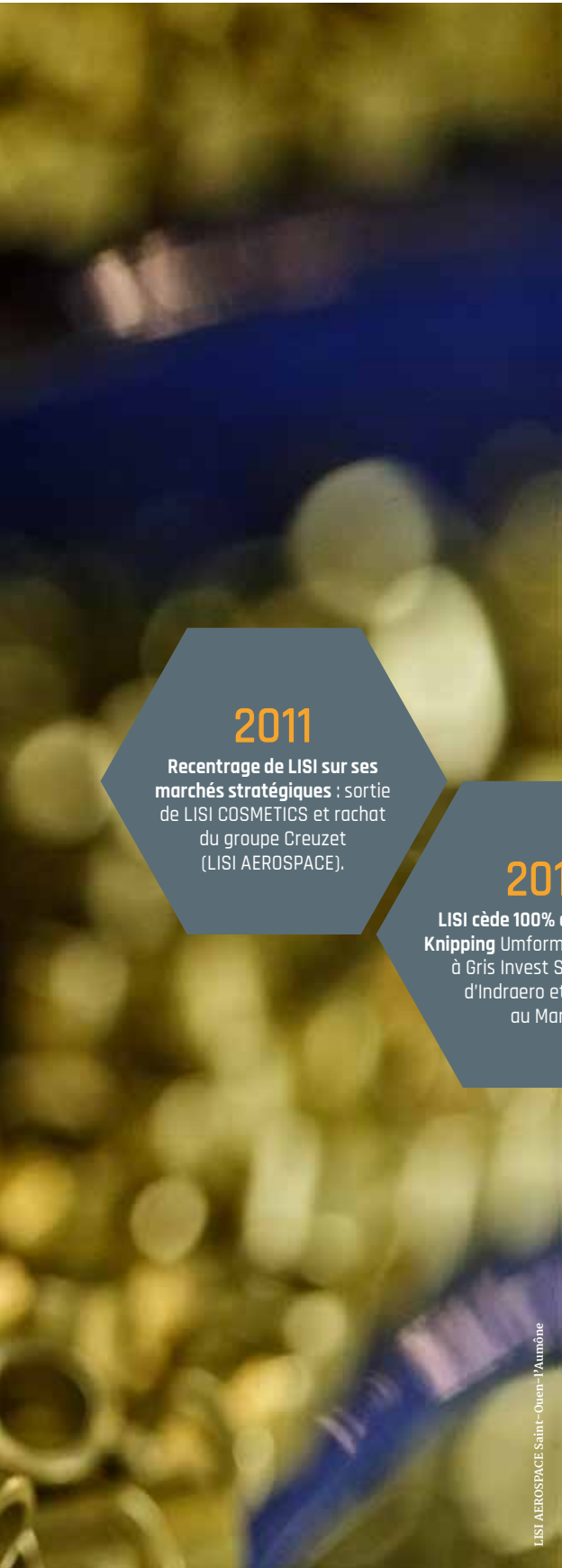
Création du sous-ensemble **LISI MEDICAL**, spécialisée dans la fabrication d'implants chirurgicaux (rachis, orthopédie) et dentaire.

2008

LISI AUTOMOTIVE accroît sa présence en Chine avec la reprise d'un deuxième site de production à Shanghai (fixations vissées et composants de sécurité).

2010

Le Groupe réalise l'acquisition de deux sites du groupe américain Acument Global Technologies (LISI AUTOMOTIVE) et le site de production de prothèses de hanches de Stryker (LISI MEDICAL).



2011

Recentrage de LISI sur ses marchés stratégiques : sortie de LISI COSMETICS et rachat du groupe Creuzet (LISI AEROSPACE).

2012

LISI cède 100% des parts de Knipping Umformtechnik GmbH à Gris Invest SAS. Fusion d'Indraero et Creuzet au Maroc.

2014

Acquisition du groupe MANOIR Aerospace, spécialisé dans les composants de structure complexes

2015

Création de LISI AEROSPACE Additive Manufacturing, filiale commune avec la société Poly-Shape spécialisée dans l'impression 3D.

LISI AEROSPACE Saint-Ouen-l'Aumône

S'adapter aux exigences technologiques

LISI conduit une politique d'investissements ambitieuse et cohérente afin de concevoir et de développer des solutions toujours plus innovantes, et d'adapter son outil industriel aux nouvelles technologies. Le Groupe peut ainsi répondre en permanence aux exigences d'optimisation de son organisation et l'adapter à son rythme de croissance à l'international.

111,6 M€

D'INVESTISSEMENTS INDUSTRIELS EN 2015

+ 21 M€

PAR RAPPORT À 2014





AMBITION



Atteindre l'excellence opérationnelle

L'engagement des hommes et des femmes au sein du Groupe constitue la clé de sa capacité d'adaptation. Le programme LEAP* « LISI Excellence Achievement Program » a pour but d'orienter les actions de chacun pour atteindre l'excellence opérationnelle dans tous les domaines et dans tous les métiers de l'entreprise. Il doit permettre au Groupe de rester en mouvement, agile, afin de maintenir et de renforcer sa compétitivité.

84 %

DES SALARIÉS FORMÉS

SOIT
9 175

COLLABORATEURS IMPLIQUÉS EN 2015

* LISI Excellence Achievement Program.



leap House



lisy

lisy
SAINT-PIERRE-LES-VALENTS

lisy

MISSION

Contribuer aux performances de nos clients

La mise en œuvre des systèmes de fixation constitue l'un des postes de coûts les plus importants des activités industrielles d'assemblage de nos clients. LISI innove sans relâche pour limiter la complexité de ces opérations, proposer des solutions aux nouveaux enjeux d'allègement. Le Groupe contribue ainsi à la création d'importantes sources d'économie.

25 brevets

DÉPOSÉS PAR LISI AEROSPACE EN 2015

4 axes

DE RECHERCHE POUR LE VÉHICULE
DU FUTUR : AUTONOMIE, SÉCURITÉ,
ALLÈGEMENT, PRODUCTIVITÉ



Ouvrir de nouvelles voies

Optimisation des opérations d'assemblage dans l'aéronautique, réduction de poids dans l'automobile, amélioration des méthodes de production, recherche de la performance dans le traitement des matériaux... Les enjeux de recherche et de développement, l'acquisition de nouvelles compétences constituent des défis motivants pour le Groupe LISI. Son expertise, et aujourd'hui sa taille, lui permettent d'y apporter des réponses durables.

23,8 M€

INVESTIS DANS LA RECHERCHE
ET LE DÉVELOPPEMENT DE
NOUVELLES SOLUTIONS

+ 11 % // 2014





AEROSPACE

LISI#OneSide : la solution d'assemblage structural automatisée

La solution LISI#OneSide, présentée en juin 2015 lors du 51^e salon aéronautique du Bourget est une rupture technologique majeure dans le domaine de l'assemblage des structures aéronautiques. Mise au point par les équipes de LISI AEROSPACE, elle combine à la fois des solutions de fixations aveugles innovantes et une cellule robotisée optimisée capable de réaliser l'intégralité des opérations d'assemblage depuis un seul côté de la structure.

La fixation aveugle OPTIBLIND™ garantit des performances mécaniques inédites du même niveau que celles des fixations traditionnelles double accès. L'ensemble de la solution

automatisée amène des gains industriels bien supérieurs aux solutions d'assemblage actuelles souvent spécifiques, capitalistiques et nécessitant la présence d'un opérateur pour terminer ou contrôler l'assemblage.

Dans un contexte où les carnets de commandes des avionneurs sont remplis, cette innovation répond à l'un des principaux défis auxquels sont confrontés les avionneurs du monde entier : montée en cadence et réduction des coûts de production tout en préservant la qualité et la sécurité sur la chaîne d'assemblage.

(lire la suite p.30).

8 ans
de Recherche
& Développement

25 brevets
déposés en 2015

347 brevets
constituent désormais
l'actif de la division
LISI AEROSPACE

AEROSPACE

LISI#OneSide

UNE RUPTURE TECHNOLOGIQUE MAJEURE

Huit années de recherche ont été nécessaires pour mettre au point les briques technologiques nécessaires au développement de la solution intégrée d'assemblage structural automatisée LISI#OneSide.

Un seul robot pour réaliser la gamme d'assemblage dans sa totalité

Capable de se positionner avec précision sur la structure, le robot pré-perce d'abord les panneaux et installe les fixations temporaires CLY™62 qui permettent de rassembler les deux panneaux et faire fluer le mastic interposé entre ces derniers. Les trous définitifs sont ensuite percés et les fixations aveugles structurales OPTIBLIND™ installées en parallèle du retrait des fixations temporaires. La sélection et l'acheminement des fixations, l'intégration de mastic sur les fixations ainsi que le contrôle de pose se font en parallèle des opérations sur la structure. Le gain de productivité ainsi généré pour les avionneurs est considérable, puisqu'un seul robot peut travailler de façon continue et autonome en

réalisant en simultané un maximum d'opérations d'assemblage et de contrôle.

Des fixations aveugles révolutionnaires

Attendue depuis plus de 15 ans, cette avancée technologique majeure a été rendue possible grâce à la levée de deux verrous technologiques au niveau des systèmes de fixation : le développement de nouvelles fixations temporaires CLY™62 de tailles compactes et compatibles avec une robotisation et surtout grâce à la mise au point d'une fixation aveugle structurale OPTIBLIND™ capable d'égaliser en tous points les performances des fixations traditionnelles.



AEROSPACE

UNE APPROCHE GLOBALE

LISI AEROSPACE s'est attaqué à ce challenge dès 2007, en s'appuyant sur une approche fonctionnelle du cycle complet d'assemblage. À l'issue des phases exploratoires (cahier des charges, sélection des concepts...), le projet a été adossé au programme de recherche collaboratif NexGED, porté par LATECOERE et supporté par la DGAC. Les équipes de LISI AEROSPACE se sont également appuyées sur les compétences de Kuka Systems (automatisation, effecteur). Cette collaboration nous a permis de développer les technologies nécessaires pour démontrer la validité de la solution en grandeur réelle, lors du salon du Bourget en juin 2015.

AEROSPACE

ASSEMBLAGE STRUCTURAL 4 BRIQUES TECHNOLOGIQUES

1

Pré-assembler

Adaptée aux transferts et aux opérations robotisées de pose-dépose, la fixation temporaire **CLY™ 62** permet d'automatiser le pré-assemblage.



2

Assembler

Conçue pour être robotisée, la fixation **OPTIBLIND™** offre des performances équivalentes aux fixations traditionnelles.

3

Poser & contrôler

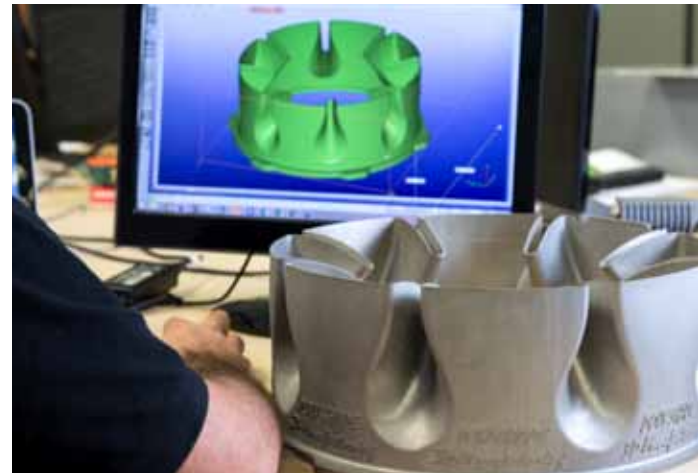
Les nouvelles technologies de cet opérateur d'assemblage multifonction, intégrées sur une base d'effecteur Kuka Systems, permettent de réaliser l'ensemble des opérations de pose et de contrôle du cycle d'assemblage.



4

Outil électronique de pose manuelle

En complément de la cellule robotisée, afin d'assurer un domaine d'application universel, un outillage électronique portable permet de poser manuellement les fixations **OPTIBLIND™**, avec un contrôle des paramètres identiques.



Conception pour la fabrication additive / Poly-Shape.

AEROSPACE

DES AMBITIONS DANS L'IMPRESSION 3D

Le 17 décembre 2015, LISI AEROSPACE s'est rapproché de la société Poly-Shape pour la création d'une filiale commune spécialisée dans le développement des technologies d'impression 3D. Détenue à 60 % par LISI AEROSPACE et 40 % par Poly-Shape, LISI AEROSPACE Additive Manufacturing combinera les savoir-faire exclusifs des deux partenaires afin d'acquérir des positions fortes dans le domaine de la conception et de la réalisation de pièces mécaniques aéronautiques et spatiales en impression 3D. L'objectif de cette co-entreprise est de développer ce nouveau procédé de fabrication, en le rendant compatible avec les exigences techniques et économiques des clients internationaux de LISI AEROSPACE.

Réduire le ratio buy-to-fly

Fondée en 2007, Poly-Shape est spécialisée dans la conception et la fabrication rapide de prototypes fonctionnels et dans la production de petites séries. Ses technologies innovantes, développées à partir de matériaux allégés stratégiques, aujourd'hui hors d'atteinte avec des procédés classiques, lui ont permis d'acquérir une expertise reconnue dans l'industrie aéronautique. Ces expertises vont permettre de raccourcir les cycles de développement, de faciliter la fabrication de pièces à la demande et enfin de réduire le ratio buy-to-fly, le rapport entre la masse de matière mise en œuvre pour réaliser une pièce et la masse effective volante.

UN GAIN DE
500g
par rapport aux
pièces initiales

AUTOMOTIVE

LES ENJEUX DE L'ALLÈGEMENT AU CŒUR DES PROGRAMMES DE R&D

Enjeu majeur pour l'ensemble des acteurs de la filière automobile, le défi de l'allègement concentre une partie importante des efforts de recherche et de développement de LISI AUTOMOTIVE. La diminution du poids des véhicules constitue, en effet, un facteur décisif pour améliorer leur rendement, réduire la consommation et limiter les émissions. Les efforts d'allègement des organes mécaniques, comme les éléments de fixation, permettent de compenser l'augmentation des nouveaux équipements d'aide à la conduite et de renforcement de la sécurité.

La division LISI AUTOMOTIVE s'est particulièrement mobilisée en 2015 pour accompagner les constructeurs dans cette démarche vertueuse, tout en veillant à limiter les risques. Les sujets de recherche ont été menés dans plusieurs directions, afin d'obtenir des résultats solides.



Technologie MCE5-VCRI - L'excellence mécanique et technologique repousse les limites de la consommation de carburant.

1. Groupe motopropulseur

Redimensionner les composants de fixations

Les équipes de LISI AUTOMOTIVE ont axé leur travail sur le développement de nouveaux concepts de moteurs thermiques réduisant drastiquement les émissions des véhicules d'entrée de gamme sans recourir à l'hybridation. Leur industrialisation nécessite de repenser et de redimensionner l'ensemble des composants et fixations des assemblages de ces moteurs.

2. Châssis

Limiter le poids des vis

Le poids des vis de châssis et de leur environnement, significatif dans un véhicule, a constitué la principale cible de nos recherches. Si l'accroissement de la résistance des vis et des entretoises de châssis proposées par LISI AUTOMOTIVE doit permettre, en principe, d'en réduire sans difficulté la masse, cette option impose toutefois des limites complexes à dépasser : leur fragilisation au contact de l'hydrogène pose en effet des problèmes de résistance. Cet enjeu a fortement mobilisé les experts matériaux de LISI AUTOMOTIVE en 2015. Plusieurs études portant sur la fragilité des aciers en fonction de leur traitement thermique et sur leur comportement à la corrosion ont été menées en collaboration avec des laboratoires privés et publics.

3. Composants de structure

Le recours aux composites

L'introduction de matériaux composites dans les applications de structure constitue une piste intéressante en matière d'allègement. Selon leur nature, les composites posent toutefois des problèmes de conception, d'assemblage ou encore de comportement des matériaux. Associées à plusieurs projets de recherche sur ces thèmes, les équipes de LISI AUTOMOTIVE ont organisé une veille technologique active sur ces domaines et la division se positionne sur les opportunités d'industrialisation potentielles.



AUTOMOTIVE

DES SOLUTIONS CLIPPÉES PLUS LÉGÈRES

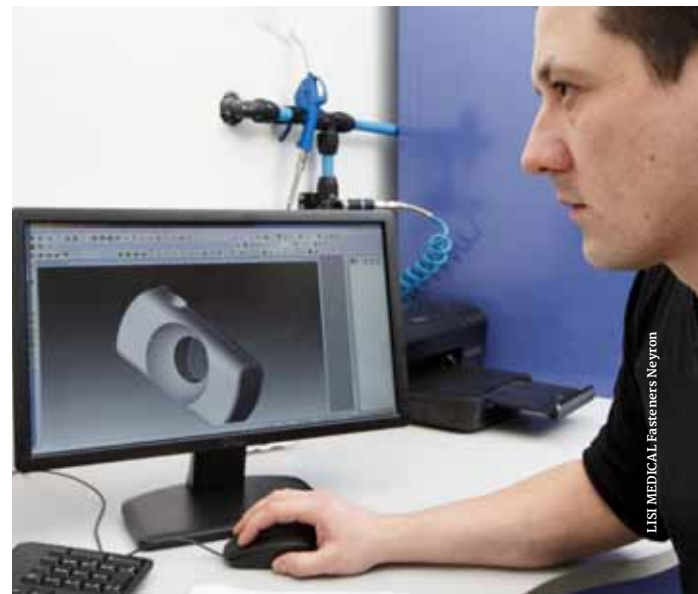
Les équipes du Business Group Solutions Clippées sont parvenues à mettre au point et à commercialiser des solutions de simplification des assemblages et d'allègement des véhicules. Ces innovations ont permis de remplacer l'acier de certaines pièces par des matières plastiques techniques. Les premières applications de série (cale de roue, guide-câble de frein à main), ont d'ores et déjà été mises sur le marché. Elles contribuent à l'allègement qui peut atteindre 500 grammes par véhicule. En collaboration avec les constructeurs, la démarche s'enrichit déjà des analyses réalisées sur de nouveaux véhicules, en service et lors de leur montage. Ces échanges permettent aux équipes de LISI AUTOMOTIVE d'optimiser encore ces propositions grâce aux nouveaux outils de simulation et de calcul de résistance des matériaux, qui permettent la livraison rapide de prototypes et de pièces de présérie imprimés en 3D.

ENTRE 6 ET 7 KG
Part des vis de châssis dans
le poids d'un véhicule d'1,4T

MEDICAL

DES PROTOTYPES 3D POUR FACILITER L'OSTÉOINTÉGRATION

LISI MEDICAL fait partie de la réflexion menée au sein du Groupe sur la fabrication additive à partir de système d'impression 3D. Ces nouvelles technologies permettent d'obtenir des surfaces poreuses sur les implants afin de faciliter la connexion structurelle et fonctionnelle avec l'os (ostéointégration), et ce sans ajout de revêtement extérieur actuellement obtenu par des techniques coûteuses. Les premiers prototypes de cotyle de hanche, proposés avec différentes porosités extérieures, ont été réalisés en 2015. Le développement doit se poursuivre en 2016 afin d'offrir, à terme, ce type de solutions industrielles à l'ensemble des clients de la division.



LISI MEDICAL - Estieners Neyron

S'engager et s'impliquer

L'implication de l'ensemble des collaborateurs du Groupe LISI constitue le socle de sa stratégie HSE. Cette recherche d'engagement structure aujourd'hui la politique de gestion des relations humaines mise en œuvre au sein de l'entreprise. Les programmes qu'elle met en place orientent son action vers un double objectif : accompagner ses collaborateurs et optimiser l'impact de ses activités sur la santé et l'environnement.

10 923

collaborateurs dans le monde

+ 2,1 % par rapport à 2014



LEAP ADVANCED

Au bout de l'exigence



Le programme LEAP* - « LISI Excellence Achievement Program » - est un plan ambitieux d'amélioration continue, dont l'objectif est d'encourager l'excellence opérationnelle dans chacun des métiers de l'entreprise. Après la mise en œuvre des outils basiques dans toutes les unités du Groupe (usines et services supports), LISI engage la seconde phase du plan avec LEAP* Advanced. Cette nouvelle étape doit permettre d'optimiser toutes les opérations de flux, de la production en ligne à la maintenance, en passant par la gestion des stocks.

Gagner en efficacité

La première phase du programme LEAP* a permis de développer avec succès l'usage des outils de base de l'amélioration opérationnelle dans l'ensemble des usines et des services supports du Groupe. Sur 22 sites évalués en 2015, 10 ont atteint désormais leur niveau de maturité. Le déploiement effectif de la seconde phase, initié en 2015, a été marqué par le lancement des premiers chantiers liés aux instruments LEAP* Advanced. Ces premiers éléments concernaient, entre autres, le Value Stream Mapping (VSM), qui permet l'analyse de l'ensemble des actions nécessaires pour amener un produit de son état initial à son état final, la gestion et l'optimisation des flux tirés, ou encore la méthode d'amélioration des processus 6 Sigma.

Une meilleure maîtrise des stocks

Ces instruments de pilotage de la performance portent déjà leurs fruits dans de nombreuses usines : amélioration des flux, production en ligne, optimisation des stocks, diminution des rebuts, réduction du Lead-Time (le temps nécessaire entre la demande formulée et le moment où elle est satisfaite). Les premiers systèmes développés à partir de la méthode de gestion de la production par Kanban (les lignes ne produisent que ce que le process aval a consommé) ont déjà permis une meilleure maîtrise des stocks. Deux usines sont désormais équipées de petits trains permettant d'accélérer les flux, d'être plus flexible et plus efficace dans les manutentions, et donc de réduire le Lead-Time. La mise en œuvre des outils LEAP* Advanced va se poursuivre sur l'ensemble de l'année 2016.

9
experts
CENTRAUX

31
coordinateurs
EN USINE

220
animateurs
CERTIFIÉS

* LISI Excellence Achievement Program.



Un modèle pour l'intégration de nouveaux sites

Parfaitement rodé et « prêt à l'emploi », le processus de déploiement du programme LEAP* a favorisé l'intégration des nouveaux sites de Manoir Aerospace. Il a notamment permis d'obtenir des gains rapides sur des problématiques stratégiques bien ciblées : retards de livraison, écarts de productivité... Les formations, les échanges avec des sites plus avancés et l'accompagnement des experts ont encouragé les équipes à intégrer et mettre en œuvre ces méthodes. Sensibilisées en quelques mois seulement, elles ont pu déployer les standards LEAP* dans l'ensemble du nouveau Business Group et obtenir de premiers résultats très concrets.

LEAP ADVANCED

180

certificats

LEAP-LEADERS DÉLIVRÉS
EN 2015

84%

du personnel

LISI FORMÉS AUX OUTILS LEAP*

10

usines

CERTIFIÉES :

7 AU NIVEAU BRONZE
3 AU NIVEAU SILVER


Piloter les plans stratégiques opérationnels

Une des forces du programme LEAP* repose sur la démarche A3. Ce processus, basé sur la méthode japonaise Hoshin Kanri – concentrer tous les efforts sur la réalisation rapide d'un objectif – facilite le pilotage de projets d'innovation. Depuis 3 ans, l'ensemble des sites, des Business Groups et des divisions du Groupe conduisent leurs plans d'amélioration, à leur propre niveau, selon cette démarche d'amélioration globale.

Le siège de LISI a été choisi cette année pour piloter la mise en place d'une version dématérialisée de la démarche A3 à destination des sites et des personnels distants, via leur portail collaboratif LEAP*. Cette variante s'appuie sur l'Obeya, une pratique de management visuel et collaboratif inspirée du lean management. Les équipes connectées peuvent alors élaborer et partager leurs projets selon la démarche A3 sans se déplacer. La solution s'étendra aux services supports des divisions et des Business Groups en 2016. Elle s'appliquera également au suivi de projets en général. Les usines resteront quant à elles sur un support physique classique, dans la mesure où tous les membres du comité de direction sont sur place.





LEAP Advanced donne déjà des résultats sur des points clés, comme l'amélioration des flux, la réduction du Lead-Time et l'optimisation des stocks. 



Améliorer les conditions de travail

L'usine LISI AUTOMOTIVE de Grandvillars a mis en œuvre en 2015 un projet-modèle d'amélioration globale. Baptisé Goldwire, ce projet s'est tout d'abord appuyé sur le déploiement accéléré des standards du Groupe avec la mobilisation forte des équipes centrales. Huit mois seulement ont été nécessaires pour transformer le site de préparation matière. Parallèlement à la mise en place des outils LEAP* (WSM, 5S, SMED, 8D...), les équipes ont appliqué les standards du programme LISI Excellence HSE qualité, RH, techniques. Elles ont également travaillé sur l'amélioration des conditions de travail et sur la transformation visuelle de l'usine en mettant en évidence les zones de flux, de risques... Ces actions ont permis d'optimiser les performances opérationnelles du site dans différents domaines comme la sécurité, les livraisons clients, le taux de fonctionnement des machines, le niveau de qualité... Ce projet sera poursuivi en 2016.

LEAP leaders : des formations certifiantes

Outre l'implication forte des équipes de direction et des experts déployés dans toutes les unités du Groupe, le succès du programme LEAP* repose sur la qualité des formations internes délivrées aux collaborateurs. Les formations généralistes (LEAP* Intermediate, Advanced, Processus...), permettent de comprendre les fondamentaux du lean manufacturing. Les enseignements plus poussés (LEAP*-Leader), proposés par l'université d'entreprise LKI (LISI Knowledge Institute), ont une valeur certifiante, en particulier pour l'enseignement des méthodes 5S, SMED, 8D, VSM, Kanban et 6 Sigma. En 2015, 180 certificats ont été décernés à de nouveaux LEAP*-Leaders, aptes à animer des chantiers dans leurs secteurs.

Les parcours se déroulent en 3 étapes :

1

FORMATION INITIALE

2

RÉALISATION DE 3 CHANTIERS (participants, co-animateur, et animateur)

3

CERTIFICATION DU LEAP-LEADER par un expert et remise de diplôme



* LISI Excellence Achievement Program.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Impliquer tous les collaborateurs



Le Groupe LISI mène depuis toujours une politique très active en matière de prévention des risques et de santé au travail. Priorité de son action en 2015 et en 2016, ces thèmes centraux sont considérés comme des vecteurs d'amélioration continue et des axes de progrès significatifs au même titre que l'excellence opérationnelle.

Les enjeux de protection, de santé, de sécurité et de bien-être au travail occupent une place centrale dans la politique qui guide la gestion des ressources humaines du Groupe. Consciente de l'engagement quotidien des 10 900 collaborateurs de LISI, la direction générale reste plus que jamais mobilisée sur ces sujets. À chacun des niveaux de son organisation, la volonté du Groupe est d'atteindre des niveaux d'excellence dans les domaines de la santé et de la sécurité par la maîtrise des risques professionnels générés par ses activités. L'objectif visé consiste à transformer ces deux priorités en axes de progrès continu, y compris dans les domaines qui n'y sont pas directement liés.

Définir des voies, fixer des objectifs

Afin de garantir la mise en œuvre de cette ambition, LISI s'est doté d'une organisation Hygiène-Sécurité-Environnement (HSE) spécifique, capable d'identifier les principaux axes de progrès, de prioriser les objectifs, et d'en déduire les actions adaptées. Le cadre qui soutient cette politique s'appuie sur le référentiel international OHSAS 18001, la norme internationale relative au système de management de la santé et de la sécurité au travail. Dans le domaine de la sécurité, l'adhésion et l'implication de chaque collaborateur et de chaque collaboratrice demeurent les clés de la réussite de la stratégie mise en œuvre. Cette démarche d'amélioration de la sécurité au travail vise d'abord à susciter l'adhésion et l'engagement de chacun de nos collaborateurs à ces plans de progrès.

TF1 < 10
objectif À FIN 2016

-10%
objectif de réduction
DE LA CONSOMMATION
D'ÉNERGIE SUR 1 AN

6,8 M€
investissements
DANS L'AMÉLIORATION DES
POSTES DE TRAVAIL EN 2015



L'objectif : faire des priorités de santé et de sécurité des vecteurs d'amélioration continue et de progrès. ■■

Un forum pour sensibiliser les cadres

Le 6 mai 2014, un Forum HSE a réuni les directeurs et les responsables HSE de chaque site du Groupe LISI autour des enjeux de responsabilité d'entreprise en matière de santé, de sécurité et d'environnement. Ceux-ci se sont fixés des objectifs ambitieux, dans trois directions :

Sécurité

D'ici à la fin de l'année 2016, tous les sites du Groupe LISI devront afficher un taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF1) en dessous de 10, et ce en intégrant les intérimaires travaillant pour le compte de l'entreprise.

Environnement

Chacune des 3 divisions du Groupe LISI doit diminuer son impact environnemental en réduisant sa consommation d'énergie de 10 % par rapport aux chiffres de 2014.

Culture d'entreprise HSE

LISI souhaite enraciner une véritable culture d'entreprise liée aux enjeux HSE. Pour y parvenir, la direction du Groupe a mis en place deux programmes : LISI Excellence HSE et le SCP (Safety Culture Program) centré sur la culture de la sécurité.

(lire p.42-43)



LISI EXCELLENCE HSE

Un plan d'action ambitieux

Conscient de la nécessité d'impliquer l'ensemble des collaborateurs du Groupe sur les enjeux d'hygiène, de sécurité et d'environnement, le Groupe LISI a initié plusieurs actions fortes. Lancées en 2014, elles ont été regroupées au sein du programme LISI Excellence HSE, qui a été généralisé à l'ensemble du Groupe. Celui-ci constitue désormais le socle commun de notre politique HSE.

Le Groupe LISI a lancé en 2014 un programme ambitieux dont l'objectif est d'engager chaque collaborateur autour d'un objectif commun : viser et atteindre l'excellence sur l'ensemble des axes de la stratégie HSE – Hygiène-Sécurité-Environnement – de l'entreprise. En prenant appui sur les méthodes éprouvées du lean management, conçues pour accélérer l'émergence d'une culture commune, le programme LISI Excellence HSE doit permettre de poser des fondations robustes pour favoriser le respect commun des réglementations, l'échange sur les meilleures pratiques et enfin pour fixer des objectifs ambitieux partagés dans l'ensemble du Groupe.

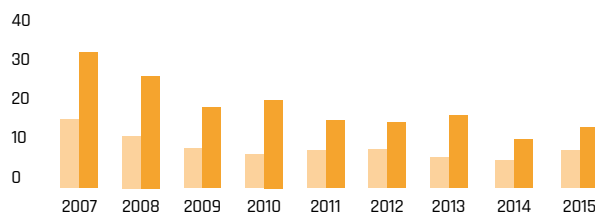




Des outils pour chaque usine du Groupe

Le déploiement du programme LISI E-HSE prévoit des outils d'animation et d'accompagnement pour chaque usine LISI dans le monde. Ces moyens d'action ont été conçus par les experts HSE du Groupe afin de permettre à chacun d'approcher ces sujets de manière concrète et participative. Dans chaque site, une journée de kick-off permet au Comité de Direction de définir sa propre feuille de route en fonction de ses besoins et de ses ressources. En février 2016, quinze usines avaient déjà effectué ce « coup d'envoi » en déployant plusieurs éléments clés du programme :

- **Safety Culture Program (SCP) pour développer la culture « sécurité »** : analyse des causes d'accidents (5 thèmes / 18 modules). Groupes de travail thématiques avec des vidéos produites et réalisées en interne avec les équipes HSE.
- **Espaces de Formation** : chaque nouvel employé ou intérimaire est sensibilisé à la maîtrise du risque à travers des outils interactifs.
- **HSE Visual Management** : grilles d'observation des postes de travail permettant de rendre les dangers visibles et de renforcer la prévention.



ÉVOLUTION DES TFO ET TF1 DEPUIS 2007

Sécurité : 30 % d'amélioration en 5 ans

La mise en œuvre d'une véritable culture de la sécurité et de la maîtrise des risques est une stratégie de long terme. LISI améliore ses résultats sur ces points. En 2015, toutefois, le taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt (TFO) ayant impliqué un salarié LISI ou un intérimaire, s'est dégradé par rapport à 2014 (+ 5 %). Cette hausse est en partie due au changement de périmètre du Groupe et à l'intégration des sites de Manoir Aerospace. La tendance globale, sur ces dernières années, reste néanmoins très positive. Le taux de fréquence des accidents du travail avec et sans arrêt (TF1), qui atteint 14,4 en 2015, s'est amélioré de 30 % par rapport à 2010 (et de 56 % par rapport à 2007). Sur les 12 derniers mois, certains sites, comme Monterrey, Cejc, Shanghai, ou Tanger, n'ont connu aucun accident lié au travail, avec ou sans arrêt. Ces résultats démontrent l'intérêt de mener les efforts sur le long terme, en impliquant l'ensemble des salariés.



RESSOURCES HUMAINES

Intégrer et former pour développer les compétences

Après la forte hausse enregistrée en 2014, liée à l'élargissement du périmètre du Groupe, la progression des effectifs s'est ralentie en 2015. Les efforts se concentrent sur l'intégration et le développement des compétences, à travers des programmes de formation qui permettent de consolider les savoir-faire internes et d'accompagner la mise en œuvre de nouveaux projets.



Au 31 décembre 2015, le Groupe LISI employait 10 923 salariés, soit une progression de 2,1 % par rapport à 2014. Au total, 1 348 personnes ont rejoint le Groupe, pour 1 126 départs, soit une augmentation nette de 222 salariés en 12 mois. Si l'intensité des recrutements est en retrait par rapport à 2014, celle-ci traduit l'orientation progressive des compétences du Groupe vers des savoir-faire toujours plus technologiques, en particulier dans la division LISI AEROSPACE, qui concentre 58,5 % des nouveaux

effectifs. Sur l'année 2015, les effectifs des cadres et des ingénieurs ont augmenté de manière significative avec une croissance de + 10,3 % contre + 0,6 % pour la catégorie ouvriers. Ces derniers représentent toujours les 2/3 des collaborateurs de l'entreprise.

2 collaborateurs sur 5 basés à l'étranger

Reflet de son fort développement à l'international, le Groupe LISI emploie aujourd'hui deux collaborateurs sur cinq à l'étranger. Présente dans 14 pays, l'entreprise conserve toutefois un ancrage territorial fort dans l'Hexagone : la France, centre de gravité historique du Groupe, représente plus de la moitié (58 %) de ses effectifs. Les États-Unis, où le Groupe développe fortement ses activités aéronautiques, arrivent en seconde position avec 12 % des effectifs, devant l'Allemagne (8 %), où sont implantés de nombreux sites de LISI AUTOMOTIVE.

Répartition des effectifs par division

	2015	% Groupe	2014	Écart N/N-1	
LISI AEROSPACE	7 087	65 %	6 957	1,9 %	130
LISI AUTOMOTIVE	3 241	30 %	3 186	1,7 %	55
LISI MEDICAL	573	5 %	538	6,5 %	35
Holding	22	NS	20	10,0 %	2
TOTAL NET GROUPE	10 923	NS	10 701	2,1 %	222

Répartition des effectifs par CSP

CSP	2015	2014	Écart N/N-1	
Ouvriers	7 153	7 110	0,6 %	43
ETAM	2 706	2 625	3,0 %	80
Cadres	1 064	965	10,3 %	99
Total	10 923	10 701	2,1 %	222



1 348 COLLABORATEURS
ONT REJOINT LE GROUPE CETTE ANNÉE

58 % DES EFFECTIFS
SONT BASÉS EN FRANCE

14,7 M€ ATTRIBUÉS AU TITRE
DE L'INTÉRESSEMENT-PARTICIPATION

5,6 M€ CONSACRÉS
À LA FORMATION EN 2015

Des parcours diplômants pour développer les compétences

Plus de 8 327 salariés, soit 76 % des collaborateurs du Groupe, ont bénéficié en 2015 d'une formation d'au moins 3,5 heures. Parmi ces programmes d'enseignement, LISI propose des parcours professionnels diplômants, basés sur les métiers stratégiques de l'entreprise, et qui offrent aux salariés la possibilité de développer leur qualification professionnelle. Ils permettent d'obtenir des certificats de qualification paritaire de la métallurgie (CQPM) ou inter-industries (CQPI). Plus de 5 300 heures ont été dispensées dans le cadre de ces parcours en 2015, pour une centaine de CQPM et CQPI.

250 654 heures de formation délivrées aux salariés du Groupe

Le Groupe LISI attache une importance particulière à la formation de ses salariés et considère le renforcement des compétences des salariés comme un levier majeur pour l'amélioration de la qualité, de l'efficacité et de la compétitivité. La forte augmentation des effectifs en 2014 a rendu cet effort plus indispensable encore, afin de faciliter l'intégration, de développer des méthodes et des compétences communes. Chaque collaborateur, quel que soit son âge ou sa fonction, peut accéder aux programmes de formation mis en œuvre dans l'entreprise. Le budget consacré par LISI à cette mission a atteint 5,6 M€ en 2015, soit 1,5 % de sa masse salariale. Il a permis de délivrer 250 654 heures de formation interne et externe sur l'ensemble des sites.

Répartition des actions de formation et d'intégration en 2015

TOTAL	LISI
Nombre d'heures de formation (total interne & externe)	250 654
dont DIF (France uniquement)	798
Nombre de salariés formés (au moins 3,5h de formation sur l'année)	8 327
Nombre de stagiaires accueillis en 2015	637
Nombre d'apprentis accueillis en 2015	241
Nombre de contrats de professionnalisation accueillis en 2015	83

ENVIRONNEMENT

Développer une culture responsable




Le Groupe LISI applique les mêmes principes d'exigence et de responsabilité, qu'il s'agisse du management environnemental, de la maîtrise des risques, de la préservation des ressources ou de la prévention des pollutions. Ils constituent la base de notre engagement pour une croissance durable.

LISI a mis en œuvre dès 2008 un certain nombre d'indicateurs homogènes permettant de mesurer précisément l'impact de ses activités sur l'environnement. Ces outils offrent aujourd'hui une photographie précise de son empreinte pour mettre en place des actions correctives efficaces afin d'en limiter les effets. L'ensemble des sites du Groupe sont aujourd'hui certifiés ISO 14001, à l'exception des sites de Manoir Aerospace, acquis en 2014. Chacun d'entre eux dispose donc de données précises pour mettre en place les actions correctives nécessaires au renouvellement de cette certification.

Traitement des COV à Saint-Florent-sur-Cher

Parallèlement à ces mesures directement opérationnelles, le Groupe a accéléré depuis deux ans le déploiement de programmes de formation directement liés aux problématiques HSE. Ces démarches ont pour but de sensibiliser et de favoriser le développement d'une culture commune autour des enjeux environnementaux. En 2015, 0,23 % des heures travaillées ont été consacrées à ces thèmes. Les moyens consacrés à la prévention des risques relatifs à l'environnement ont représenté 6,8 M€, soit 5,8 % des investissements totaux de LISI en 2015. Parmi les actions menées, on peut citer l'installation du système de traitement des composés organiques volatils (COV) à Saint-Florent-sur-Cher, ou encore la mise en place d'un dispositif d'économie d'énergie à Mellrichstadt, en Allemagne.



Des programmes de formation HSE ont été mis en œuvre pour sensibiliser et favoriser le développement d'une culture commune autour des enjeux environnementaux. 



Eau, énergie, déchets : des consommations en baisse

Les initiatives prises par les sites de production ont permis de diminuer la consommation d'eau de 15,5 % (rapportée à la valeur ajoutée), entre 2014 et 2015. LISI AUTOMOTIVE est le premier contributeur de cette baisse, grâce notamment au travail réalisé à Dreux sur les eaux de refroidissement. La consommation d'énergie est en recul également. La baisse atteint 1,1 % de la consommation totale du Groupe. La sensibilisation des équipes de production a joué ici un rôle majeur.

94,7 % des déchets sont triés

LISI a généré, en 2015, 58,3 kg de déchets pour 1 000 € de valeur ajoutée. En progression constante, la part des rebuts triés atteint désormais 94,7 %, le solde étant constitué d'ordures ménagères produites par les activités connexes à la production. Près de 55 % d'entre eux sont des déchets métalliques, revendus en vue d'une revalorisation matière. Les déchets dangereux, qui représentent 31 % de la quantité totale de déchets, sont éliminés via les filières agréées en respectant scrupuleusement la réglementation.

6,8 M€

INVESTIS DANS
LA PROTECTION DE
L'ENVIRONNEMENT
EN 2015

0,23 %
DES HEURES TRAVAILLÉES
CONSACRÉES À LA
FORMATION HSE

0,377 MWh
D'ÉNERGIE CONSOMMÉE
EN 2015 POUR 1 000 €
DE VALEUR AJOUTÉE

15,5 % d'eau
ÉCONOMISÉE EN 2015
RAPPORTÉE À LA VALEUR
AJOUTÉE







LISI AEROSPACE

Malgré les turbulences mondiales liées à la baisse des prix du pétrole, le secteur de la construction aéronautique a confirmé son dynamisme en 2015. L'industrialisation des nouveaux programmes et le niveau élevé des carnets de commandes permettent de maintenir des cadences très soutenues. Cette année encore, LISI AEROSPACE consolide ses performances en s'appuyant sur des volumes significatifs et stables.

929,6 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2015

+18 %
DE PROGRESSION

64 %
DU CA DU GROUPE

69 M€
D'INVESTISSEMENTS

7 087
COLLABORATEURS

124,3 M€

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT



Dynamisme

Le marché accélère la cadence



1036

AIRBUS COMMANDÉS EN 2015

768

BOEING COMMANDÉS EN 2015

Les grands programmes de développement lancés par les avionneurs internationaux sont arrivés à terme. Les carnets de commandes sont remplis et les phases d'industrialisation sont lancées.

Particulièrement dynamique, l'année 2015 a été celle de l'aboutissement des grands programmes et des montées en cadence. Le rythme devrait se poursuivre dans les prochains mois. À eux seuls, les deux leaders mondiaux Airbus et Boeing cumulent plus de huit années de livraisons dans leurs carnets de commandes respectifs. Une croissance portée par l'innovation, par l'amélioration constante des appareils et de leur motorisation, permettant aux compagnies d'accélérer la restructuration de leur flotte, de préparer l'avenir et de poursuivre les efforts d'abaissement des coûts d'exploitation.

Une nouvelle génération d'appareils

Parmi les projets marquants, on retiendra l'envol de l'A320 NEO d'Airbus, équipé du dernier moteur de la gamme Pratt & Whitney. L'appareil a effectué un second « premier vol » en 2015

avec le moteur Leap, fruit de la collaboration entre Snecma et GEAE, et dont de nombreux composants critiques sont fabriqués par LISI AEROSPACE. L'A320 NEO représente à lui seul 850 des 1036 commandes prises par Airbus en 2015.

De son côté, Boeing a effectué le roll-out du nouveau 737 MAX8, doté lui aussi des nouveaux moteurs Leap. Cet appareil représente plus de la moitié des 768 commandes de Boeing en 2015. L'avionneur américain se concentre également sur le successeur du très apprécié B777. Fort de son expérience dans le composite, Boeing propose un appareil hybride, à fuselage métallique, très proche de celui du 777 actuel, et voilure composite, dérivée des technologies mises en œuvre sur le B787. LISI AEROSPACE accompagne Boeing sur ce projet majeur.

L'impact de la baisse du pétrole

La situation du transport régional est en revanche plus contrastée. L'effondrement des prix du pétrole a bloqué l'afflux de commandes pour le Franco-Italien ATR, sans pour autant provoquer de transferts notables vers les deux autres acteurs du secteur, le Canadien Bombardier et le Brésilien Embraer. Le marché des hélicoptères a connu également une année difficile. Avec la fermeture de nombreuses plateformes pétrolières, utilisatrices d'appareils de transport lourds, les fabricants ont vu s'effondrer un pan entier de leur activité, poussant certains acteurs, comme United Technologies, à céder des actifs. Ces difficultés n'ont toutefois pas empêché Airbus Helicopters et Bell de présenter plusieurs nouveautés remarquées comme le H160, remplaçant du Dauphin, ou encore le Jet Ranger Bell 505 et le Bell 525.

QUESTIONS À :

Jean-Louis COLDERS

Directeur Général de LISI AEROSPACE



Sauf accident macro-économique ou difficultés techniques rencontrées chez nos donneurs d'ordres, LISI AEROSPACE devrait rester sur des niveaux d'activité élevés en 2016. ■■

Quel regard portez-vous sur 2015 ?

_ 2015 a été marqué par l'appréciation du dollar, la baisse du baril de pétrole, la montée du terrorisme et le ralentissement économique chinois. Malgré ce contexte volatil, le trafic passagers, comme le trafic fret, sont restés bien orientés et les constructeurs aéronautiques civils ont consolidé leurs carnets auprès des compagnies aériennes dont la rentabilité s'est améliorée.

Quels ont été vos temps forts ?

_ L'action de LISI AEROSPACE s'est concentrée sur plusieurs thèmes structurants : la consolidation de nos contrats, tout d'abord, avec, en majeur, le renouvellement du contrat fixations Airbus pour 5 ans. L'intégration de Manoir Aerospace, acquise en juin 2014, a été en partie finalisée. Nous avons par ailleurs poursuivi nos efforts en recherche et développement avec, en point d'orgue, la présentation au Salon du Bourget d'une fixation structurale aveugle et de la solution de pose robotisée correspondante. L'accent a d'ailleurs été mis en interne sur la robotisation afin d'optimiser la productivité et la stabilité de nos processus de fabrication. De très gros efforts d'indus-

trialisation ont enfin été menés dans les composants de structure pour accompagner les programmes A320 NEO, 737 MAX, Leap et A350.

Quelles perspectives pour 2016 ?

_ Depuis plusieurs années, LISI AEROSPACE travaille sur l'industrialisation de nouveaux produits associés à différents programmes de pointe, comme les nouveaux moteurs Leap et GE, ou encore à la structure des avions A350 et A320 NEO. Leur montée en puissance permettra de pallier l'arrêt des programmes classiques, avec un taux d'échange largement supérieur à un. Pour tous ces produits, les capacités industrielles sont en phase de déploiement : réalisation de boost-test pour travailler la robustesse des procédés, création de nouvelles surfaces industrielles, intégration des investissements, formation des collaborateurs. Ces plans s'échelonneront au moins jusqu'en 2017 pour accompagner la montée en puissance des nouveaux programmes. Sauf accident macro-économique ou difficultés techniques rencontrées chez nos donneurs d'ordres, nous pensons rester sur des niveaux d'activité élevés, avec une croissance plus mesurée.



Tuyère moteur DGEN sur plateau de fabrication /
Price Induction & Poly-Shape.

EUROPE /

Des pièces sans outillage grâce à la 3D

La création, avec Poly-Shape, d'une filiale commune spécialisée dans l'impression 3D constitue un avantage concurrentiel réel pour LISI AEROSPACE (lire également p.31). Balbutiante, cette technologie permet de réaliser des pièces sans outillage, en limitant l'apport de matières premières. Les premiers domaines d'application concernent la réalisation de prototypes, de pièces de rechange ou de pièces unitaires complexes. Avec son partenaire, LISI AEROSPACE s'attache aujourd'hui à lever les derniers freins au développement de cette technique innovante : vulgarisation des méthodologies de conception de pièces (Design for Additive Manufacturing) ; normalisation des poudres et standardisation des processus de certification des pièces et, enfin, émergence d'une Supply Chain industrielle, capable de livrer des pièces finies en respectant les contraintes qualité-coût-service.

CANADA /

Quatrième extension pour Dorval

En 2005, LISI AEROSPACE lançait la construction d'une nouvelle usine greenfield à Dorval (Québec, Canada) avec une équipe de 70 personnes. Dix ans plus tard, LISI AEROSPACE Canada emploie plus de 300 collaborateurs, regroupe quatre usines et réalise un chiffre d'affaires supérieur à 50 millions de dollars. Pour les avionneurs, les motoristes et les équipementiers, ce site constitue désormais un centre industriel majeur sur l'ensemble des marchés mondiaux, tant en Amérique du Nord qu'en Europe.

Vis de gros diamètre

Spécialisé jusqu'en 2014 dans les pièces de gros diamètre et les pièces critiques réalisés à partir d'alliage d'aciers à haute résistance, LISI AEROSPACE Canada a étendu son champ d'interventions. Une quatrième usine, créée en 2015 et dédiée à la production de vis à gros diamètre en titane, marque une nouvelle étape dans l'extension de cet ensemble unique. Cette nouvelle activité, qui représente un investissement significatif, doit permettre de renforcer la présence de LISI AEROSPACE sur le marché américain et d'accélérer le développement de sa filiale canadienne.

EN BREF

2 milliards d'€ de contrats en 2015

LISI AEROSPACE a renouvelé, en 2015, près de deux milliards d'euros de contrats commerciaux pour une durée comprise entre cinq et huit ans. Solidement positionnée sur les programmes du futur, la division LISI AEROSPACE bénéficie de la politique d'investissement menée ces dernières années par le Groupe, tant pour dimensionner et optimiser son outil industriel que pour renforcer ses capacités de recherche.

Airbus Best Performer Award

Distingué à deux reprises comme AIRBUS BEST IMPROVER, le Business Group Fasteners s'est vu décerner en 2015 l'award AIRBUS BEST PERFORMER pour ses performances en logistique et en qualité. Cette récompense, qui souligne l'amélioration des performances du Business Group, accompagne les efforts fournis par les équipes LISI AEROSPACE dans la structuration et l'exécution de ses processus industriels.



LISI/AEROSPACE - City of Industry

ÉTATS-UNIS

Déménagement réussi pour City Of Industry

Le site de City of Industry, basé en Californie et spécialisé dans la production de petits mécanismes et de fixations pour les intérieurs, a vu son activité croître très significativement depuis 2010. Pour lui permettre de poursuivre son essor, LISI AEROSPACE a décidé, dès 2013, d'en doubler la surface. Réalisé en 2015, ce projet a permis le déménagement de l'ensemble de l'usine sur un nouveau site, toujours dans la ville de City of Industry.

Réorganiser les flux

Ce transfert d'activité a nécessité un travail minutieux de préparation et d'exécution : adaptation du nouveau bâtiment et mise en place des nouveaux flux de production, avec constitution d'une « avance » pour couvrir la période de transfert et ses aléas ; requalification du site et des références... Trois mois ont été nécessaires pour opérer le déménagement physique des équipements et personnels. Pendant toute cette période et à l'issue de l'opération, le site a pu maintenir son très haut niveau de performances, tant en qualité qu'en taux de service.



Des systèmes de fixations à forte valeur ajoutée

Produits phares

Cellule

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

Clients

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

Concurrents

Alcoa Fastening Systems ;
Precision Castpart Corp ;
BTL ;
Lauak ;
Leistritz ;
Mettis ;
Otto Fuchs ;
PFW ;
On Board ;
Breeze Eastern ;
Macsterlite ;
TECT ;
Doncaster ;
MIFA ;
Forge Ital ;
Dembiermont ;
Karlton-PCC ;
First Rilson.

FASTENERS



1

FIXATIONS PULL-IN™



2

FIXATIONS STL™



3

ÉCROUS D'ARBRE



4

FIXATIONS HI-LITE™,
LOCKBOLT

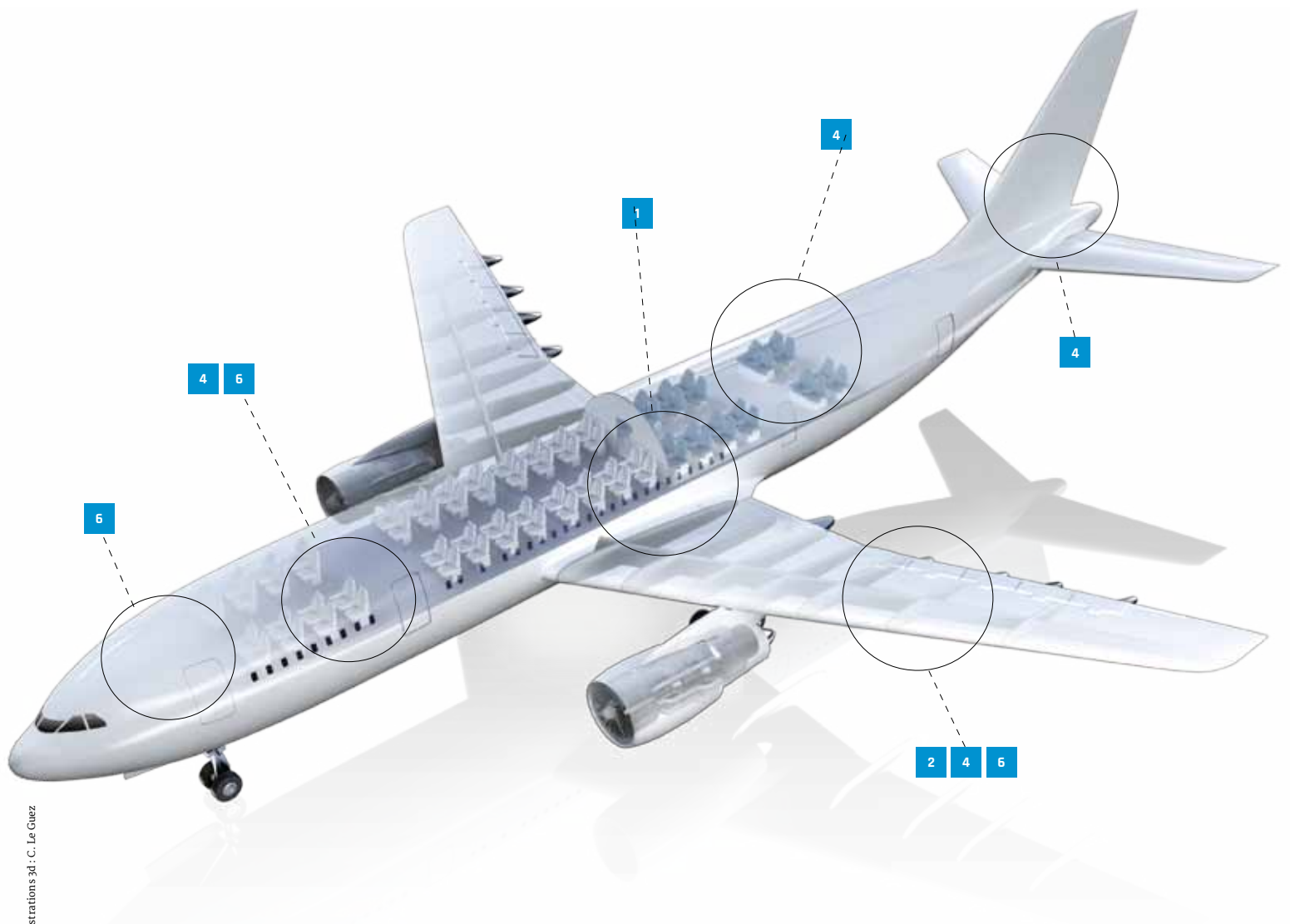
5

VERROUS DE SUPPRESSION



6

FIXATIONS STAND-OFF



Illustrations 3d : C. Le Guez



Précision et haute technologie



Illustrations 3d : C. Le Guez



COMPOSANTS DE STRUCTURE



7
INVERSEUR DE
POUSSÉE



8
SYSTÈME
DE FREINAGE



9
BUTÉE DE PORTE



10
COIN DE MALLE



11
STRUCTURE
ANTI-CRASH



12
CÔNE AVANT



13
LÈVRE D'ENTRÉE D'AIR



14
BORD D'ATTAQUE
MÉTALLIQUE



15
AUBE MOTEUR



16
DISQUE



17
AUBE CALAGE
VARIABLE



18
DÉLESTEUR



19
PLATEAU TOURNANT



20
RÉSEROIR
À HUILE



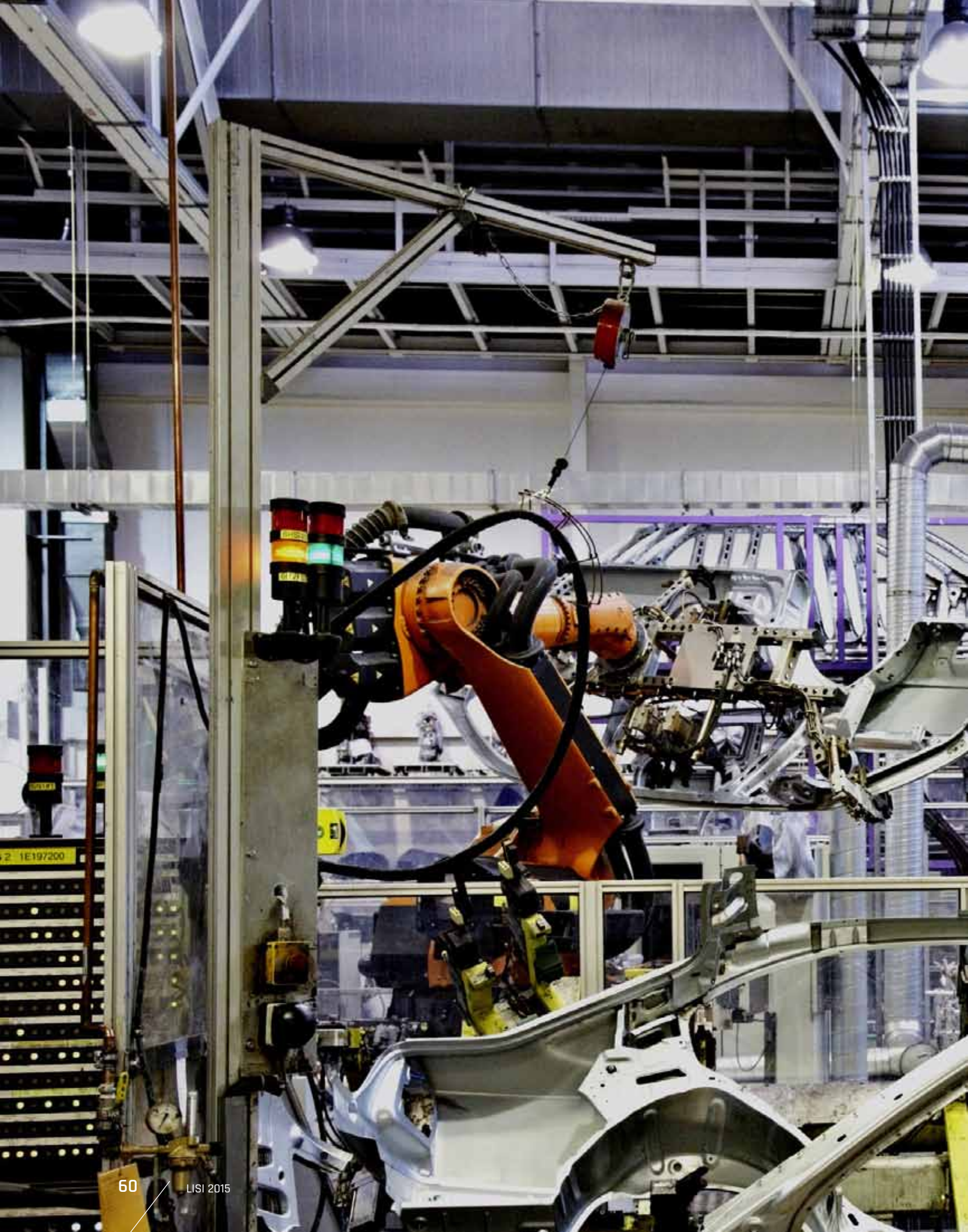
21
VERRIÈRE

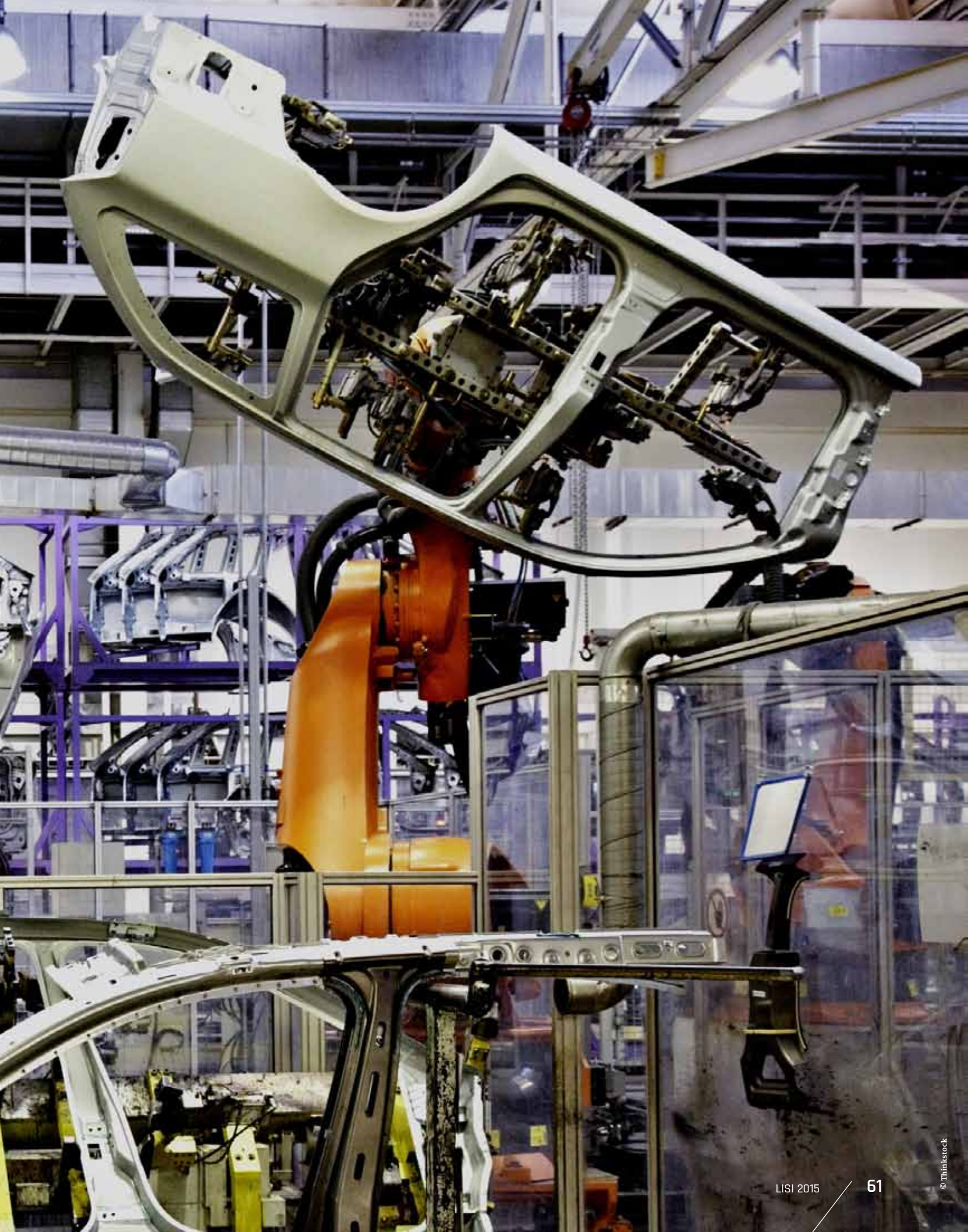
Produits phares

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, butée de porte, planchers d'hélicoptère, tuyères d'APU, etc.

Équipements intérieurs d'avion et délesteurs pour hélicoptères.






LISI

AUTOMOTIVE

La division LISI AUTOMOTIVE a bénéficié en 2015 d'une dynamique de croissance organique positive sur un marché mondial aux résultats contrastés.

Le rebond de l'automobile en Europe et aux États-Unis offre toutefois des perspectives encourageantes pour LISI AUTOMOTIVE, qui recueille depuis plusieurs mois les fruits de sa réorganisation industrielle.

454,6 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2015

+1,4 %

DE PROGRESSION

31 %

DU CA DU GROUPE

38,3 M€

D'INVESTISSEMENTS

3 241

COLLABORATEURS

18 M€

RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT



Rebond

L'Europe renoue avec la croissance

Pénalisé par le ralentissement chinois et la chute du marché russe, le marché mondial enregistre une croissance modeste en 2015. L'Europe connaît toutefois un net rebond. Un contexte favorable aux activités de LISI AUTOMOTIVE.

Le secteur de l'automobile a connu une croissance mondiale modérée en 2015. En hausse de 2 % sur l'année, il a enregistré une nette accélération (+ 5,1 %) au dernier trimestre. Le rebond chinois, intervenu en fin d'année (+ 14,8 % sur le T4) après une période de fort ralentissement (- 1,9 % sur le T3), explique en partie ce phénomène. Sur l'année, la Chine enregistre une progression relativement modeste (+ 5,3 %) et ne parvient plus à jouer le rôle de locomotive qu'elle occupait auparavant. Elle n'a pas permis de compenser les mauvaises performances des marchés russe (- 35,7 %) et japonais (- 10,0 %). Seuls les États-Unis (+ 5,8 %) et l'Europe montrent de nets signes de reprise.

Les constructeurs européens en croissance

L'Europe, principal domaine d'intervention de LISI AUTOMOTIVE, renoue en effet avec une croissance solide (+ 9,2 %). L'Espagne (+ 20,9 %) et l'Italie (+ 15,8 %) font la course en tête. La France termine sur un score enviable (+ 6,8 %), après une année 2014 difficile (+ 0,3 %). Certains constructeurs, comme Daimler (+ 17,7 %) ou Nissan (+ 16,3 %), affichent de belles progressions et Renault enregistre un score supérieur au marché (+ 9,4 %). En regard de ces performances, la progression réelle de la production automobile européenne reste toutefois modérée (+ 3,2 %). La réduction des niveaux de stocks, pilotés au plus juste par les constructeurs, explique ce décalage.

Volume d'affaires en hausse

La part des nouveaux produits dans les prises de commandes a connu un niveau record : elle représente 9,8 % du chiffre d'affaires de LISI AUTOMOTIVE, soit environ 44 M€, contre environ 37 M€ en 2014 (8,3 % du CA). En capacité de répondre à ces nouvelles demandes, LISI AUTOMOTIVE a réalisé un volume d'affaires de 454,6 M€ en 2015 (+ 1,4 % sur un an). Après un début d'année très dynamique, la division a toutefois connu un fléchissement au second semestre, le ralentissement du marché chinois entraînant des ajustements dans toute la filière d'approvisionnement. La baisse de production chez les clients européens de LISI AUTOMOTIVE, impactés par la baisse des exportations vers l'Europe de l'Est – principalement vers la Russie – explique également ce reflux.



QUESTIONS À :

François LIOTARD

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE



Les incertitudes qui pèsent sur l'Asie, et plus particulièrement sur la Chine, rendent toutefois incertaines les prévisions de croissance au-delà du premier trimestre 2016.

Quel regard portez-vous sur 2015 ?

_ La majeure partie du plan européen de réorganisation industrielle, initié en 2012 par LISI AUTOMOTIVE, a été exécutée conformément au planning prévu. Ce travail d'optimisation et de redéploiement, dont les premiers résultats ont été visibles en 2015, a favorisé le redressement dans la durée de nos usines européennes, notamment en France. Seules persistent quelques difficultés sur un site de production de vis de châssis. Ce plan a notamment permis de compenser les difficultés opérationnelles rencontrées au premier semestre : certains sites ont en effet été confrontés à des problèmes de sous-capacités en traitement thermique. L'arrivée à terme du chantier à l'usine de Dasle (Doubs), effective depuis le quatrième trimestre 2015, devrait enfin contribuer à raffermir la rentabilité de la division.

Quelles sont les perspectives pour 2016 ?

_ Le niveau des commandes à livrer en début d'exercice traduit le rebond enregistré par le marché au quatrième trimestre 2015. Les conditions logistiques, assainies en

2015, permettent d'envisager un démarrage opérationnel sans difficulté majeure. Les incertitudes qui pèsent sur l'Asie, et plus particulièrement sur la Chine, rendent toutefois incertaines les prévisions de croissance au-delà du premier trimestre 2016.

Quels sont vos objectifs ?

_ Nous allons devoir capitaliser sur les efforts d'organisation industrielle entrepris depuis 2012. Il faudra accroître encore les progrès obtenus dans le cadre du plan LEAP* (LISI Excellence Achievement Program) afin d'améliorer durablement notre rentabilité opérationnelle en Europe : trois des quatre Business Groups de la division en sont sortis renforcés. Ils bénéficient aujourd'hui de réels atouts concurrentiels, de liens commerciaux consolidés avec nos clients allemands comme avec les grands équipementiers. Nous devons également accélérer notre développement international, en organisant la montée en puissance progressive du site mexicain de fixations clippées, ou encore en accompagnant le lancement des composants mécaniques de sécurité sur notre site de Shanghai.

* LISI Excellence Achievement Program.

MEXIQUE /

Un troisième continent pour LISI AUTOMOTIVE

LISI AUTOMOTIVE a lancé en octobre 2015 la production de composants et de fixations clippées en plastique dans sa nouvelle usine de Monterrey, au Mexique. Après l'Asie (Pékin et Shanghai), LISI AUTOMOTIVE prend pied sur un troisième continent pour accompagner la stratégie internationale de ses clients de l'automobile, mais aussi d'autres secteurs industriels. La présence de LISI AUTOMOTIVE dans cette région du monde en croissance - plus de 3 millions de véhicules y sont déjà assemblés - renforce les positions de la division en lui permettant de proposer sa gamme de produits sur le marché américain. Cette première usine mexicaine, destinée à la production de solutions clippées, pourra en effet distribuer l'ensemble de la gamme de fixations et de composants mécaniques de sécurité de LISI AUTOMOTIVE. La division s'appuiera sur ses compétences reconnues dans le développement de solutions innovantes pour réduire les coûts, simplifier les assemblages et alléger les véhicules de ses clients.



ORGANISATION /

Des robots déployés à Melisey

Une dizaine de robots ont été mis en service sur le site de production de Melisey (Haute-Saône). Déployés dans le cadre de l'augmentation des capacités du site, ces nouveaux équipements assureront le chargement des machines de production, le rangement après usinage ou encore la réalisation d'opérations de finition. Étanches et souples d'utilisation, ils s'adaptent aux environnements agressifs et peuvent être facilement reprogrammés lors de changements de fabrication. Ils constituent enfin des vecteurs de progrès pour la maîtrise de nos procédés de fabrication.





COMITÉ DE FILIÈRE /

Emmanuel Macron en visite à Puiseux

Le 30 septembre 2015, les principaux dirigeants de la filière automobile, et notamment ceux de Renault, PSA, Faurecia, Valeo et Plastic Omnium, ont participé au Comité Stratégique de la Filière Automobile à l'invitation de Monsieur Emmanuel Macron, ministre de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique.

Cet événement, auquel participaient plus de 80 personnes, s'est déroulé dans l'usine de Puiseux-Pontoise (Val-d'Oise). Après une présentation du groupe LISI par son président, Gilles KOHLER, puis de sa division automobile par François LIOTARD, directeur général, le ministre et ses invités ont visité le site. Présentées tout au long du parcours, de nombreuses solutions innovantes, notamment en matière de réduction des coûts, de simplification des assemblages et d'allègement des véhicules, ont suscité un réel intérêt.

EN BREF

Inauguration du nouveau site de Dasle

Après 22 mois de travaux sans arrêt de production, 6 000 m² détruits, 8 000 m² reconstruits et 130 équipements déplacés, la nouvelle usine de Dasle a été officiellement inaugurée le 23 octobre 2015. La cérémonie, à laquelle étaient conviés de nombreux partenaires, fournisseurs et sous-traitants, a été suivie d'une journée portes ouvertes destinée aux familles des salariés.

L'usine de Shanghai élargit son offre

La fabrication des mécanismes de commande des nouveaux freins de parking électriques a été déployée en 2015 dans l'usine chinoise de Shanghai. Ce système vis-écrou très technique, produit par LISI AUTOMOTIVE en Europe depuis de très nombreuses années, viendra enrichir l'offre proposée sur le marché chinois, où le potentiel de développement est important pour ce type de pièces. La ligne de production, désormais qualifiée, entrera en production en 2016.

L'institut Fraunhofer récompense LISI AUTOMOTIVE

L'institut Fraunhofer, l'un des cabinets d'étude les plus réputés en Allemagne et en Europe pour la mesure de la performance des organisations, a décerné le prix des « Meilleures pratiques en techniques d'achats » aux équipes de la Direction des Achats de LISI AUTOMOTIVE. Cette distinction, basée sur les conclusions d'un audit de 4 mois, récompense l'efficacité d'une organisation basée notamment sur les principes de nos outils LEAP*.

* LISI Excellence Achievement Program.



Illustration 3d : C. Le Guez

FIXATIONS FILETÉES



1

ENTRETOISE BERCEAU DE MOTEUR



2

ÉCROU DE FIXATION DE STRUCTURE



3

VIS DE FIXATION DE COLONNE DE DIRECTION



4

VIS DE CULASSE MOTEUR



5

VIS EXCENTRIQUE POUR RÉGLAGE DE TRAIN AVANT



6

ÉCROU FRAPPÉ À CHAUD DE BOÎTE DE VITESSES



7

PLAQUETTE RENFORT DE PORTE

FIXATIONS CLIPPÉES



8

ATTACHE RAPIDE
POUR HABILLAGE INTÉRIEUR



9

CLIP POUR SYSTÈME
DE MAINTIEN D'AIRBAG



10

CLIP BI-MATIÈRE POUR
SUPPORT DE TUBES



11

ÉCROU À PINCER
À FÛT TARAUDÉ



12

GOULOTTE



13

SUPPORT DE RADAR

COMPOSANTS MÉCANIQUES DE SÉCURITÉ



14

BARRE DE TORSION
DE CEINTURE DE SÉCURITÉ



15

COMPOSANTS DE SÉCURITÉ
POUR FREIN DE PARKING



16

TIGE DE GUIDAGE POUR
FREIN À DISQUE



17

COMPOSANT DE
MÉCANISME DE SIÈGE



18

RACCORD DE FREIN

Produits phares

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 fût taraudé ; sous-ensembles métalloplastiques multifonctionnels.

Composants mécaniques de sécurité

Barres de torsion ; tiges de guidage ; raccords de frein ; systèmes 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.

Clients

Constructeurs :

BMW ; Daimler ; Dongfeng ; FAW ; Ford ; Opel ; PSA ; Renault-Nissan ; SAIC ; VW-Audi.

Équipementiers :

Autoliv ; Bosch ; CBI ; Faurecia ; Jtekt ; JCI ; Magna ; Plastic Omnium ; TI Automotive ; Visteon ; ZF - TRW.

Industrie :

AGCO ; Alstom ; Blanco ; Bombardier ; BSH ; Claass ; Electrolux ; Evobus ; Franke ; Miele ; Iris Bus Iveco ; Schneider.

Concurrents

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



LISI MEDICAL

LISI MEDICAL a profité en 2015 d'un environnement favorable sur l'ensemble des marchés de la chirurgie osseuse. Cette dynamique durable permet à la division de maintenir un niveau de croissance organique conforme aux prévisions.

La réorganisation de l'offre et l'amélioration de la performance opérationnelle augurent des perspectives solides.

74,8 M€

CHIFFRE D'AFFAIRES 2015

+5,2 %
DE PROGRESSION

5 %
DU CA DU GROUPE

4,6 M€
D'INVESTISSEMENTS

573
COLLABORATEURS

4,1 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT



Concentration

Profiter de la redistribution des cartes



LISI MEDICAL Fasteners Meyron

Les marchés de la chirurgie osseuse sont restés dynamiques en 2015. Tirés aux États-Unis par un fort mouvement de déstockage, ils bénéficient aussi du mouvement de concentration que connaît le secteur et qui entraîne une reconfiguration des offres et des gammes.

Les marchés de la chirurgie osseuse ont connu, comme l'an passé, des croissances très hétérogènes, avec des niveaux de hausse allant, selon les univers concernés, de 3 % à plus de 10 %. Mature, le marché de la reconstruction (hanches, genoux) progresse au gré des évolutions d'une population vieillissante. L'obésité joue également un rôle important dans les pays développés. L'augmentation des niveaux de vie dans les pays émergents (Chine, Inde) constitue enfin des facteurs de croissance importants.

Déstockage massif sur les marchés US

Les marchés concernés par le rachis et la traumatologie ont par ailleurs profité du déstockage massif opéré en 2014 par les grands donneurs d'ordres américains. Ces derniers ont en effet anticipé la mise en place de l'*Excise Tax* sur les stocks d'implants fabriqués par les OEMs, destinée à financer la réforme de santé aux États-Unis (*Obama Care*). Les marchés d'implants d'extrémité (épaules, mains), ont également connu de forts niveaux de croissance en 2015, avec des rebonds supérieurs à 10 %. Ces progressions sont liées aux progrès des techniques opératoires et à l'apparition de nouvelles solutions implantaires.

Une année active en fusions-acquisitions

L'année 2015 a par ailleurs connu une forte reprise des opérations de fusions et d'acquisitions dans les secteurs des équipementiers OEM et des sous-traitants en chirurgie osseuse. Le numéro un mondial Zimmer a racheté son concurrent Biomet, présent dans le top 5 mondial ; Wrigth Medical a acquis la société Tornier et, enfin, Tecomet a mis la main sur la branche orthopédique de Symmetry Medical, devenant le premier sous-traitant du marché. Ces rapprochements ont entraîné des rationalisations de gammes et des hausses de volumes favorables au marché. Les acteurs poursuivent leur réorganisation afin d'accompagner, en amont comme en aval, un marché dynamique en pleine recomposition. Un environnement favorable pour LISI MEDICAL, qui sous-traite des implants pour l'ensemble du corps humain.

+10%

CROISSANCE MOYENNE
DES MARCHÉS D'IMPLANTS
D'EXTRÉMITÉS EN 2015

+41%

CROISSANCE DU CA DE LISI
MEDICAL AUX ÉTATS-UNIS

QUESTIONS À :

Olivier LE BARS

Directeur Général de LISI MEDICAL



Nous comptons développer notre stratégie de produits génériques sur tous les secteurs de l'orthopédie, afin d'offrir des « Gold Standards » au marché.

Comment la division s'est comportée en 2015 ?

_ LISI MEDICAL a enregistré une croissance organique de 3 %. Cette progression a été particulièrement soutenue aux États-Unis. En Europe, la dynamique est venue du site de Caen, spécialisé sur la reconstruction osseuse, où ont été lancées des séries de produits développés en 2014 pour de nouveaux clients. Les objectifs fixés ont été atteints par l'ensemble des sites, tant en termes de croissance qu'au niveau opérationnel.

Quelles sont les perspectives pour 2016 ?

_ Naturellement poussés par les évolutions démographiques, les marchés de l'orthopédie sont en croissance. Ils devraient le rester. La stratégie de rationalisation des portefeuilles produits, mise en œuvre par nos clients, devrait nous permettre de développer significativement nos parts de marché, en particulier grâce à nos gammes de produits génériques. Nous comptons en effet développer cette approche sur tous les secteurs de l'orthopédie, afin d'offrir des « Gold Standards » au marché. Bien entendu, nous continuerons de proposer notre offre sur les nouveaux produits de nos clients actuels ou de nos prospects.

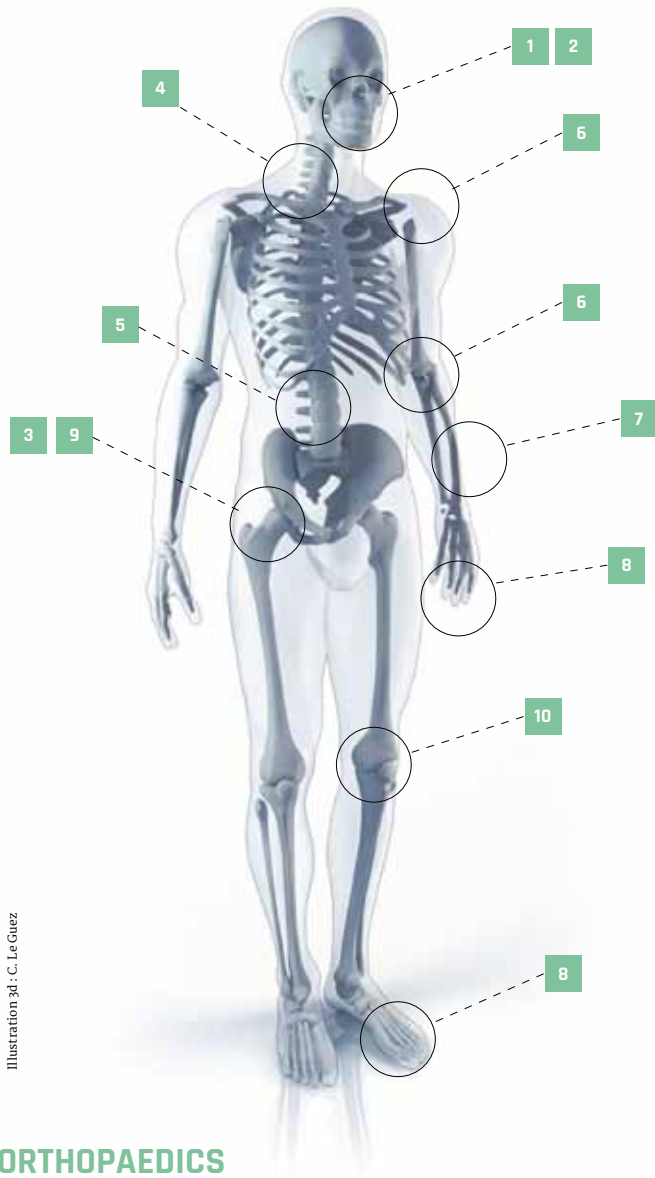
Comment intégrez-vous ces nouveaux produits ?

_ Certains sites nécessitent des investissements capacitaires pour absorber cette croissance. Nous avons donc décidé, à la fin de l'année 2015, de lancer le projet d'extension de notre usine de Caen. Cette extension de 3 500 m² va permettre d'absorber la production de nouveaux produits, mais aussi d'autres types d'implants. Un programme d'investissements d'équipements a par ailleurs été lancé en 2015 dans notre usine aux États-Unis. Il se poursuivra en 2016.

Quelle organisation comptez-vous mettre en place ?

_ Le programme LEAP*, en cours de déploiement dans le Groupe, constitue une première réponse. Les méthodes et les outils qu'il propose permettent d'améliorer les performances et le management de terrain. Nous avons par ailleurs opéré en 2015 une réorganisation des services Projets et Industrialisation pour répondre de manière plus efficace aux demandes de nos clients. La supply chain de l'usine de Caen a enfin été réorganisée pour l'adapter au contexte multi-clients.

* LISI Excellence Achievement Program.



FASTENERS



1
IMPLANTS
DENTAIRES



2
IMPLANTS
MAXILLO-FACIAUX



3
IMPLANT
TRAUMATOLOGIQUE



4
CHIRURGIE RACHIDIENNE
DE FUSION ET
NON-FUSION CERVICALE



5
CHIRURGIE RACHIDIENNE
DE FUSION ET
NON-FUSION LOMBAIRE



6
PROTHÈSE COUDE
ET ÉPAULE



7
PLAQUE ET VIS



8
VIS SÉCABLES

ORTHOPAEDICS



9
PROTHÈSE
TOTALE DE HANCHE



10
PROTHÈSE
TOTALE DE GENOU



INSTRUMENTS

Produits phares

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.

Clients

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

Concurrents

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

FAITS MARQUANTS 2015

MARKETING /

Montée en puissance des gammes génériques

Initié en 2014, le développement d'une offre générique LISI MEDICAL s'est accéléré en 2015. L'année a en effet été marquée par la finalisation du projet de générique de prothèse totale de hanche non cimentée, proposé packagé et stérilisé par rayons gamma ou oxyde d'éthylène. LISI MEDICAL peut désormais proposer une prothèse complète aux distributeurs ou aux OEMs qui souhaitent compléter leur gamme. Ces produits prêts à l'emploi sont livrés avec les instruments chirurgicaux associés et bénéficient du recul clinique nécessaire.

Les premières productions de série de prothèses de genou ont également été livrées tout au long de l'année 2015, permettant au site dédié à la reconstruction d'élargir son offre, jusque-là très concentrée sur la hanche. Enfin, une cellule entièrement dédiée aux implants plastique (Poly-éthylène, PEEK) a été rendue opérationnelle et renforcée en 2015, afin d'apporter une réponse globale pour le rachis et les extrémités.



LISI MEDICAL Orthopaedics Caen

EN BREF

Le site de Lyon certifié au Brésil

Le site de Neyron (Ain), près de Lyon, spécialisé dans la production d'implants (extrémités, rachis, maxillo-facial, dentaires...), a passé avec succès les différents tests de l'audit réglementaire mené en 2015 par les autorités sanitaires brésiliennes (ANVISA). Cette certification devrait ouvrir de nouvelles perspectives commerciales sur les marchés émergents.

L'extension de Caen programmée en 2016

Pour répondre à la hausse croissante de la demande en implants de reconstruction, l'extension de l'usine de LISI MEDICAL Orthopaedics de Caen a été validée en 2015. Cet agrandissement, prévu sur 3 500 m², permettra d'intégrer de nouvelles lignes de produits hanches et genoux. Les travaux démarreront en


2016 afin d'accueillir de nouveaux équipements dès les premiers mois de 2017. Cette extension permettra par ailleurs la réorganisation des lignes de produits, dont certaines portent sur de grandes séries.

Développement commercial à Caen et Escondido

Historiquement mono client, l'usine de Caen a poursuivi le déploiement de son portefeuille commercial auprès de nouveaux clients, parvenant à doubler son chiffre d'affaires en 2015. Le site d'Escondido, aux États-Unis, a quant à lui réussi à faire croître son chiffre d'affaires sur de nouveaux marchés, comme le rachis et la traumatologie, très porteurs aux États-Unis. Ce site a par ailleurs pu compléter sa gamme de revêtements destinés à faciliter l'ostéointégration des implants dentaires ou rachidiens, grâce à l'acquisition d'une ligne d'anodisation de type II.

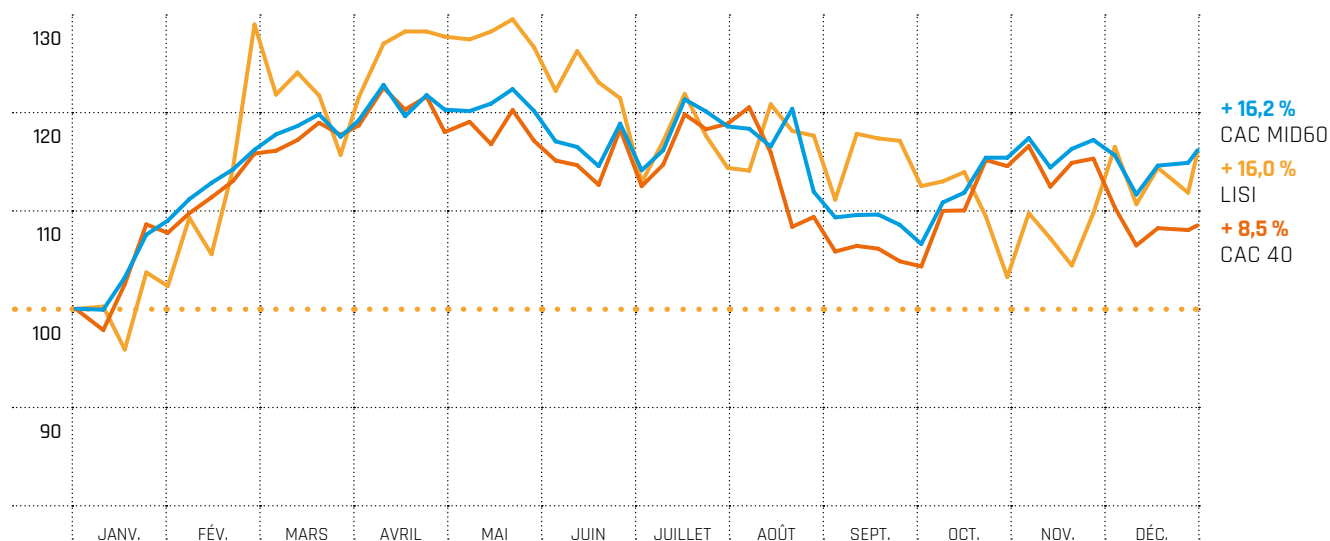


DONNÉES BOURSIÈRES & FINANCIÈRES 2015



DONNÉES BOURSIÈRES	78
DONNÉES FINANCIÈRES	80
ORGANIGRAMME FONCTIONNEL	84

DONNÉES BOURSIÈRES



25,00 € par action

Cours de LSI sur l'exercice 2015

+ 16 % : une année conforme

Après avoir fortement progressé entre 2015 et 2014, puis connu une période de stabilisation, le titre LSI a repris son histoire de croissance (+ 16 %). Cette croissance se compare aux principaux indices comme le CAC MID 60 (+ 16,2 %) et EURONEXT 100 (+ 8,0 %).

Le cours de clôture (25,00 €) se situe au milieu de la fourchette entre son plus haut atteint en avril (28,00 €) et son plus bas touché en janvier 2014 (20,60 €).

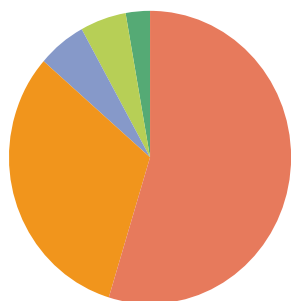
En termes de volume, 5 535 000 titres ont été échangés, en légère baisse par rapport à 2014 (6 202 000), soit une moyenne quotidienne de 15 378 titres et une rotation du flottant de 23 %.

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 LSI participe à de nombreuses conférences, roadshow et rendez-vous investisseurs pour les villes de Boston, Francfort, Londres, Lyon, New York, Nice et Paris. Au total, la direction de LSI aura rencontré plus de 215 investisseurs au cours de l'exercice 2015.

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 LSI soit enfermé dans des engagements chiffrés (guidance).



Répartition du capital

■ **54,9 %** CID*
■ **2,3 %** Auto-détenues**
■ **5,1 %** FFP Invest
■ **5,7 %** VMC
■ **32 %** Flottant
 (y compris l'épargne salariale pour 1,3 %)

* Dont participations directes et indirectes :
 VMC : 20,94 %
 FFP Invest : 18,94 %
 CIKD : 16,65 %

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

Liste des brokers

	Agnès BLAZY
	Laurent GELEBART
	Christophe MENARD
ID MIDCAPS	Denis SCHERRER
	Jean-François GRANJON
	Chloé LEMARIE
	Antoine BOIVIN-CHAMPEAUX
	Christophe QUARANTE

Fiche signalétique du titre

Code ISIN : FR 0000050353
 Code Reuters : GFIL.PA
 Code Bloomberg : FII.FP
 Compartiment : A Eurolist
 Place de cotation : Euronext Paris
 Nombre de titres : 54 023 875
 Capitalisation boursière au
 31 décembre 2015 : 1 348 M€
 Indices : CAC® AERO&DEF , CAC®-All Shares ,
 CAC®-All tradable, CAC® Industrials, CAC® Mid & Small,
 et CAC® Small

Agenda 2016

L'Assemblée Générale se tient le 27 avril 2016 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 9 mai 2016.

La publication du chiffre d'affaires du 2^{ème} trimestre 2016 ainsi que celle des comptes semestriels sera en ligne sur le site Internet (www.lisi-group.com) de LISI le 28 juillet 2016.

L'information financière du 3^{ème} trimestre 2016 sera mise à disposition sur le site Internet du Groupe le 26 octobre 2016 après la fermeture de la Bourse.

Titres accessibles à l'actionnariat individuel

L'objectif du Groupe est de développer en 2016 l'actionnariat individuel. À ce titre, le Groupe communique davantage, participe à des salons spécialisés et prend part à des présentations destinées aux clubs d'investissements et aux personnes physiques.

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 : Monsieur Emmanuel VIELLARD - Directeur Général

COMPTE DE RÉSULTAT

	31/12/2015	31/12/2014 retraité*
Chiffre d'affaires hors taxes	1 458 052	1 306 530
Variation stocks produits finis et en-cours	20 405	1 682
Total production	1 478 457	1 308 213
Autres produits ^(a)	13 083	17 440
Total produits opérationnels	1 491 540	1 325 653
Consommations	(398 213)	(344 613)
Autres achats et charges externes	(308 415)	(265 077)
Valeur ajoutée	784 912	715 963
Impôts et taxes ^(b)	(11 590)	(9 357)
Charges de personnel (y compris intérimaires) ^(c)	(569 236)	(513 273)
Excédent Brut d'Exploitation courant (EBITDA)	204 086	193 333
Amortissements	(73 787)	(64 630)
Dotations nettes aux provisions	16 194	3 097
Résultat Opérationnel courant (EBIT)	146 493	131 800
Charges opérationnelles non récurrentes	(11 148)	(10 852)
Produits opérationnels non récurrents	5 308	8 058
Résultat opérationnel	140 652	129 005
Produits de trésorerie et charges de financement	(6 163)	(6 410)
Produits de trésorerie	983	807
Charges de financement	(7 146)	(7 217)
Autres produits et charges financiers	(9 819)	1 563
Autres produits financiers	35 466	28 285
Autres charges financières	(45 285)	(26 722)
Impôts (dont CVAE) ^(b)	(42 741)	(42 631)
Quote-part de résultat des sociétés mises en équivalence	(71)	31
Résultat de la période	81 859	81 557
Attribuable aux porteurs de capitaux propres de la société	81 764	81 464
Intérêts ne donnant pas le contrôle	95	93
Résultat par action (en €)	1,55	1,55
Résultat dilué par action (en €)	1,55	1,55

* Comptes 2014 retraités pour tenir compte de l'interprétation IFRIC 21.

(a) 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 2015 le classement des produits liés au CIR (Crédit Impôt Recherche) en « Autres produits ».

(b) Au 31 décembre 2015, 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 - 7,2 M€.

(c) Au 31 décembre 2015 le CICE a été provisionné pour un montant estimé à + 9,5 M€.

ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014 retraité*
Résultat de la période	81 859	81 557
Autres éléments du résultat global imputés définitivement en capitaux propres		
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (part brute)	6 192	(8 115)
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (effet impôt)	(2 118)	2 930
Retraitement des actions propres (part brute)	156	(1)
Retraitement des actions propres (effet impôt)	(56)	0
Paiement en actions (part brute)	2 951	1 227
Paiement en actions (effet impôt)	(1 065)	(443)
Autres éléments du résultat global qui donneront lieu à une reclassification en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	19 351	23 341
Instruments de couverture (part brute)	(2 189)	1 535
Instruments de couverture (effet impôt)	(18)	(554)
Autres éléments du résultat global pour la période, nets d'impôt	23 202	19 919
Résultat global total de la période	105 061	101 476

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014 retraité*
ACTIFS NON COURANTS		
Survaleur	260 334	256 511
Autres actifs incorporels	14 923	16 349
Actifs corporels	481 354	431 847
Actifs financiers non courants	10 585	9 357
Impôts différés actifs	19 838	22 288
Autres actifs financiers non courants	924	976
Total des actifs non courants	787 958	737 330
ACTIFS COURANTS		
Stocks	336 127	316 989
Impôts - Créances sur l'État	23 819	5 744
Clients et autres débiteurs	215 291	216 107
Trésorerie et équivalents de trésorerie	125 812	110 818
Total des actifs courants	701 050	649 657
TOTAL ACTIF	1 489 008	1 386 987

CAPITAUX PROPRES ET PASSIF

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014 retraité*
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	21 610	21 610
Primes	72 584	72 584
Actions propres	(14 740)	(15 042)
Réserves consolidées	603 092	543 542
Réserves de conversion	30 598	11 248
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	(2 653)	(6 505)
Résultat de la période	81 764	81 464
Total capitaux propres - part du Groupe	792 256	708 902
Intérêts minoritaires	1 189	1 117
Total capitaux propres	793 446	710 023
PASSIFS NON COURANTS		
Provisions non courantes	73 274	83 474
Dettes financières non courantes	230 145	245 690
Autres passifs non courants	12 591	9 071
Impôts différés passifs	31 527	21 584
Total des passifs non courants	347 537	359 819
PASSIFS COURANTS		
Provisions courantes	15 350	22 907
Dettes financières courantes ⁽¹⁾	52 285	46 363
Fournisseurs et autres créditeurs	278 181	242 312
Impôt à payer	2 211	5 566
Total des passifs courants	348 026	317 147
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	1 489 008	1 386 987
(1) Dont concours bancaires courants	9 243	10 066

* Comptes 2014 retraités pour tenir compte de l'interprétation IFRIC 21.

DONNÉES FINANCIÈRES

TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31/12/2015	31/12/2014 retraité*
Activités opérationnelles		
Résultat net	81 859	81 557
Élimination du résultat des mises en équivalence	71	(31)
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
- Amortissements et provisions financières et non récurrentes	71 284	66 886
- Variation des impôts différés	10 554	(274)
- Résultats sur cession, provisions passif et autres	(7 140)	(4 490)
Marge brute d'autofinancement	156 628	143 648
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	(2 476)	(2 757)
Capacité d'autofinancement	154 153	140 891
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	32 187	42 905
Élimination du coût de l'endettement financier net	5 133	4 837
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	(18 066)	(8 557)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	36 455	(4 427)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôt	209 861	175 649
Impôts payés	(53 641)	(34 577)
Flux nets de trésorerie liés aux activités opérationnelles (A)	156 220	141 072
Activités d'investissement		
Acquisition de sociétés consolidées	(47)	(127 735)
Trésorerie acquise		8 841
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(112 803)	(92 548)
Acquisition d'actifs financiers		
Variation des prêts et avances consentis	227	(215)
Subventions d'investissement reçues		
Dividendes reçus		
Total Flux d'investissement	(112 623)	(211 657)
Trésorerie cédée		
Cession de sociétés consolidées		
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	1 341	1 923
Cession d'actifs financiers		
Total Flux de désinvestissement	1 341	1 923
Flux de trésorerie liés aux activités d'investissement (B)	(111 281)	(209 733)
Activités de financement		
Augmentation de capital		1 838
Cession (acquisition) nette d'actions propres		
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe	(19 467)	(17 820)
Dividendes versés aux minoritaires des sociétés intégrées		
Total Flux d'opérations sur capitaux propres	(19 467)	(15 982)
Émission d'emprunts long terme	9 166	155 307
Émission d'emprunts court terme	40 926	467
Remboursement d'emprunts long terme	(5 301)	(22 903)
Remboursement d'emprunts court terme	(54 354)	(33 105)
Intérêts financiers nets versés	(5 134)	(4 837)
Total Flux d'opérations sur emprunts et autres passifs financiers	(14 698)	94 928
Flux de trésorerie liés aux activités de financement (C)	(34 164)	78 947
Incidence des variations de taux de change (D)	4 741	5 597
Incidence du retraitement des actions auto-détenues et divers (D)	302	(908)
Variation de trésorerie (A+B+C+D)	15 818	14 975
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	100 751	85 776
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	116 569	100 751
Trésorerie et équivalents de trésorerie	125 812	110 818
Concours bancaires courants	(9 243)	(10 066)
Trésorerie à la clôture	116 569	100 751

* Comptes 2014 retraités pour tenir compte de l'interprétation IFRIC 21.

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 2014 publié	21 573	70 803	(14 135)	487 458	(12 078)	(3 084)	74 639	625 179	1 253	626 434
Retraitements *				951			59	1 010		1 010
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2014 retraité	21 573	70 803	(14 135)	488 409	(12 078)	(3 084)	74 698	626 186	1 253	627 439
Résultat de l'exercice N (a)							81 464	81 464	94	81 558
Écarts de conversion (b)					23 326			23 326	14	23 340
Paiements en actions (c)						784		784		784
Augmentation de capital	37	1 781						1 818	0	1 818
Retraitement des actions propres (d)			(907)					(907)		(907)
Retraitement IAS19 (g)						(5 186)		(5 186)		(5 186)
Affectation résultat N-1				74 698			(74 698)	0		0
Variations de périmètre				(988)				(988)	(243)	(1 231)
Dividendes distribués				(17 820)				(17 820)		(17 820)
Retraitement des instruments financiers (f)						981		981		981
Divers (e)				(757)				(757)		(757)
Capitaux propres au 31 décembre 2014 retraité *	21 610	72 584	(15 042)	543 542	11 248	(6 505)	81 464	708 901	1 118	710 019
<i>dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)</i>					23 326	(3 421)	81 464	101 369	108	101 477
Capitaux propres au 1^{er} janvier 2015 retraité *	21 610	72 584	(15 042)	543 542	11 248	(6 505)	81 464	708 901	1 118	710 019
Résultat de l'exercice N (a)							81 764	81 764	95	81 859
Écarts de conversion (b)					19 350			19 350	1	19 351
Paiements en actions (c)						1 886		1 886		1 886
Retraitement des actions propres (d)			302			100		402		402
Retraitement IAS19 (g)						4 074		4 074		4 074
Affectation résultat N-1				81 464			(81 464)	0		0
Variations de périmètre								0	0	0
Dividendes distribués				(19 467)				(19 467)	0	(19 467)
Retraitement des instruments financiers (f)						(2 207)		(2 207)	(25)	(2 232)
Divers (e)				(2 447)				(2 447)		(2 447)
Capitaux propres au 31 décembre 2015	21 610	72 584	(14 740)	603 092	30 598	(2 653)	81 764	792 256	1 189	793 446
<i>dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)</i>					19 350	3 852	81 764	104 966	96	105 062

* Comptes 2014 retraités pour tenir compte de l'interprétation IFRIC 21.

(e) essentiellement dû au changement de méthode de valorisation des décotes sur stocks.

ORGANIGRAMME FONCTIONNEL



*Sites secondaires



2015

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

2 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