



FAÇONNER ET PARTAGER DES LIENS DURABLES

RAPPORT INTÉGRÉ 2022

lisi

PÉRIMÈTRE ET MODALITÉS

Inspiré des lignes directrices du cadre de référence publié par l'*International Integrated Reporting Council* (IIRC), ce rapport annuel intégré présente l'écosystème ainsi que le modèle économique et de création de valeur du Groupe LISI. Ce document est un condensé de l'activité et des résultats de la société pour l'exercice 2022 qui permet de renforcer le dialogue avec l'ensemble des parties prenantes, dans une démarche volontaire de transparence et d'amélioration continue.

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

Sauf indication contraire, les informations présentées dans ce rapport concernent l'exercice 2022 arrêté au 31 décembre 2022.

SOMMAIRE

02 COMPRENDRE LISI

- 06 Mettre en commun notre raison d'être...
- 08 ...Et nos valeurs
- 10 Un modèle d'affaires diversifié
- 12 Nos 3 secteurs d'activité
- 18 Notre implantation mondiale...
- 20 ...Avec 245 ans d'histoire

26 AGIR POUR PLUS D'IMPACT

- 28 Avec nos parties prenantes...
- 30 Pour une croissance durable...
- 32 ...Avec nos 3 principes d'action

40 PORTER PLUS LOIN LA VISION STRATÉGIQUE

- 42 ...Avec le plan New Deal
- 44 En se différenciant grâce à l'innovation
- 48 En prenant appui sur l'excellence opérationnelle
- 52 Avec le soutien des investissements

56 VISER L'EXCELLENCE

- 58 LISI AEROSPACE
- 62 LISI AUTOMOTIVE
- 66 LISI MEDICAL

70 RÉPONDRE AUX ENJEUX DE GOUVERNANCE

- 72 Les Directions Opérationnelles
- 74 Le Conseil d'Administration et les Comités
- 76 La gestion des risques

80 CRÉER DE LA VALEUR

- 82 Données boursières
- 84 Données financières
- 88 Autres informations

COMPRENDRE LISI

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

Le Groupe adapte son outil industriel pour répondre aux besoins actuels et futurs de ses clients, notamment en matière de qualité, de sécurité et de performance. Le Groupe LISI appuie son développement et sa croissance sur deux piliers stratégiques : l'excellence opérationnelle et l'innovation, tout en intégrant une forte culture RSE.

LISI EN UN CLIN D'ŒIL

1,42 MD€
CHIFFRE D'AFFAIRES

89,1 M€
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT

soit 6,3 % de marge opérationnelle
(+ 0,6 point / 2021)

19 M€
FREE CASH FLOW ⁽¹⁾
(4,3 % du chiffre d'affaires)

57 M€
RÉSULTAT NET

(1) CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT
DIMINUÉE DES INVESTISSEMENTS
INDUSTRIELS NETS ET DES
VARIATIONS DES BFR.

3 **ACTIVITÉS** COMPLÉMENTAIRES À FORT CONTENU TECHNOLOGIQUE

LISI AEROSPACE

717,3 M€ (+ 28,5% / 2021)

50 % DU CA DU GROUPE

5 551 COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

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

LISI AUTOMOTIVE

557,6 M€ (+15,1% / 2021)

39 % DU CA DU GROUPE

3 298 COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

— produit des solutions d'assemblages métalliques et plastiques, et des composants mécaniques de sécurité aux constructeurs et aux équipementiers automobiles dans le monde entier.

LISI MEDICAL

150,8 M€ (+23,6% / 2021)

11 % DU CA DU GROUPE

780 COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

— produit des implants médicaux, des ancillaires et des instruments médicaux à haute valeur ajoutée.

REPÈRES 2022

9 676
COLLABORATEURS

41 SITES
RÉPARTIS DANS
13 PAYS

+ de 150 EXPERTS

109,7 M€
D'INVESTISSEMENTS
INDUSTRIELS

32,1 M€
DE DÉPENSES R&D

18 BREVETS DÉPOSÉS⁽²⁾

15 COLLABORATIONS
AVEC DES START-UP

TF1 : 7,1⁽³⁾

100 % DES SITES
DE PRODUCTION
CERTIFIÉS⁽⁴⁾

⁽²⁾ DÉPÔT D'INVENTION SOUS FORME D'ENVELOPPE SOLEAU OU PREMIER DÉPÔT DE BREVET.

⁽³⁾ NOMBRE D'ACCIDENTS DU TRAVAIL AVEC ET SANS ARRÊT PAR MILLION D'HEURES TRAVAILLÉES.

⁽⁴⁾ SELON LES RÉFÉRENTIELS EN 9100 / NADCAP, IATF 16949, ISO 13485.

MESSAGE DE LA DIRECTION

Emmanuel Viellard
Directeur Général
Gilles Kohler
Président

E N 2022,

le Groupe LISI a comblé une part importante de la baisse d'activité des deux années de COVID : après le recul de 2021, d'une amplitude sans précédent (- 500 M€), puis de 2022 (- 66 M€), le rebond est sensible (+ 261 M€) et il a été anticipé.

Cette reprise s'est toutefois heurtée à des écueils impossibles à prévoir, comme les fortes poussées inflationnistes et parfois asymétriques, les tensions extrêmes qui affectent les recrutements et accélèrent les départs subis, les pénuries de matières premières ou de composants ou encore la volatilité de la demande exprimée par nos clients.

Malgré ces vents contraires, la poursuite des actions du plan *New Deal* a permis de tenir le cap sur le long terme, tout en portant une attention forte à l'exécution sur le court terme. En ce sens, nos équipes ont réalisé un travail formidable d'agilité pour réaliser cette performance.

Le Groupe LISI doit assurer la continuité des programmes stratégiques de ses clients dans des conditions de service, de qualité et de performances optimales, ce qui a été le cas en 2022.

LES DÉFIS DE 2023

Notre ambition est de gagner des positions de leader dans chacune des niches dans lesquelles le Groupe est actif en s'appuyant sur les deux piliers de l'excellence opérationnelle et de l'innovation.

Les progrès ont été notables avec la montée en puissance des investissements, le déploiement des nouvelles technologies, l'impact de la digitalisation de l'ensemble des processus et les gains de parts de marché obtenus grâce aux nouveaux produits.

Le Groupe a l'ambition de faire mieux avec moins, moins de consommation matière, énergétique, main-d'œuvre... en visant des objectifs concrets et affichés pour 2023 et 2030 qui, conformément à nos engagements, vont au-delà des objectifs européens *Global Compact* ou « *Fit for 55* ».

Les vents seront encore contraires en 2023, notamment sur le plan de l'inflation, de l'énergie et des ressources humaines, ce qui nous impose de poursuivre nos efforts d'adaptation.

LA PROJECTION SUR LE LONG TERME

Cette volonté d'adaptation à la volatilité du court terme renforce la position du Groupe LISI, reconnu comme un partenaire stratégique de développement par ses grands clients. Cette agilité n'éloigne pas le Groupe LISI de sa trajectoire de long terme, tracée depuis des années et riche d'une histoire séculaire.

Toutes les opportunités de marché ou de croissance externe seront transformées si elles coïncident parfaitement avec nos axes stratégiques de développement.

La solidité du Groupe LISI a été renforcée même durant le COVID et la capacité de rebond est préservée. La feuille de route de 2022 a une fois de plus été respectée ; le *Free Cash Flow* est positif, les indicateurs de gestion sont en amélioration, les prises de commandes des nouveaux produits n'ont jamais été aussi solides. Les attentes restent fortes dans la durée et l'ambition des équipes de les dépasser est déterminée.

Nous remercions toutes les parties prenantes pour leur confiance dans notre capacité à relever les défis de demain et nous permettez de poursuivre la formidable aventure de LISI.



Le mouvement de reprise engagé en 2022 a dû faire face à de nombreux écueils, la plupart imprévisibles. Cependant, les défis ont été relevés et les actions du plan New Deal ont été poursuivies. Les équipes ont fait preuve d'une formidable agilité pour réaliser cette performance. ”

Gilles Kohler
Président

Emmanuel Viellard
Directeur Général



**METTRE
EN COMMUN
NOTRE RAISON
D'ÊTRE ●●●**

Dans le cadre de sa stratégie globale, nous avons souhaité définir la raison d'être du Groupe LISI afin de donner durablement du sens à notre action, de partager notre vision et d'exprimer les raisons pour lesquelles nous agissons au quotidien. La rédaction de ce texte a fait l'objet d'un processus collaboratif qui a permis d'exprimer nos convictions avec force et authenticité. Deux formulations ont été soumises au Conseil d'Administration qui a sélectionné, avec le soutien du Leadership Board, celle que portera le Groupe LISI :

SHAPE AND SHARE SUSTAINABLE LINKS FAÇONNER ET PARTAGER DES LIENS DURABLES



Les liens, marqueurs historiques de l'entreprise, associent désormais nos applications, notre développement économique et notre responsabilité sociale au cœur de notre raison d'être.

Elle reflète notre vision de long terme, notre volonté d'anticiper les impacts de notre industrie et de renforcer les liens entre progrès économiques, progrès sociétaux et progrès environnementaux.

Elle permet d'affirmer notre engagement long terme vers les objectifs de développe-

ment durable définis par les Nations Unies. Pour répondre à ces enjeux et améliorer durablement la performance, la sécurité et le bien-être de chacun, LISI s'appuie sur l'excellence opérationnelle et l'innovation ; des leviers qui traduisent notre confiance dans l'avenir.

Elle traduit notre volonté de promouvoir, de façon pérenne, les valeurs d'un écosystème dont la solidité repose sur les liens durables que nous partageons avec l'ensemble des parties prenantes.

Elle exprime notre capacité à concevoir et délivrer des solutions d'assemblages fiables et durables, des systèmes de fixation complexes toujours plus performants et écoresponsables afin de répondre aux besoins des industries les plus exigeantes : l'aéronautique, l'automobile et le médical.

Sur cette base, le Groupe LISI fonde son développement sur des valeurs fortes, matérialisées par sept axes regroupés autour de ce que nous appelons nos 3P, pour *People*, *Planet* et *Profit* (lire p. 32 RSE). Ces axes, dont la nouvelle Direction de la RSE est garante, constituent notre boussole et nourrissent notre stratégie.

Clé de notre performance collective, la recherche de l'excellence opérationnelle constitue un pilier incontournable de notre stratégie. Basée sur le LISI SYSTEM – notre programme de référence pour le pilotage de l'excellence au sein des usines comme des services support (lire p. 48) – elle est aussi un élément structurant de notre raison d'être. Ce pilier est complété par l'innovation qui nous positionne constamment vers les produits de demain et les technologies du futur.

Parce qu'elle est à la fois l'expression de notre identité et de notre projet, la raison d'être de LISI doit enfin être inspirante et fédératrice pour l'ensemble du Groupe : elle oriente nos pratiques, nos métiers, nos innovations et nos ambitions. Elle fédère notre écosystème et nos valeurs autour de nos collaborateurs ainsi que vers l'ensemble des parties prenantes. Elle guide l'ensemble de nos décisions et nos actions pour un avenir meilleur.



... ET NOS VALEURS

Rassemblé autour de sa raison d'être, convaincu de l'importance d'une stratégie active et partagée par tous, le Groupe LISI cherche à favoriser l'engagement collectif tout en offrant l'autonomie nécessaire et un environnement qui donne envie de voir loin. C'est dans cet esprit que nos valeurs ont été construites. Sans oublier les piliers du Groupe : c'est en prenant appui sur notre recherche constante d'excellence opérationnelle et d'innovation que nous embarquons nos collaborateurs.

VOIR LOIN ENSEMBLE #PÉRENNITÉ

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

Comment le Groupe LISI a-t-il pu traverser le temps ?

“ La clé de la durabilité de LISI, c'est son ancrage familial. Nos actionnaires ont une vraie vision industrielle de nos métiers, pas seulement une approche financière.”

Brice Bardey, Responsable méthodes et industrialisation à Delle (90) – LISI AUTOMOTIVE.

COMMUNIQUER AVEC FRANCHISE

ENSEMBLE #INTÉGRITÉ #TRANSPARENCE

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

Que signifie être intègre pour vous ?

“ Selon moi, l'intégrité c'est dire la vérité en toutes circonstances... ne pas ajuster sa réponse en fonction de la situation, de la réaction de celui à qui on s'adresse. Je ne mets jamais mon équipe dans cette situation. La communication doit reposer sur la confiance. ”

Bill Venzke, Responsable support clients à Big Lake – LISI MEDICAL.

CULTIVER L'INNOVATION

ENSEMBLE #INNOVATION #DIGITAL

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

Comment LISI oriente ses efforts d'innovation ?

“ Nous attachons beaucoup d'importance au travail collaboratif et à l'intelligence collective. Nous cultivons l'innovation en encourageant la curiosité et les points de vue différents. ”

Elisabeth Willocq, Directrice R&T – Composants Moteur & Structure pour la division LISI AEROSPACE.

“ Il est important de bien connaître les défis de demain pour anticiper et innover. Il faut être prêt à oser, ne pas avoir peur de l'échec. ”

Pauline Lacom, Responsable Marketing et Stratégie de l'Innovation à Grandvillars pour la division LISI AUTOMOTIVE.

DÉVELOPPER NOS COMPÉTENCES

ENSEMBLE #HUMAIN #ÉVOLUTION

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

Qu'est-ce qui vous pousse à continuer l'aventure chez LISI ?

“ Chez LISI, le collaborateur est au centre des attentions ; tout est mis en œuvre pour offrir le meilleur environnement de travail possible. La transparence, l'esprit d'équipe et l'ambition collective me donnent envie de poursuivre l'aventure. ”

Stéphane Sudre, Coordinateur LEAP et technicien de fabrication à Ayguemortes-les-Graves (33) – LISI AEROSPACE ADDITIVE MANUFACTURING.

VISER TOUJOURS PLUS HAUT

ENSEMBLE #EXCELLENCE #PRAGMATISME

Nous mettons tout en œuvre pour proposer des produits et des services compétitifs, qui atteignent les plus hauts standards de qualité et l'excellence attendue par les parties prenantes. Nous mesurons continuellement notre performance et cherchons en permanence à nous améliorer. La satisfaction de nos clients est la principale garantie de notre pérennité. Nous sommes individuellement et collectivement engagés et impliqués, avec un état d'esprit positif, animés par le sens du travail bien fait. Nos actions visent à être pratiques et concrètes.

Quelle est votre vision de l'excellence chez LISI ?

“ L'excellence chez LISI, c'est placer la technique au service des équipes ; faire en sorte que les idées d'amélioration deviennent réalité sur le terrain : simplicité, pragmatisme, efficacité pour atteindre l'excellence. ”

Soraya Evain, Directrice Qualité à Saint-Ouen-l'Aumône (95) – LISI AEROSPACE.

MODÈLE

NOS RESSOURCES

NOS ÉQUIPES

- **9 676** collaborateurs engagés et impliqués répartis dans 13 pays.
- Une université d'entreprise LKI (LISI Knowledge Institute).

NOS SAVOIR-FAIRE

- **Plus de 150** experts au sein d'un réseau interne LISI.
- **30 membres** de la communauté digitale répartis sur tous les sites.
- **18 brevets** déposés en 2022.

NOTRE INDUSTRIE

- **41** sites de production dans **13** pays.
- Dont **3** sites labélisés « *Vitrine Industrie du Futur* ».
- Ratio de **385** robots pour 10 000 employés.
- **15** collaborations avec des start-up.

NOTRE RESPONSABILITÉ

- Création d'une Direction de la RSE.
- **ISO 14001 & ISO 45001** : une politique de certification pour tous nos sites.
- Programme interne d'excellence LISI E-HSE et **10 %** d'investissements dédiés au HSE.
- Signataire du *Global Compact*, *French Business* et *Climate Pledge*.

NOTRE SITUATION FINANCIÈRE SOLIDE

- **1 118,4 M€** de capitaux propres.
- Un endettement financier net limité (**291,5 M€**).

NOTRE MODÈLE D'AFFAIRES

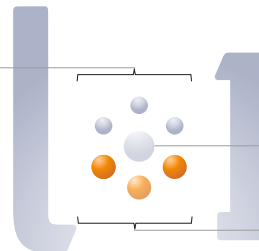
FAÇONNER ET PARTAGER DES LIENS DURABLES

La raison d'être du Groupe LISI nous encourage à affirmer notre engagement envers les objectifs de développement durable définis par les Nations Unies. Pour répondre à ces enjeux et améliorer durablement la performance, la sécurité et le bien-être de chacun, notre raison d'être se déploie sur 7 axes, structurés avec 3P : **People, Planet, Profit**.

Pour soutenir nos actions, le **LISI SYSTEM** soutient et formalise nos standards et nos outils par le biais de 3 programmes structurants : le LEAP, le E-HSE et le COS.

DÉMARCHE 3P

Création d'une Direction du Développement Durable et de la RSE pour poursuivre notre transformation sur **3P** : **People Planet Profit**



RAISON D'ÊTRE

Shape and Share sustainable links

LISI SYSTEM

Notre socle de performance et d'excellence opérationnelle en 3 programmes :

LEAP | E-HSE | COS

2 PILIERS

- EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE
- INNOVATION

●●● SUR LA BASE D'UN D'AFFAIRES DIVERSIFIÉ



NOS 3P AVEC NOS 7 AXES

PEOPLE

- 1** PROTÉGER NOS SALARIÉS
- 2** FIDÉLISER NOS TALENTS

PLANET

- 3** PROTÉGER NOTRE ENVIRONNEMENT
- 4** ŒUVRER AVEC NOS TERRITOIRES

PROFIT

- 5** DÉPASSER LES ATTENTES DE NOS CLIENTS
- 6** ASSOCIER NOS FOURNISSEURS
- 7** SÉCURISER NOS RESSOURCES FINANCIÈRES

NOTRE VALEUR AJOUTÉE

NOS ÉQUIPES

- Modèle social favorable et attractif : participation, intéressement, actionnariat salarié et épargne salariale.
- **537 M€** de charges de personnel, soit **38 %** du chiffre d'affaires.
- **28,3 %** de femmes cadres.
- TF1* = **7,1**.

NOS CLIENTS

- **38 M€** d'investissements pour développer la capacité de nos usines, soit **33 %** du total des investissements.
- **32,1 M€** de dépenses R&D.

NOS FOURNISSEURS & PARTENAIRES

- **451 M€** d'achats (matières premières, marchandises, outillages et autres approvisionnements).
- **200** fournisseurs évalués sur les critères RSE en 2022.

NOTRE ENVIRONNEMENT

- **1 %** d'économies d'énergie en MWh dues aux projets par rapport à la consommation N-1 (à ISO périmètre).
- **2,2 %** d'investissements dédiés à l'efficacité énergétique.

L'ÉTAT ET LES COLLECTIVITÉS

- **18 %** de sites dans les zones de stress hydrique disposant d'un plan d'actions.

NOS ACTIONNAIRES ET PARTENAIRES FINANCIERS

- *Free Cash Flow* 1,3 % du chiffre d'affaires.
- **0,15 €** dividende par action.

* Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 12/04/2023

●●● COMPRENDRE NOS 3 SECTEURS D'ACTIVITÉ

● LISI AEROSPACE

717,3 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

50 %

DU CA DU GROUPE

5 551

COLLABORATEURS

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



FIXATIONS

62 %

DU CA DE LA DIVISION

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

COMPOSANTS DE STRUCTURE

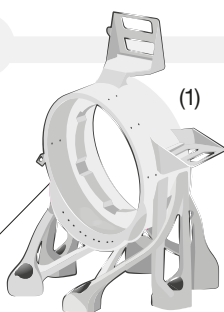
38 %

DU CA DE LA DIVISION

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



FABRICATION ADDITIVE



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

AXES DE DÉVELOPPEMENT

Maintenir les efforts sur les secteurs où LISI AEROSPACE vise le leadership

LISI AEROSPACE maintient ses efforts de développement sur les solutions où la division vise la position de leader. Le système de fixation Optibind®, dont la dernière version intègre les outillages, est en phase de validation chez plusieurs grands avionneurs.

Rester actif dans les programmes liés à l'avion du futur

LISI AEROSPACE participe activement à la mise au point des briques technologiques et des innovations de rupture (*smart fasteners*, projet Inspect, Smart Latch, Projet Acte...) qui entrent dans le développement de l'avion du futur, tant pour les fixations que pour les composants de structure. Lire p. 45 (Innovations, LISI AEROSPACE).

Big data et intégration de l'IA dans la production

Les systèmes de production utilisant la *big data* ont été déployés dans les six sites du pôle composants de structure de LISI AEROSPACE. L'analyse quotidienne des données de production et d'inspection permet d'optimiser la productivité et d'améliorer la qualité des pièces.

● LISI AUTOMOTIVE

557,6 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

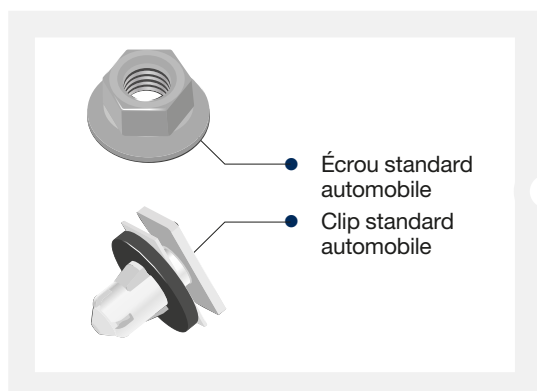
39 %

DU CA DU GROUPE

3 298

COLLABORATEURS

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

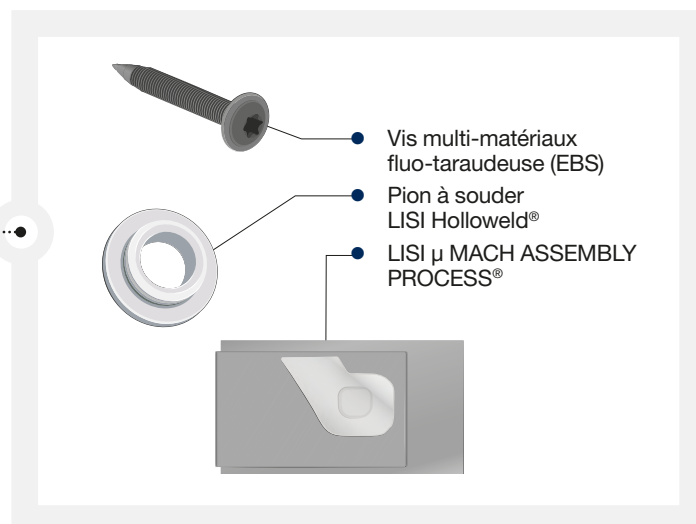


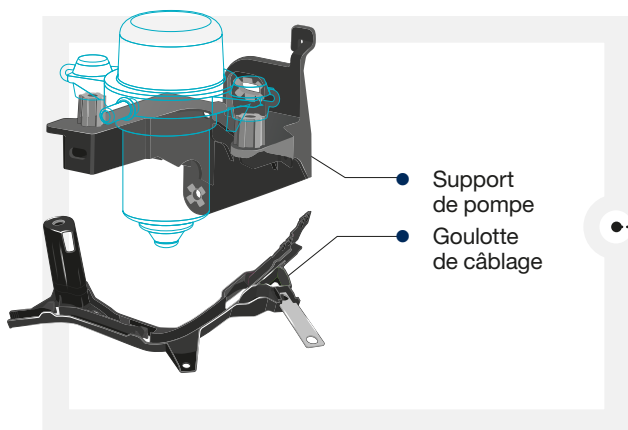
SOLUTIONS D'ASSEMBLAGE AUX STANDARDS AUTOMOBILE

LISI AUTOMOTIVE conçoit, développe et produit une gamme complète de produits adaptés aux standards du secteur automobile (habillage intérieur & extérieur, caisse en blanc & carrosserie). Ces produits en métal, plastique, ou combinaison métalloplastique permettent de standardiser et de simplifier les opérations de montage chez les constructeurs et les équipementiers.

SOLUTIONS D'ASSEMBLAGE MULTI-MATÉRIAUX

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



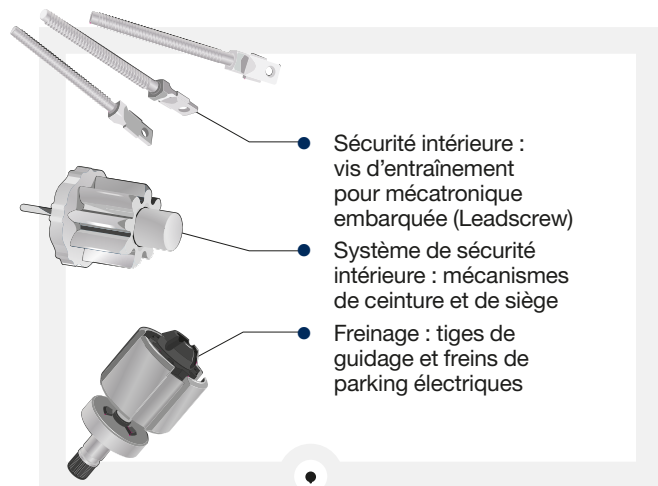
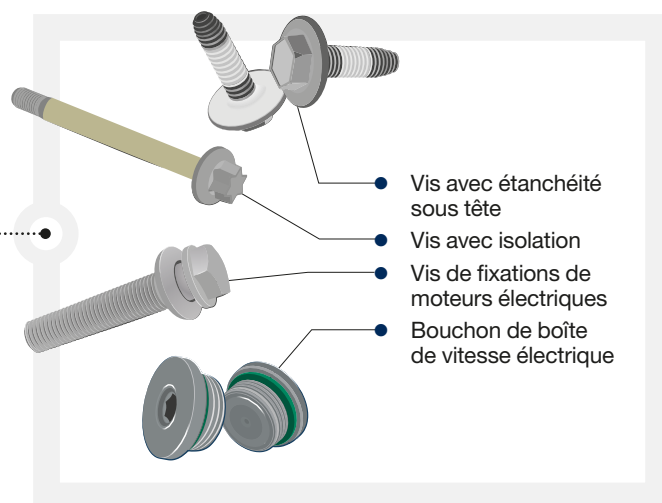


SOLUTIONS D'ASSEMBLAGE POUR RÉDUIRE LE BRUIT ET LES VIBRATIONS

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

FIXATIONS MÉCANIQUES POUR CHAÎNE DE TRACTION ÉLECTRIQUE

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



COMPOSANTS MÉCANIQUES POUR L'ÉLECTRIFICATION DES FONCTIONS RELATIVES

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

AXES DE DÉVELOPPEMENT

Renforcement des parts de marché dans les véhicules électrifiés

LISI AUTOMOTIVE prévoit de renforcer encore sa part de marché dans les produits de sa gamme entrant dans la composition de la chaîne de traction électrique des véhicules et dans l'électrification des fonctions relatives. De cette manière, la division accompagne activement la transition opérée par les constructeurs et les grands équipementiers.

Poursuivre le développement de l'assemblage multi-matériaux

LISI AUTOMOTIVE souhaite accélérer le développement de la texturation laser et de la métallisation à froid à partir du procédé LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS®, une innovation de rupture à fort potentiel permettant de développer des solutions d'assemblage multi-matériaux. Les procédures de préqualification sont en cours avec des clients ciblés.

● LISI MEDICAL

150,8 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

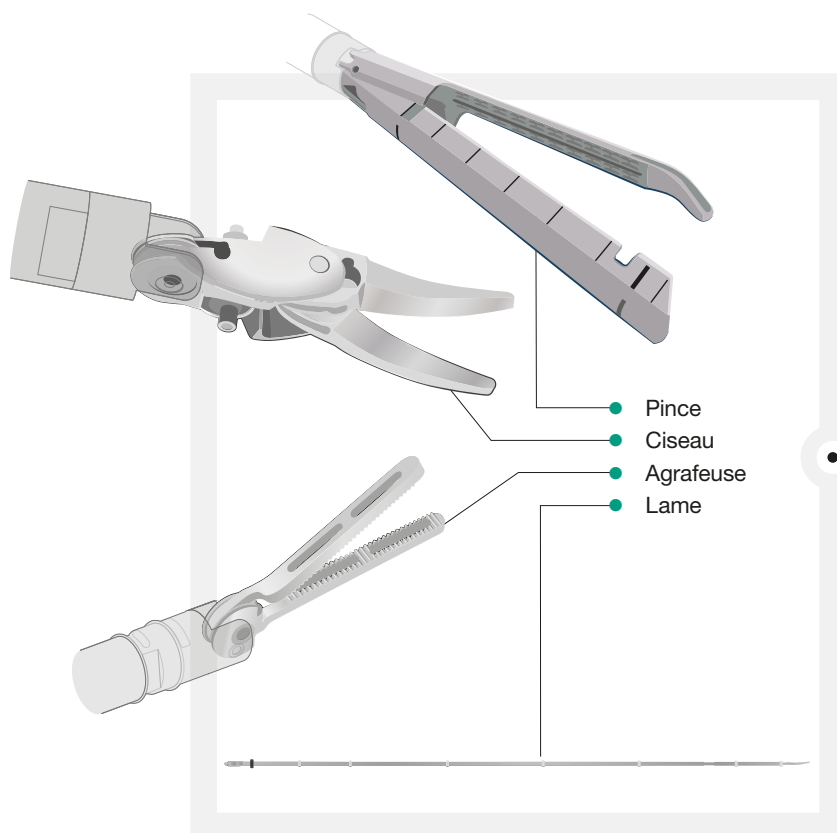
11 %

DU CA DU GROUPE

780

COLLABORATEURS

La division LISI MEDICAL est un sous-traitant dans le domaine des dispositifs médicaux. Elle est spécialisée dans la production d'implants orthopédiques et d'instruments de chirurgie mini-invasive sur la base des spécifications des clients. Acteur d'un secteur en forte mutation, LISI MEDICAL accompagne activement la croissance de ses clients grâce à son expertise industrielle, sa capacité d'innovation et un niveau de qualité reconnu.



INSTRUMENTS DE CHIRURGIE MINI-INVASIVE

55 %

DU CA DE LA DIVISION

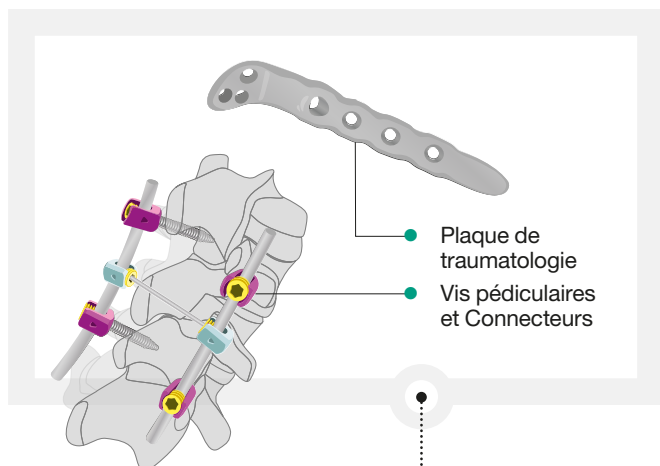
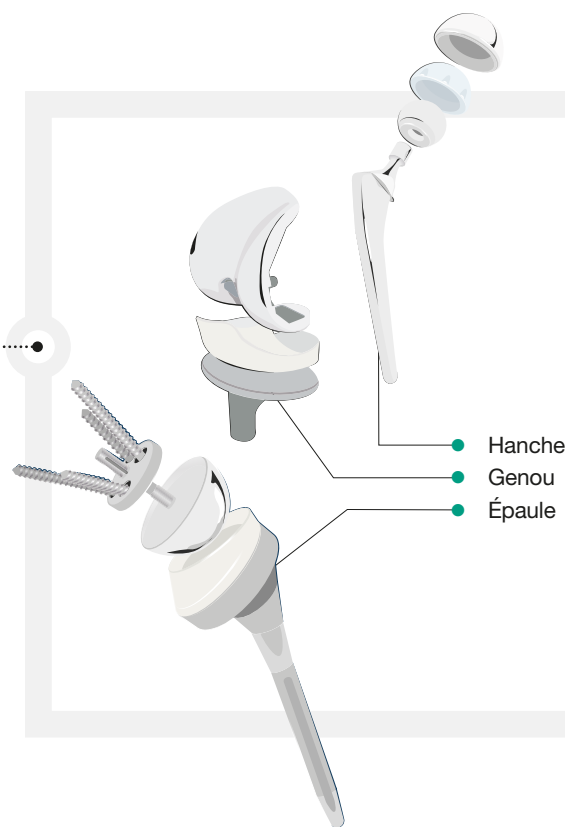
La gamme des composants de chirurgie mini-invasive regroupe les composants utilisés en chirurgie robotisée ou manuelle tels que les agrafeuses, les lames, les ciseaux, les tiges...

IMPLANTS DE RECONSTRUCTION

34 %

DU CA DE LA DIVISION

La gamme produits couvre les implants orthopédiques de remplacement articulaire (hanche, genoux, épaule).



IMPLANTS RACHIDIENS ET DE TRAUMATOLOGIE

11 %

DU CA DE LA DIVISION

La gamme des implants rachidiens et traumatologie couvre les indications de traitement des traumatismes ou des déformations osseuses (connecteurs, vis, plaque...)

■ LES PRINCIPAUX AXES DE DÉVELOPPEMENT

Répondre aux développements de la chirurgie mini-invasive

Le développement de la chirurgie ambulatoire, en forte croissance aux États-Unis et en cours de déploiement en Europe accélère l'expansion des gammes de produits de chirurgie mini-invasive. LISI MEDICAL accompagne ses clients dans cette phase d'évolution du marché en ajustant ses capacités de production au développement de programmes lancés pendant la période COVID.

Accélérer le développement d'implants France / États-Unis

La division LISI MEDICAL a initié des programmes de développement commun d'implants et de dispositifs spécifiques entre le site de Neyron, dans l'Ain, et l'usine américaine de Big Lake, dans le Minnesota. Ces développements croisés, réalisés pour des donneurs d'ordres majeurs, constituent un axe fort de développement pour LISI MEDICAL.

Le Groupe LISI est présent dans 13 pays à travers le monde. Sa dimension internationale lui permet d'occuper une position de leader auprès de ses clients qu'il peut ainsi accompagner dans leurs projets partout dans le monde, là où les marchés l'exigent.



Sites de production
par zone géographique

... À TRAVERS
**NOTRE IMPLANTATION
MONDIALE**



Sites de production par activité

LISI AEROSPACE

17 SITES DE PRODUCTION DANS 7 PAYS

— France

1. Ayguemorte-les-Graves
2. Bar-sur-Aube
3. Bologne
4. Marmande
5. Parthenay
6. Saint-Brieuc
7. Saint-Ouen-l'Aumône
8. Vignoux-sur-Barangeon
9. Villefranche-de-Rouergue

— Hors de France

10. Bangalore* (Inde)
11. City of Industry (États-Unis)
12. Dorval (Canada)
13. Garden Grove (États-Unis)
15. Rugby (Royaume-Uni)
16. Rzeszów (Pologne)
17. Torrance (États-Unis)

* Site secondaire

LISI AUTOMOTIVE

20 SITES DE PRODUCTION DANS 8 PAYS

— France

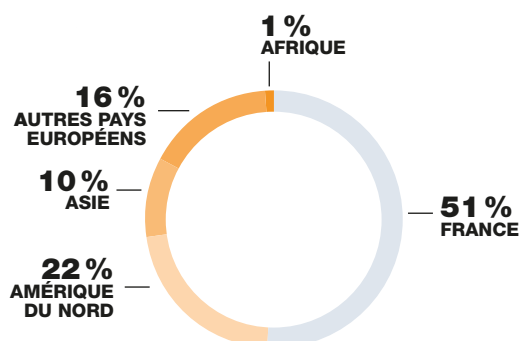
1. Dasle
2. Delle
3. La Ferté-Fresnel / Dreux
4. Mésis
5. Puiseux

— Activités support

6. Grandvillars (Préparation matière)
7. Lure (Outillage)

— Hors de France

8. Čejč (République tchèque)
9. Fuenlabrada (Espagne)
10. Heidelberg (Allemagne)
11. Kierspe (Allemagne)
12. Lake Zurich (États-Unis)
13. Livonia (États-Unis)
14. Mellrichstadt (Allemagne)
15. Monterrey (Mexique)
16. Querétaro (Mexique)
17. Shanghai (Chine)
18. Suzhou (Chine)
19. Tanger (Maroc)
20. Zhuozhou (Chine)



Effectifs par zone géographique

LISI MEDICAL

4 SITES DE PRODUCTION DANS 2 PAYS

— France

1. Hérouville-Saint-Clair
2. Neyron

— États-Unis

3. Big Lake (États-Unis)
4. Coon Rapids (États-Unis)

“ Nous voulons être acteur de notre futur en nous appuyant sur une stratégie long terme. Le Groupe LISI forme une grande équipe, qui travaille à travers le monde pour façonner et partager des liens durables avec l'ensemble des parties prenantes. ”

Emmanuel Viellard, Directeur Général de LISI



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

Dans la continuité des origines, les deux mêmes familles fondatrices, toujours actionnaires majoritaires de LISI, sont fortement impliquées dans la Direction Générale du Groupe depuis 1968. LISI mène une stratégie de long terme et poursuit son développement en France et dans le monde, et offre aujourd'hui à ses grands clients un service de qualité et une réactivité optimale.

1777

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

1796

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

1806

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

●●● AVEC SES 245 ANS D'HISTOIRE

1835

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

1866

Création du Comptoir des quincailleries réunies de l'Est :

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

1899

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

1959

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

1962-1968

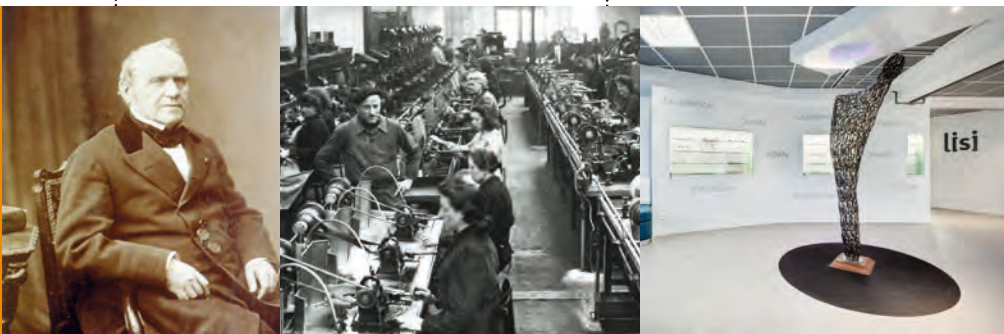
Vers la création d'un groupe industriel : GFD

- Les entreprises familiales Bohly, Dubail-Kohler et Viellard fusionnent pour former la Générale de Forgeage Décolletage (GFD). Le groupe est désormais le 1^{er} fabricant français de visserie-boulonnerie standard et automobile.

1977

Début de l'activité aéronautique

- Dans les années 1970, GFD acquiert deux sociétés sous-traitantes de l'aéronautique grâce à l'appui de Blanc Aero Industries (BAI), entreprise spécialisée dans les fixations aéronautiques.



En 1977, GFD et BAI se rapprochent pour former Générale Financière et Industrielle (GFI). L'opération est rendue possible grâce à l'entrée de la famille Peugeot au capital. Aujourd'hui encore, les familles Kohler, Peugeot et Viellard demeurent les actionnaires de référence de LISI.

1990-2001

Développement par forte croissance externe

- Après l'introduction au Second Marché de la Bourse de Paris en 1989, le groupe se renforce par l'acquisition de plus d'une quinzaine de sociétés en Europe et aux États-Unis.

2002

Le Groupe prend le nom de LISI

- En 2000, le Groupe acquiert la société Rapid qui fabrique des clips pour l'automobile. Entre vis et clips, les technologies de fabrication sont différentes, mais l'approche commerciale et le métier sont identiques. Le Groupe joue sur la complémentarité des produits pour se différencier de ses concurrents et se positionner comme l'un des seuls acteurs multispécialistes des fixations. Il fera de même dans l'aéronautique avec l'acquisition en 2003 de la société Monadnock.

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

2007-2010

Création d'une nouvelle division : LISI MEDICAL

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

2011-2014

LISI AEROSPACE se développe dans les composants de structure

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

2016

LISI MEDICAL acquiert un nouveau métier

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

2017-2020

Recentrage des activités à forte valeur ajoutée

- LISI AUTOMOTIVE s'agrandit aux États-Unis avec la reprise des sociétés Termax et Hi-Vol Products et renforce ainsi ses activités de fixations clippées et de composants mécaniques de sécurité.
- LISI AUTOMOTIVE cède son activité vis de châssis, goujons de châssis et rotules (site de St-Florent) et sa filiale allemande LISI AUTOMOTIVE Mohr und Friedrich GmbH spécialisée dans la frappe à chaud et produisant notamment des écrous pour le marché des camions.

2020-2021

Renforcement des activités stratégiques du Groupe

- Le Groupe LISI poursuit son plan d'adaptation initié au début de la crise sanitaire et renforce ses positionnements stratégiques sur les activités à forte valeur ajoutée :
 - Cession de la filiale LISI MEDICAL Jeropa (États-Unis) pour se repositionner sur son cœur de métier.
 - Cession de la filiale LACE (LISI AEROSPACE).
 - Acquisition de la société américaine B&E Manufacturing par LISI AEROSPACE pour étendre l'offre produits sur le marché des raccords hydrauliques haute pression.

2022

Le Groupe poursuit ses objectifs et garde le cap !

- Création de LISI GLOBAL SERVICES, le Centre de Services Partagés (CSP) pour la comptabilité en France.
- Création d'une Direction de la RSE – Responsabilité Sociétale des Entreprises.
- Lancement de notre raison d'être : *Shape and share sustainable links*



01 JANVIER



■ #AUTOMOTIVE #USINE 4.0

MÉLISEY LABÉLISÉ VITRINE INDUSTRIE DU FUTUR

Les équipes de Mélisey (LISI AUTOMOTIVE) ont reçu leur trophée de *Vitrine Industrie du Futur* des mains d'Alexandre Saubot, le président de l'Alliance Industrie du Futur, au salon Global Industrie à Paris. Ce prix récompense des entreprises capables de proposer des solutions innovantes associant nouvelles technologies et numérique. À Mélisey, ces solutions permettent le pilotage de l'atelier en temps réel, les corrections en boucle fermée et le traitement collaboratif des problèmes de production... Lire p. 65 (Temps forts 2022 LISI AUTOMOTIVE).

03 MARS

■ #EXCELLENCE #HSE

LISI CONFIRMÉ ISO 14001 ET NOUVELLEMENT CERTIFIÉ ISO 45001

Le Groupe LISI a passé avec succès ses certifications ISO 14001 (version 2015) et 45001 (version 2018). Ces normes, garanties par l'*International Organization for Standardization*, définissent une série d'exigences complexes auxquelles doit satisfaire une entreprise pour être certifiée en matière de management environnemental – pour la norme ISO 14001 – et de management de la santé et de la sécurité au travail – pour la norme ISO 45001. Elles contribuent, entre autres, à la mise en œuvre de conditions de travail optimum, à la réduction de l'impact sur l'environnement et à la prise en compte des attentes des parties prenantes.

04 AVRIL

■ #USINE 4.0 #TRANSFORMATION DIGITALE

LANCEMENT DU PREMIER DIGITAL DAY À STATION F

Les membres du réseau d'expertise interne des *Game Changers*, qui rassemblent les collaborateurs sensibles aux sujets d'innovation, se sont retrouvés au sein de l'incubateur parisien Station F pour le premier *Digital Day* organisé par le Groupe. Cette journée de rencontre avec des start-up a permis d'échanger et de débattre autour de la stratégie de transformation digitale de LISI.



LISI AEROSPACE a livré en avril sa 2 000° lèvre d'entrée d'air à Airbus Industrie. Cette pièce critique, qui participe à la bonne pénétration de l'air dans le moteur et héberge le système de dégivrage, a été montée sur le 1 000° A320 Neo équipé du moteur Leap1-A de CFM International.

■ #GROUPE #RSE #DÉVELOPPEMENT

SIGNATURE DU PREMIER CRÉDIT À IMPACT

Le Groupe LISI a signé avec BNP Paribas son premier crédit à impact, dont le taux varie en fonction de critères extra-financiers (environnementaux, sociaux et de gouvernance). Il offre de ce fait un avantage financier aux entreprises qui contribuent au respect du bien-être des personnes et à la protection de l'environnement.

05 MAI



© THALES ALENIA SPACE LISI
AEROSPACE ADDITIVE MANUFACTURING

#AEROSPACE

PREMIER BREVET D'IMPRESSION 3D

LISI AEROSPACE ADDITIVE MANUFACTURING (LAAM), spécialisé dans la fabrication additive métallique (impression 3D), a déposé son premier brevet dans le cadre d'un projet mené entre les équipes de LAAM, de THALES ALENIA SPACE et de l'AGENCE SPATIALE EUROPÉENNE (ESA). Le brevet porte sur une méthode de fabrication additive métallique innovante, permettant la production de pièces complexes, associant, dans une seule structure, des fonctions thermique et mécanique issues d'optimisation topologique, de grande taille et à fortes contraintes.

#AUTOMOTIVE

SIGNATURE D'UN ACCORD COMMERCIAL POUR L'EUROPE AVEC ROTOR CLIP

LISI AUTOMOTIVE a conclu un partenariat commercial entre sa filiale NOMEL, spécialisée dans la fabrication de rondelles catalogue et techniques et la société américaine ROTOR CLIP, qui produit des anneaux élastiques. Cet accord doit permettre de renforcer le poids commercial des deux entités et d'accroître la capacité commune de délivrer conseil et expertise technique auprès du marché industriel et des grands distributeurs de fixations sur le marché européen.

07 JUILLET

#GROUPE #RSE

LISI, BEST MANAGED COMPANIES 2022

Le cabinet Deloitte remet au Groupe LISI le label Best Managed Companies pour l'année 2022. Cette distinction récompense les entreprises pour la qualité de leur gestion et leur niveau de performance sur une base de quatre critères : la stratégie de long terme, le management des talents et la capacité d'innovation, la politique RSE et enfin la gouvernance et la gestion financière. Ce label, qui est aussi une récompense pour tous les collaborateurs du Groupe, a été décerné à 1 200 entreprises dans le monde.



#GROUPE #RSE

SOUTIEN AU PERSONNEL DE LA DÉFENSE NATIONALE

Emmanuel Viellard, Directeur Général de LISI et le Major Général des Armées Éric Autelet signent le premier manifeste ProMilès de soutien aux femmes et hommes de la Défense Nationale. Ce dispositif, imaginé et conçu par le Comité de Liaison Défense du MEDEF en collaboration avec l'État-Major des armées, favorise et encourage l'établissement de liens directs entre les entreprises et les unités militaires à l'échelon local ou régional afin de contribuer au développement de la cohésion nationale. Il distingue les entreprises qui manifestent leur soutien plein et entier aux hommes et aux femmes de nos armées.

09 SEPTEMBRE

#AEROSPACE #RSE #INVESTISSEMENT

REMISE DES CLÉS DE FORGE 2022

Investissement stratégique pour LISI AEROSPACE avec la remise des clés de notre nouvelle usine à Chaumont en septembre 2022. Ce nouveau site permettra d'améliorer les conditions de travail, d'optimiser les flux et de réduire très significativement l'empreinte environnementale de l'activité. Lire p. 61 (Temps forts 2022 LISI AEROSPACE).

#GROUPE #RSE

MÉDAILLE D'OR ECOVADIS

Le Groupe LISI a reçu la médaille d'or 2022 d'EcoVadis pour sa performance globale en matière de responsabilité sociétale et environnementale. Les audits RSE réalisés par EcoVadis permettent de mesurer et d'évaluer les efforts mis en œuvre dans l'entreprise en termes de respect de l'environnement, de conditions de travail, d'éthique des affaires et d'achats responsables.



10 OCTOBRE

■ #GROUPE #INNOVATION

PREMIER ANNIVERSAIRE DU RÉSEAU EXPERT

Initié en 2019 et lancé en 2020, le réseau Expert LISI rassemble les collaborateurs des filières scientifiques et techniques pour partager les *best practices* des sites et pour assurer un support opérationnel. Un an après son lancement, le réseau *Expert Network* compte plus de 150 collaborateurs et collaboratrices *Experts*, ou *Senior Experts*. Les sites de LISI AEROSPACE et de LISI AUTOMOTIVE ont organisé des cérémonies à l'occasion desquelles ces expert(e)s ont été intronisé(e)s et ont reçu leurs diplômes.

■ #MEDICAL #DÉVELOPPEMENT

CONTRAT STRATÉGIQUE POUR LISI MEDICAL

LISI MEDICAL a conclu un accord de long terme avec un acteur majeur du secteur de la chirurgie mini-invasive. Ce contrat, d'une durée de quatre ans et valorisé à plus de 170 M\$, représente un partenariat stratégique et engageant qui renforce la position de LISI MEDICAL comme leader sur ce segment de marché.

Lire aussi p. 68 (Viser l'excellence, LISI MEDICAL).

■ #GROUPE #INNOVATION

LES CENT ANS DU TERRITOIRE DE BELFORT



À l'occasion du centenaire du Territoire de Belfort, le Groupe LISI a souhaité s'associer à cet événement en rappelant les attaches locales du Groupe à cette région de France. L'opération, baptisée *cent pour cent 90*, a regroupé en octobre 2022 l'ensemble des entreprises centenaires engagées sur le Territoire de Belfort. Emmanuel Viellard, Directeur Général du Groupe, a rappelé à cette occasion l'ancrage historique de LISI à cette région, berceau de la sidérurgie française.

11 NOVEMBRE

■ #GROUPE

USINE 4.0 : CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS POUR LA COMPTABILITÉ

Le Groupe LISI lance un nouveau Centre de Services Partagés (CSP) en France dédié à la comptabilité. Celui-ci a été transféré dans le LISI Global Service, une structure transversale, commune à l'ensemble du Groupe pour la gestion des services administratifs en France.

12 DÉCEMBRE

■ #GROUPE #RSE

LISI DANS LE TOP 250 DES ENTREPRISES RESPONSABLES

Le Groupe LISI fait désormais partie du classement des 250 entreprises françaises les plus socialement responsables établi par l'institut Statista pour l'hebdomadaire Le Point. Le score réalisé par Statista permet d'analyser la mise en œuvre dans l'entreprise des concepts de développement durable, à partir des trois piliers RSE (environnementaux, sociétaux, et économiques).

■ #GROUPE #RSE

LISI NOTÉ B POUR SA POLITIQUE D'IMPACT



Le Groupe LISI s'est vu attribuer la note B par le *Carbon Disclosure Project* (CDP) pour sa politique d'impact en faveur des territoires et du changement climatique. Le CDP est une organisation indépendante qui publie des données à destination des investisseurs sur l'impact environnemental des entreprises en les classant sur une échelle allant de A à D.

AGIR POUR PLUS D'IMPACT ...



La culture de LISI s'appuie sur des valeurs fortes, en phase avec les objectifs de responsabilité sociétale et environnementale que nous nous sommes fixés, ce qui nous permet d'avancer rapidement sur ces sujets."

— **Anne-Delphine Beaulieu**

Directrice de la RSE et de la Transformation Digitale du Groupe LISI

QUESTIONS À **Anne-Delphine Beaulieu**

Directrice de la RSE et de la
Transformation Digitale du Groupe LISI

Le Groupe LISI a considérablement accéléré ces dernières années sur les sujets de performances extra-financières. Quelle est votre ambition ?

La raison d'être de LISI – *Façonner et partager des liens durables* – et nos valeurs guident notre action. Celle-ci est structurée par des convictions fortes. Nous cherchons à contribuer de plus en plus à un monde durable et inclusif. En intégrant le développement durable et l'impact sociétal dans chaque aspect de nos activités, nous créons de la valeur à long terme pour toutes les parties prenantes et assurons une croissance rentable. En conjuguant rentabilité et responsabilité, la démarche RSE de LISI constitue un levier de performance pour le Groupe.

Comment avancez-vous sur ces sujets ? Quelle est votre stratégie ?

La stratégie de développement durable de LISI est structurée autour de trois points d'entrée, baptisés les *3P* : *People*, *Planet*, *Profit* (lire pages suivantes). L'axe *People* est tourné vers nos salariés et le développement de la marque employeur. L'axe *Planet* s'organise autour de trois sujets centraux : l'action pour le climat, l'utilisation efficace des ressources et le soutien des communautés locales. L'axe *Profit*, enfin, concerne la réponse aux attentes de nos clients, de nos fournisseurs ainsi que la sécurisation de nos ressources financières dans le respect des règles environnementales, sociales et éthiques. Chez LISI, nous sommes tous convaincus qu'agir de manière responsable est le point de départ indispensable pour être profitable et pérenne.

Quelle est votre feuille de route ?

La démarche de Responsabilité Sociétale et Environnementale de LISI est articulée autour d'une analyse des enjeux et des risques. Elle s'appuie sur une gouvernance adaptée à ces enjeux et sur des politiques globales. Elle est enfin appliquée partout à travers des plans d'actions et des indicateurs de suivi que nous publions régulièrement.



Les évolutions rapides de l'environnement économique et l'incertitude liée aux crises bousculent nos organisations et augmentent le niveau d'exigence de l'ensemble de nos parties prenantes. Ce contexte rend plus que jamais nécessaire la mise en œuvre d'un climat de confiance vis-à-vis de l'ensemble de nos partenaires et impose un dialogue continu. C'est dans cet esprit que le Groupe LISI a élaboré sa stratégie RSE, en consultant l'ensemble de ses parties prenantes (fournisseurs, clients, actionnaires, collaborateurs, instances représentatives du personnel, etc.).

●●● AVEC NOS PARTIES PRENANTES

AVEC NOS COLLABORATEURS

Principaux besoins et intérêts

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

AVEC NOTRE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Principaux besoins et intérêts

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

AVEC NOS PARTENAIRES PUBLICS ET PRIVÉS

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

Principaux besoins et intérêts

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

AVEC NOTRE COMMUNAUTÉ D'AFFAIRES

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

Principaux besoins et intérêts

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

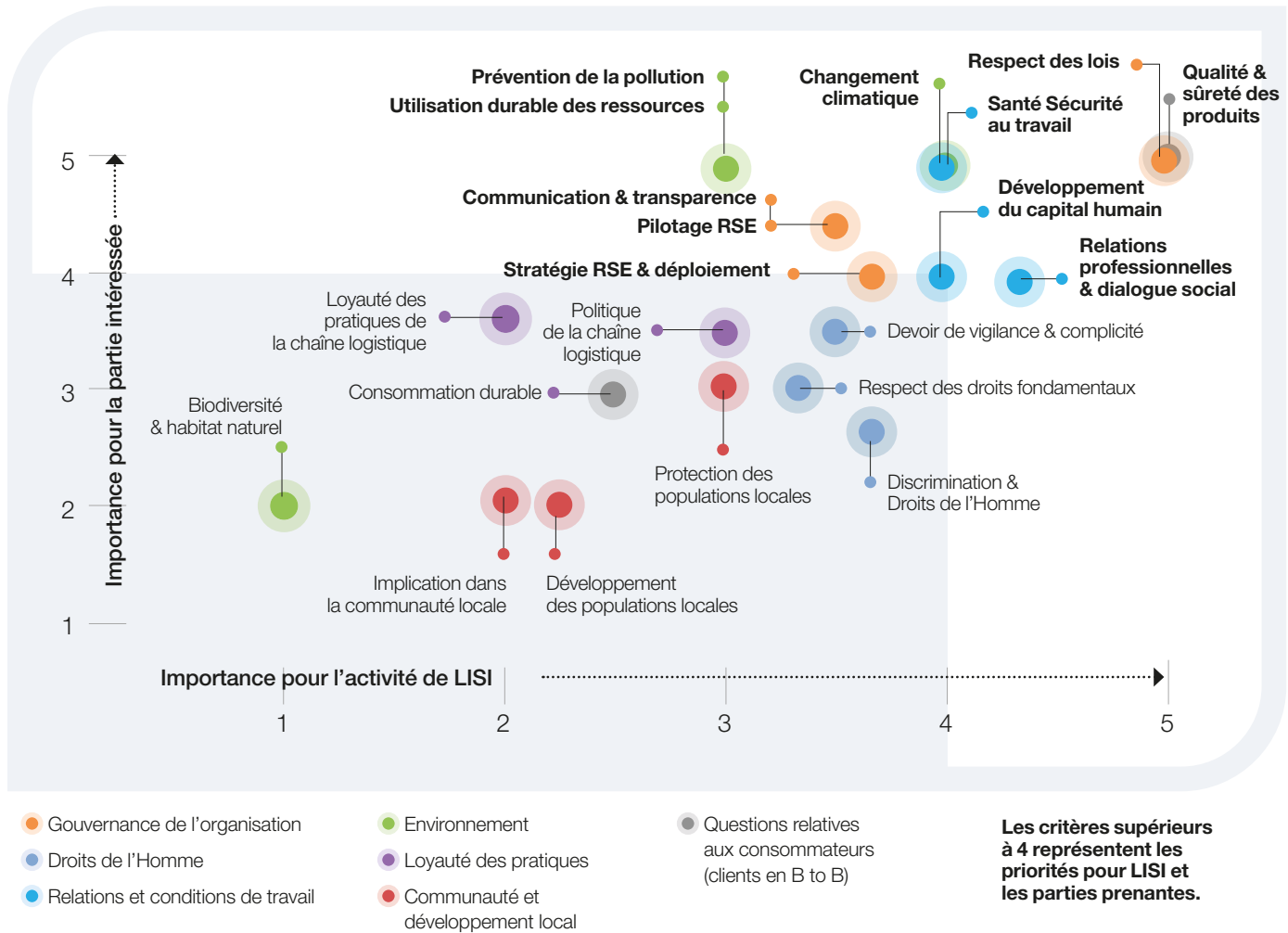


Soucieux de préciser ses réponses en matière de responsabilité sociétale, le Groupe LISI a actualisé sa matrice de matérialité en 2022. Ce nouveau document, élaboré selon les principes de la norme ISO 26000, intègre les principaux enjeux extra-financiers de manière hiérarchisée. Il est le résultat de consultations approfondies réalisées avec les principales parties prenantes du Groupe et de ses divisions, afin de recueillir les besoins et les attentes de chacune. Ces travaux ont conduit à l'identification et l'évaluation de 22 enjeux regroupés en 7 catégories qui représentent les 7 sujets centraux. La mise à jour 2022 prend en compte l'ensemble des échanges qui ont eu lieu avec les parties prenantes tout au long de l'année.

● ● ● POUR UNE CROISSANCE DURABLE



MATRICE DE MATÉRIALITÉ



FAIRE ÉMERGER LES ENJEUX PRIORITAIRES

La matrice présente, en abscisse, les enjeux classés de 0 à 5 selon leur importance pour la partie prenante consultée. En ordonnée figurent les enjeux classés de 0 à 5 selon leur importance en termes d'impact sur le business de LSI. La mise à jour de ce document a fait émerger un consensus, interne et externe, sur les 10 enjeux prioritaires pour LSI et sur l'évolution des attentes. Ces 10 enjeux regroupent toutes les thématiques supérieures ou égales à 4 en abscisse ou en ordonnée.

... À PARTIR
DE 3 PRINCIPES
D'ACTION

PEOPLE
PLANET
PROFIT



Le Groupe a formalisé une démarche de Responsabilité Sociétale et Environnementale structurée à tous les niveaux de l'entreprise. Entreprise citoyenne et responsable, LISI prend en compte les dimensions sociales, humaines, économiques et environnementales de son activité et agit dans un souci permanent de progrès et de pérennité de son activité.

Sa raison d'être – « **Façonner et partager des liens durables** » – est révélatrice de ses engagements. En conjuguant rentabilité et responsabilité, cette démarche RSE représente un atout pour la création de valeur à court, moyen et long terme, et constitue un levier de performance pour le Groupe. Le modèle opérationnel de LISI est conçu pour tenir ses promesses à l'échelle locale et mondiale. Sa culture s'appuie sur des valeurs fortes, des talents et des processus qui lui permettent de devenir une référence en tant qu'entreprise guidée par sa raison d'être.

La stratégie de développement durable de LISI est structurée autour de trois points d'entrée baptisés les 3P : **PEOPLE, PLANET, PROFIT**. Ils constituent le socle de la feuille de route du Groupe, dans laquelle s'inscrivent les 7 axes clés ci-dessous :

PEOPLE

- 1** PROTÉGER NOS SALARIÉS
- 2** FIDÉLISER NOS TALENTS

PLANET

- 3** PROTÉGER NOTRE ENVIRONNEMENT
- 4** ŒUVRER AVEC NOS TERRITOIRES

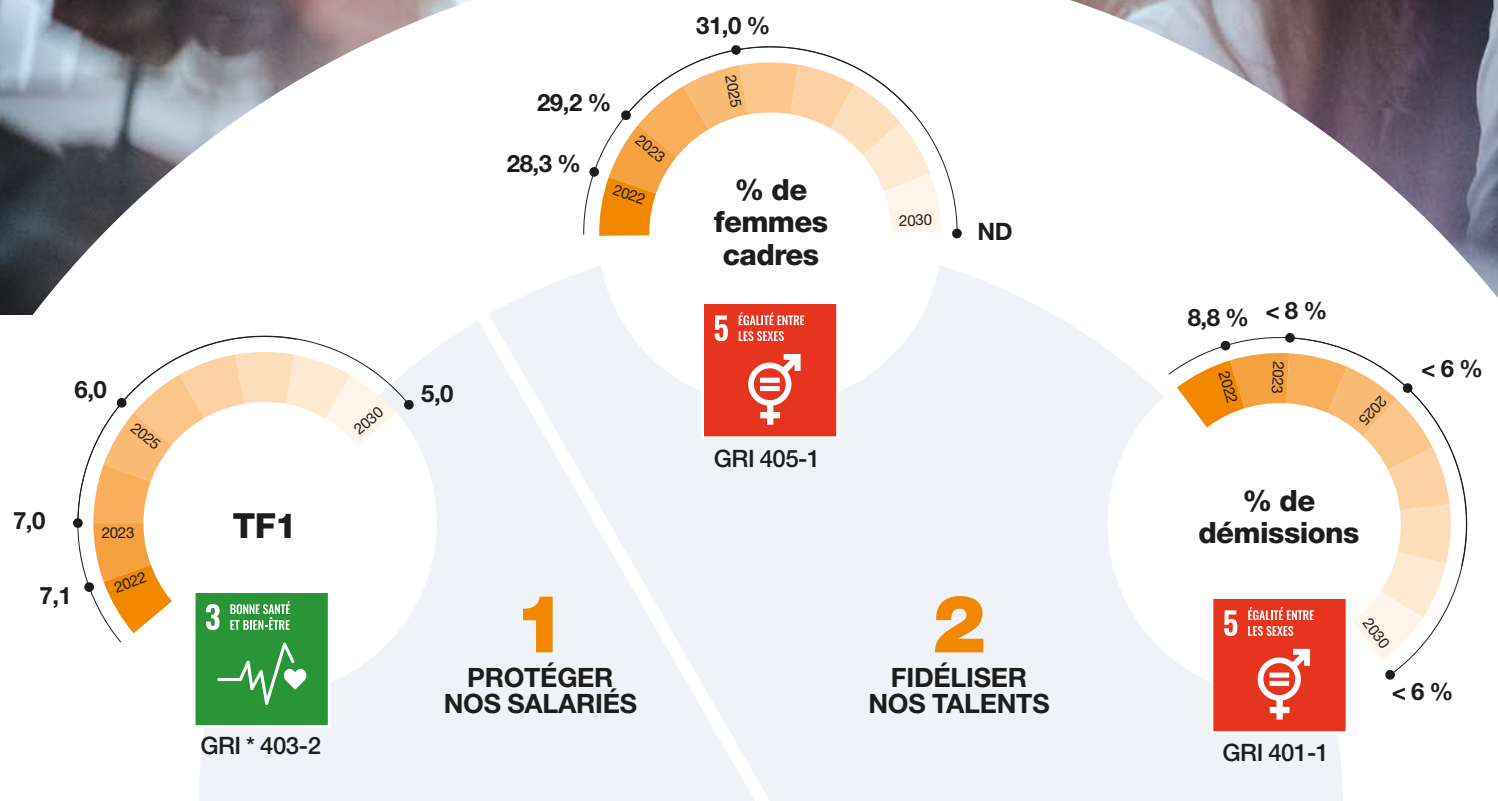
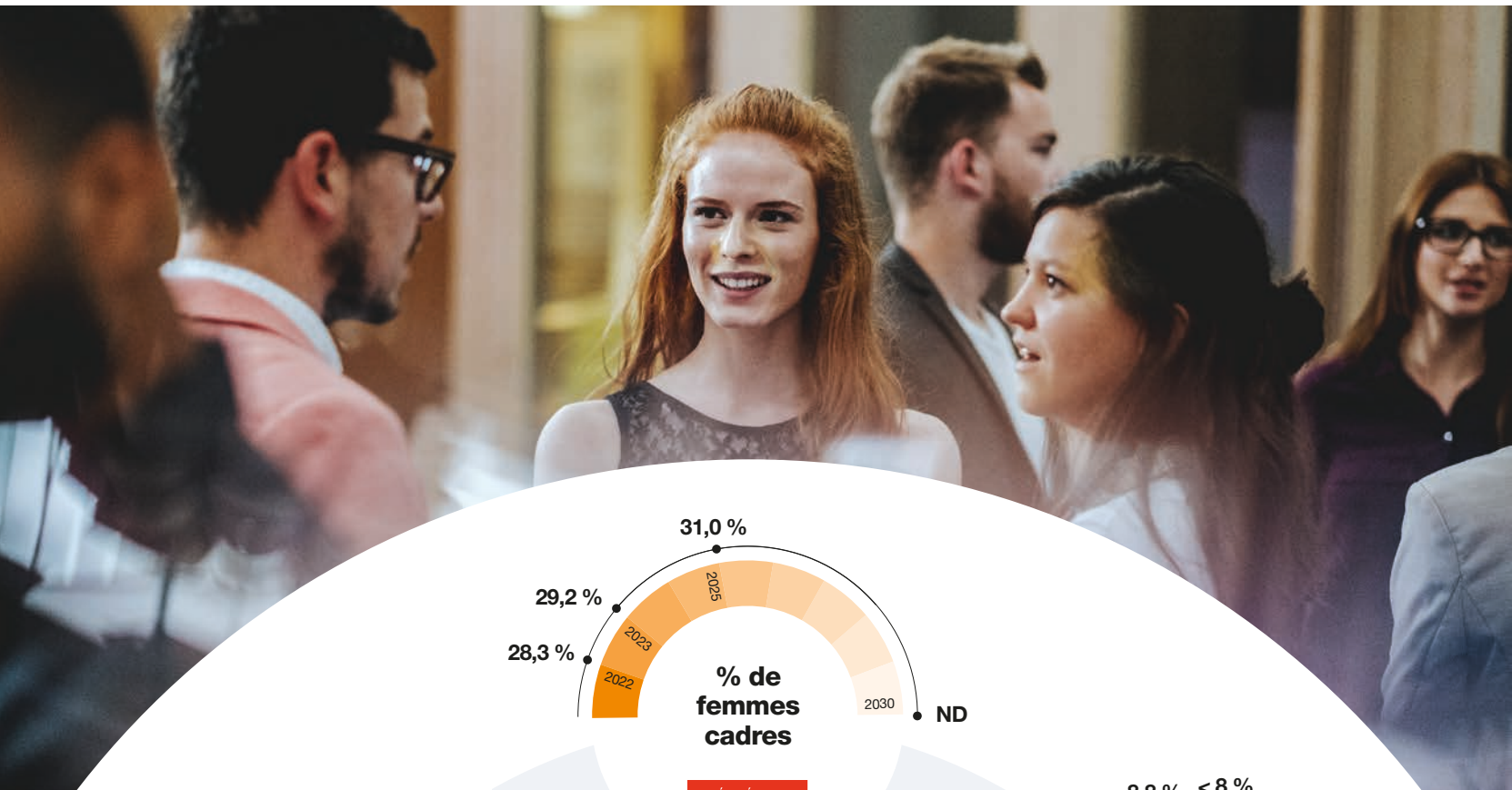
PROFIT

- 5** DÉPASSER LES ATTENTES DE NOS CLIENTS
- 6** ASSOCIER NOS FOURNISSEURS
- 7** SÉCURISER NOS RESSOURCES FINANCIÈRES

RSE EN 2022

Distinctions

- **Médaille d'or EcoVadis :**
LISI a atteint le niveau GOLD dans le classement EcoVadis (67/100 au 82^e percentile). Nous étions SILVER (57/100) en 2021.
- **LISI noté B au CDP pour sa politique d'impact :**
notre score est passé à B en 2022. Nous étions notés D en 2021.
- **LISI dans le top 250 des entreprises responsables par STATISTA – Le Point :**
LISI est classé à la 175^e place sur 2 000 entreprises évaluées et à la 8^e place dans le secteur aéronautique.
- **Lauréat du Best Managed Companies 2022 par Deloitte.**



Évaluations et objectifs

* GRI = Global Reporting Initiative.

PEOPLE



GÉNÉRER UN IMPACT POSITIF

Le Groupe LISI a structuré sa politique des ressources humaines en matière de Responsabilité Sociétale et Environnementale autour d'objectifs majeurs :

Enjeux & Objectifs

#1 Protéger nos salariés

La sécurité des collaborateurs au sein du Groupe reste une priorité. Nous visons en permanence la baisse du TF1, et le maintien de 0 non-conformité machine de niveau 1, nous assurons la formation à la sécurité du personnel à 100 % au moins une fois par an, et mettons en place un plan de rupture des sites accidentogènes. L'obtention de la certification ISO 45001 est la reconnaissance de toutes nos actions mises en place.

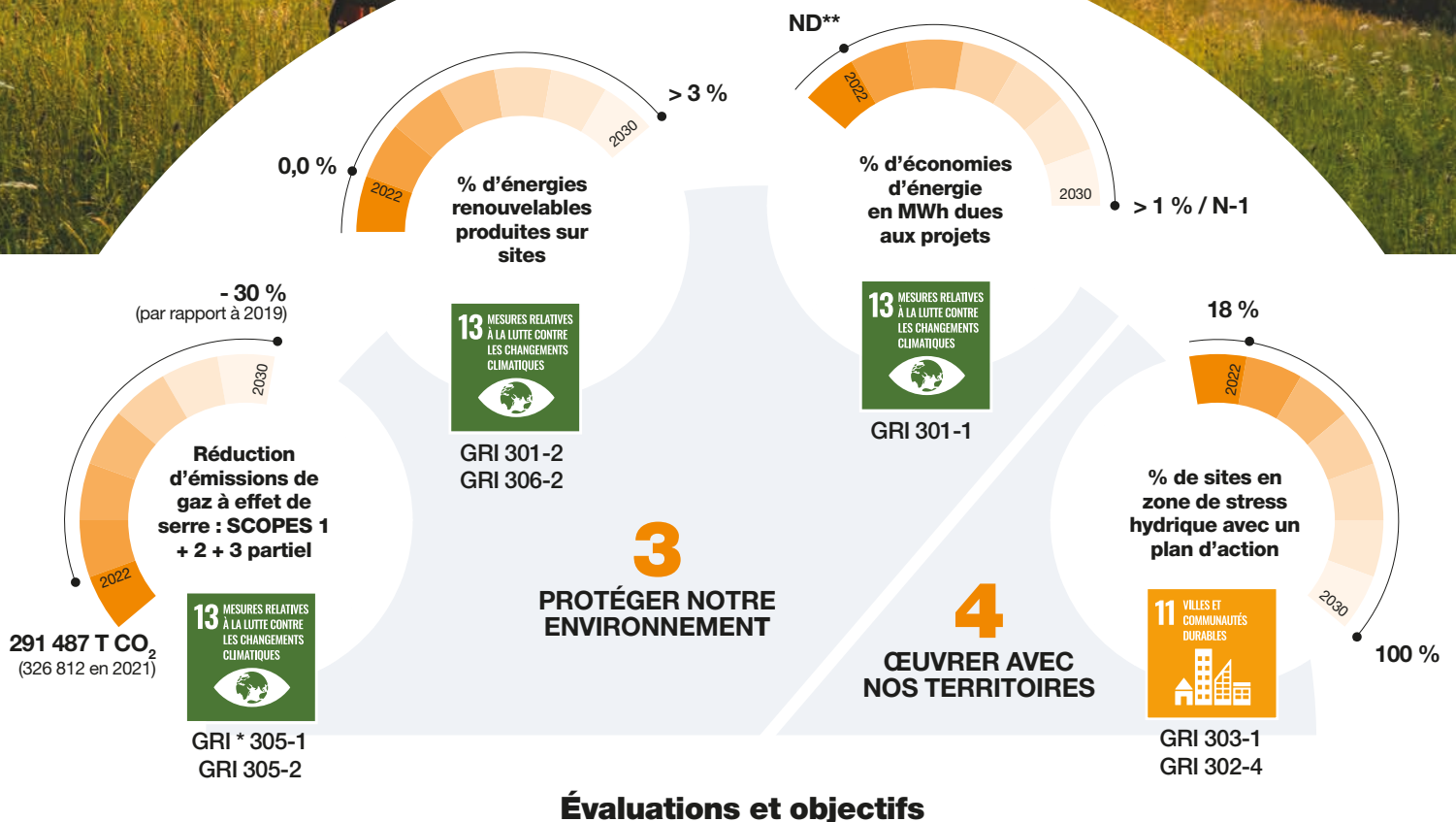
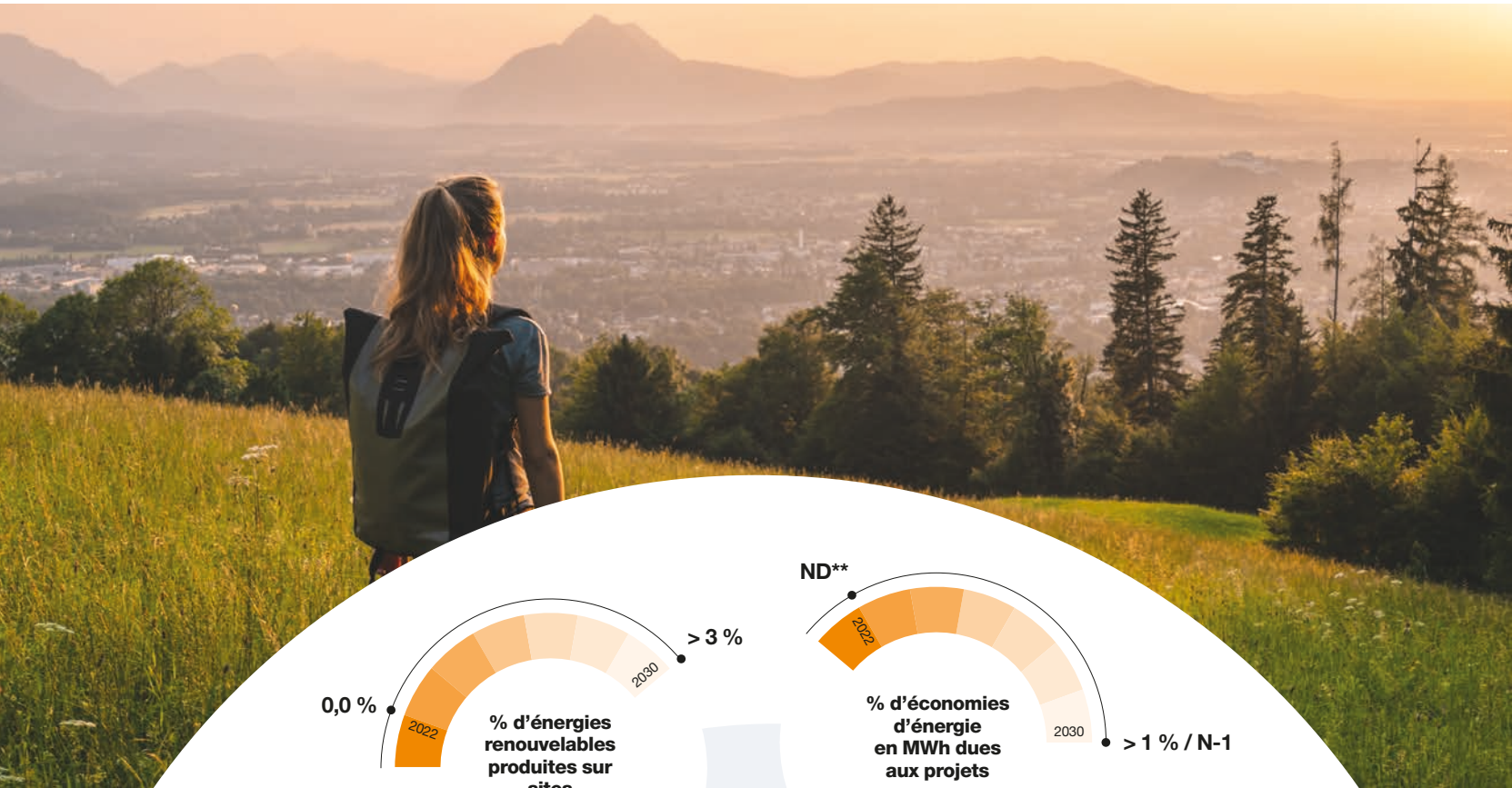
#2 Fidéliser nos talents

Chez LISI, tout est mis en œuvre pour offrir le meilleur environnement de travail possible :

- Promouvoir le Groupe LISI pour attirer les talents.
- Garantir un environnement de travail permettant à chaque collaborateur de se développer et de s'épanouir.
- Développer la diversité comme une force.
- Impliquer nos équipes pour construire le monde de demain.

Projets

- **Diversité de genre** : Création dans la *Balanced Score Card* d'un indicateur d'objectifs de féminisation de l'organisation, notamment chez les cadres. Cet indicateur est intégré dans les bonus des cadres dirigeants.
- **Attractivité et marque employeur** : Renforcement de notre marque employeur sur les réseaux sociaux et médias, par exemple avec le lancement sur *Welcome To The Jungle* (plateforme spécialisée dans la promotion des offres d'emploi et dans le monde du travail). La diffusion de podcasts et de reportages vidéo permet de promouvoir les métiers et les expertises du Groupe.
- **Développement des équipes managériales** : avec la mise en place de formations adaptées à nos managers, dans notre Centre de formation (LKI, LISI Knowledge Institute), avec notamment 280 managers formés en 2022.
- **Développement des compétences sur nos sites de production** : avec l'application Mercateam, un outil digital collaboratif qui permet de piloter l'ensemble des compétences de l'usine, de faciliter les formations et de rapprocher les managers de terrain et les RH autour d'une donnée fiable.



* GRI = Global Reporting Initiative.

** Objectifs en cours de construction et définis progressivement.

PLANET



PRÉSERVER NOTRE ENVIRONNEMENT

Membre de la communauté du Coq Vert, qui regroupe des entrepreneurs engagés pour le climat, le Groupe LISI est structuré autour de convictions fortes :

- Les problématiques environnementales constituent un défi majeur pour l'humanité.
- Penser uniquement à court terme nuit aux générations futures et détériore la résilience de notre entreprise.
- Le monde est en rupture permanente et nécessite d'être une organisation agile.
- La diversité est une force.
- Les entreprises doivent avoir un impact positif sur la société et dans les territoires qu'elles occupent.

Enjeux & Objectifs

#3 Protéger notre environnement

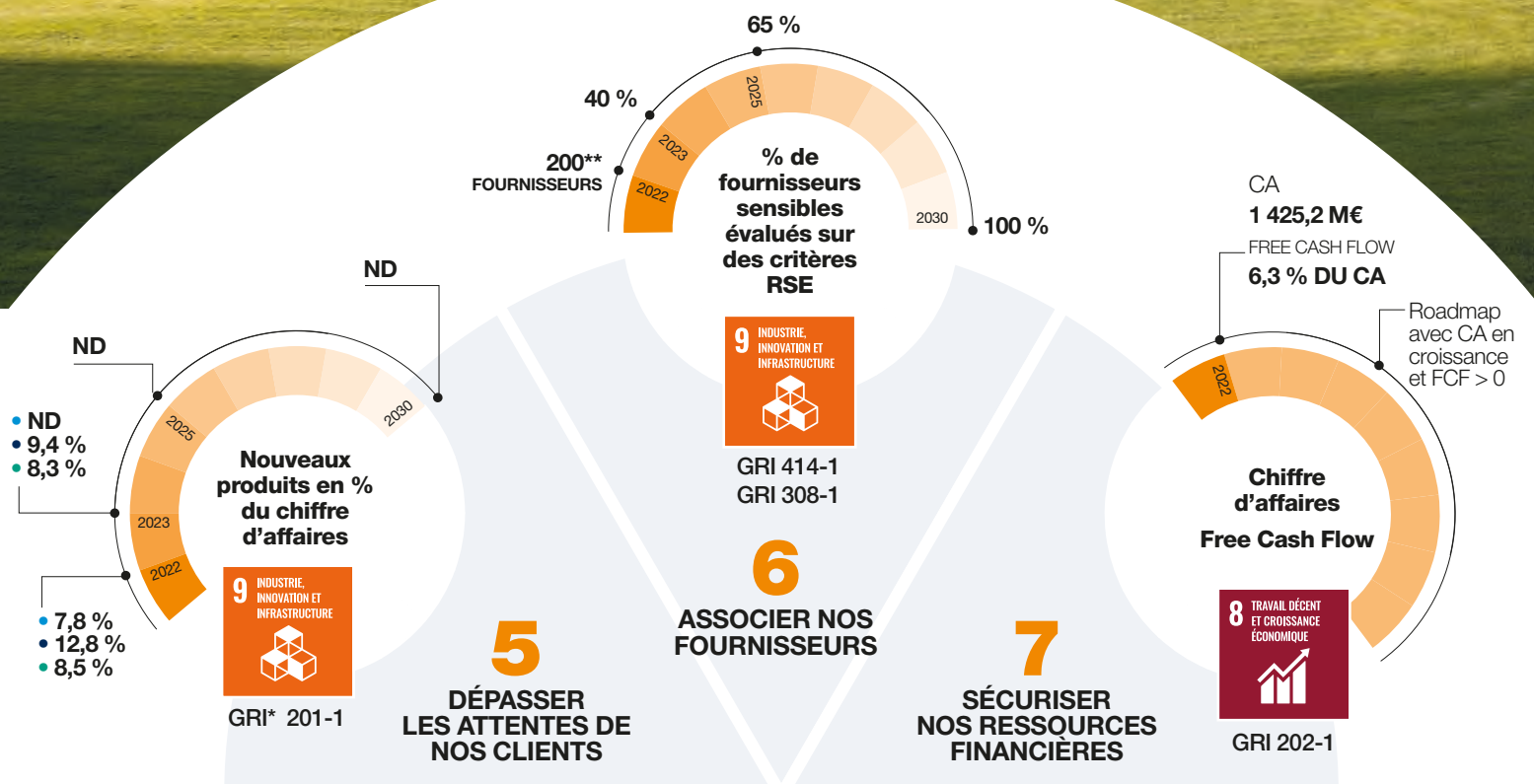
- Entreprise citoyenne et responsable, LISI cherche à contribuer à un monde durable en agissant avec détermination pour le climat : développement de solutions innovantes, notamment avec la start-up TRAACE pour réduire les émissions carbone de 30 % en 2030, mise en œuvre de plans de sobriété, et augmentation de 20 % de la part des énergies renouvelables.
- Chez LISI, nous voulons utiliser efficacement les ressources en adoptant un comportement responsable : **utiliser moins, utiliser mieux, utiliser plus longtemps.**
- L'obtention de la certification ISO 14001, et la note B au CDP (*Carbon Disclosure Project*) sont une reconnaissance de toutes nos actions mises en place.

#4 Œuvrer dans nos territoires

- LISI vise le déploiement de plans de maîtrise de l'eau en zone de stress hydrique et veut soutenir les communautés locales en accompagnant les acteurs locaux, individus ou partenaires dans notre écosystème. Encourager les initiatives locales est incontournable pour faire du développement durable une réalité pour tous.

Projets

- Installation de panneaux solaires sur le toit de l'usine de Fuenlabrada, en Espagne (LISI AUTOMOTIVE). Le site produira autour de 20 % de son électricité en autoconsommation.
- Rénovation du système de refroidissement des équipements de production à Saint-Ouen-l'Aumône (95) chez LISI AEROSPACE.
- Installation dans plusieurs sites français de capteurs énergétiques et d'une plateforme de supervision Eco-Adapt.



- LISI AEROSPACE
- LISI AUTOMOTIVE
- LISI MEDICAL

Évaluations et objectifs

* GRI = Global Reporting Initiative.

** En 2022, le Groupe a évalué 200 fournisseurs sur les critères RSE. Il a été décidé d'instaurer un nouvel indicateur qui sera mesuré à compter de 2023 : le pourcentage de fournisseurs sensibles évalués sur des critères RSE.

PROFIT



AGIR DE MANIÈRE RESPONSABLE

Le Groupe LISI agit, comme il l'a toujours fait, de manière responsable, que ce soit du point de vue du respect des droits humains et fondamentaux, de l'éthique des affaires, de la lutte contre la corruption ou

du respect du droit fiscal. Cette conviction partagée par tous est le point de départ indispensable pour être profitable et pérenne.

Enjeux & Objectifs

#5 Dépasser les attentes de nos clients

- LISI œuvre pour offrir à ses clients des produits et services compétitifs atteignant les plus hauts standards : développement de nouveaux produits et moteur dans l'écoconception.
- Grâce à des équipes impliquées, motivées et dans le sens de la démarche RSE - 3P - du Groupe, nous avons totalement intégré le suivi et l'évaluation de l'empreinte carbone de nos produits.
- D'autres reconnaissances, comme les certifications qualité IATF-16949 (LISI AUTOMOTIVE), EN 9100 (LISI AEROSPACE), ISO-13 485 (LISI MEDICAL) témoignent de notre volonté à chercher constamment le dépassement des attentes de nos clients.

#6 Associer nos fournisseurs

- La performance du Groupe repose sur des standards rigoureux et efficaces comme le LISI SYSTEM, des systèmes de management de la qualité, une démarche de transformation digitale pragmatique et efficace, une cybersécurité améliorée continuellement, ou encore des achats responsables à travers la prise en compte de la performance environnementale et sociétale de nos fournisseurs, garant d'une relation durable et profitable pour tous.

- Dans cette optique, nous voulons engager nos fournisseurs clés vers une réduction de leur empreinte carbone en mettant en place un plan d'évaluation RSE.

#7 Sécuriser nos ressources financières

L'ensemble des équipes du Groupe s'efforce d'être agile pour gérer le court terme de façon satisfaisante pour toutes nos parties prenantes, tout en protégeant et préparant le long terme. Nos objectifs sont clairs :

- Gestion rigoureuse des besoins en fonds de roulement et plus particulièrement les stocks.
- Couverture de change jusqu'à 3 ans pour sécuriser les contrats en dollar.
- Différentiation des sources de financement.
- La roadmap prévoit le respect d'un *Free Cash Flow* positif tous les ans.

Projets

- Certification Tisax pour LISI AUTOMOTIVE, pour la gestion de la sécurité de l'information.
- Contrat BVB réalisé pour l'évaluation financière et extra-financière des fournisseurs.

A close-up, low-angle shot of a jet engine turbine, showing the complex, curved blades of the compressor section. The lighting is dramatic, with strong highlights and deep shadows, emphasizing the metallic texture and the circular symmetry of the engine. The background is a soft, hazy sky.

PORTER PLUS LOIN LA VISION STRATÉGIQUE

“ Nous avons l’ambition de faire mieux avec moins, tout en visant les objectifs concrets que nous nous sommes fixés pour 2023 et 2030. C’est un challenge audacieux, qui nous impose de poursuivre nos efforts d’adaptation à la volatilité du court terme. ”

– Emmanuel Viellard
Directeur Général du Groupe LISI

A portrait of Emmanuel Viellard, a middle-aged man with grey hair, wearing a dark blue suit jacket over a light blue button-down shirt. He is standing with his hands in his pockets, looking directly at the camera. The background is a blurred image of an aircraft, showing parts of the fuselage and wings.

QUESTIONS À **Emmanuel Viellard**

Directeur Général
du Groupe LISI

Quels sont les points d'appui de la stratégie de LISI ?

Notre raison d'être le rappelle : notre mission consiste à concevoir et délivrer des solutions d'assemblages fiables et durables, des systèmes de fixation complexes toujours plus performants afin de répondre aux besoins des industries les plus exigeantes que sont l'aéronautique, l'automobile et le médical.

Pour y parvenir, nous nous appuyons sur deux piliers incontournables : la recherche de l'excellence opérationnelle, tout d'abord, qui prend appui sur le LISI SYSTEM, le programme qui guide nos pratiques et nos procédures tant dans les usines que dans les fonctions support. Les efforts continus portés vers l'innovation constituent le second pilier de notre stratégie : ils nous permettent d'être positionnés en amont chez nos clients sur les nouveaux produits et les applications qu'ils développent, et de gagner des parts de marché là où nous sommes présents.

Comment répondez-vous aux défis auxquels le Groupe doit faire face ?

L'environnement économique reste très mouvant. Les deux piliers sur lesquels nous nous appuyons nous permettent de faire face dans les meilleures conditions possibles. Ils doivent nous aider à gagner des positions de leader dans chacune des niches dans lesquelles le Groupe est actif.

Nous avons également l'ambition de faire mieux avec moins, tout en visant les objectifs concrets que nous nous sommes fixés pour 2023 et 2030. Ces objectifs vont d'ailleurs au-delà des cibles fixées au niveau européen par *Global Compact* ou « *Fit for 55* ». C'est un challenge audacieux, qui nous impose de poursuivre nos efforts d'adaptation à la volatilité du court terme.

Le plan *New Deal*, mis en œuvre dès 2020 pour faire face à la crise sanitaire, a permis au Groupe de traverser cette période complexe en préservant les flux de trésorerie et en opérant un recentrage sur les activités à plus forte valeur ajoutée.

Le plan est entré dans sa phase moyen-long terme, avec des adaptations pour accompagner la reprise dans un environnement toujours chaotique et renforcer le positionnement du Groupe autour de ses activités stratégiques.

● ● ● AVEC LE PLAN NEW DEAL

**2020
– 2021**

Redémarrer et redimensionner

- Gestion de la trésorerie.
- Adaptation des effectifs et des coûts.
- Revisiter et optimiser le dispositif industriel et l'organisation.
- Ajuster le programme d'investissements.
- Optimiser la gestion du cash et du BFR.

**2022
– 2026**

Repositionner

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



3 QUESTIONS À **Raphaël Vivet** Directeur Financier du Groupe LISI

Comment le plan *New Deal* a-t-il évolué ?

Le plan *New Deal* s'est poursuivi tout au long de l'année 2022 afin d'accompagner le Groupe LISI dans un contexte de retour à la croissance marqué par un environnement macroéconomique fortement bouleversé par le conflit en Ukraine.

Que faut-il retenir de 2022 ?

L'année 2022 a été une année de reprise perturbée par différents événements conjoncturels : une volatilité persistante de la demande dans le secteur automobile, un marché de l'emploi sous tension et le conflit russo-ukrainien dont l'une des conséquences s'est traduite par des niveaux d'inflation records, notamment sur les matières premières. Le plan *New Deal* a permis de faire face à ces défis, grâce au suivi structuré des plans d'actions mis en œuvre pour répondre à ces aléas de marché.

Quels ont été les principaux effets de ces adaptations ?

Les principales actions entreprises pour s'adapter à ce contexte ont été de plusieurs natures. Nous avons tout d'abord engagé des négociations avec nos clients afin de neutraliser au maximum les effets des inflations subies. Nous avons sécurisé nos ressources humaines, grâce au renforcement de la communication, à la création d'une nouvelle plateforme de recrutement et au lancement d'une campagne de valorisation de la marque employeur LISI. Nous avons enfin mené des actions fortes pour gérer notre besoin en fonds de roulement (BFR) et préserver un *Free Cash Flow* d'exploitation positif, indispensable pour assurer une croissance pérenne.

L'ensemble de ces mesures permettent et permettront au Groupe d'absorber les aléas d'un environnement macroéconomique volatile tout en préservant la solidité de son modèle économique et sa capacité de rebond avec une structure financière saine, des approvisionnements stratégiques sécurisés et des outils de production calibrés pour suivre le nouveau cycle de croissance.

32,1 M€

INVESTIS EN R&D
EN 2022

Les efforts continus portés vers l'innovation, pilier du développement de LISI, permettent à chacune des divisions du Groupe d'opérer au plus haut niveau sur les marchés sur lesquels il est présent.

La maîtrise technologique qu'offre cette capacité d'innovation constitue un atout concurrentiel incontournable. Ce temps d'avance indispensable permet de répondre dans les meilleures conditions aux défis présents et à venir.

... EN SE DIFFÉRENCIANT GRÂCE À L'INNOVATION

“

Le travail de recherche et de développement fourni par le Groupe ces dernières années a été remarquable. Il a permis de faire émerger des innovations majeures, et notamment des ruptures technologiques dans nos process de production. Ces efforts se retrouvent aujourd'hui dans la part que représentent les nouveaux produits dans le chiffre d'affaires de LISI.”

– **Christophe Lesniak**

Directeur Industriel et Achats du Groupe LISI



LES START-UP DÉPLOYÉES À L'ÉCHELLE

■ GROUPE #FUTUR

L'année 2022 a été marquée par l'accélération du déploiement des start-up dans les usines du Groupe LISI : Fabriq (sécurité des procédés, lean management) est désormais déployé sur 32 sites ; Mercateam (compétences, formation & planification, *workforce planning*) est en production dans 10 usines ; Oplit (planification de la production) s'est implanté dans 7 usines ; Aletiq (cycle de vie des produits) déjà opérationnel sur 6 usines, doit être déployé sur l'ensemble de la division LISI AEROSPACE ; Ellisetting (contrôle automatisé des processus) est désormais présent dans 3 usines alors que le MES Aquweb (pilotage de la production) poursuit son implantation. Plusieurs expérimentations ont par ailleurs été lancées sur la gestion de la qualité (Yxir) et le processus d'investissements (Vertical).

DES SOLUTIONS DIGITALES POUR LA RSE

■ GROUPE #RSE #DIGITAL

La recherche de nouvelles solutions digitales s'est focalisée en 2022 sur les enjeux de la responsabilité sociétale et environnementale, en particulier sur le calcul du bilan carbone et la réduction de la consommation d'énergies. Les solutions Traace (bilan carbone), ClimateSeed (assistance au CDP) et EcoAdapt (capteurs IoT pour les compteurs d'énergies, eau, fluides) ont été retenues et seront déployées en 2023. Une solution d'Analyse de Cycle de Vie (ACV) des produits (GaBi-Sphera) a également été intégrée.



AUTOMATISATION : DE NOUVELLES LIGNES AUTONOMES

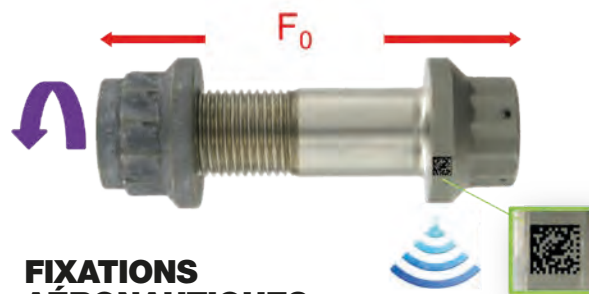
■ GROUPE #USINE 4.0

27 nouveaux robots ont été mis en service en 2022 dans les différentes usines du Groupe, portant à 377 le nombre total d'automates polyarticulés. Le ratio actuel est de 385 robots pour 10 000 salariés, contre une moyenne de 163 dans l'industrie française (statistiques 2021). LISI prévoit d'acquérir 208 robots supplémentaires sur la période 2023 à 2026.

UNE ALTERNATIVE À LA FORGE DE FORTE PUISSANCE

■ AEROSPACE #PROCESS #RSE

L'usine de Marmande (47) chez LISI AEROSPACE a développé un nouveau procédé de fabrication de pièces de structure. Cette technologie, appliquée en série pour des pièces en alliage de titane, réduit la quantité de matière et la puissance nécessaire pour la déformation du métal. Elle abaisse d'autant les coûts de fabrication et l'empreinte carbone. Un projet d'adaptation de cette méthode mené avec Airbus doit permettre de développer une alternative à la forge de haute puissance pour les pièces en alliage d'aluminium, de type attache de voilure.



FIXATIONS AÉRONAUTIQUES INTELLIGENTES : EXTENSION DE GAMME

■ AEROSPACE #RUPTURE

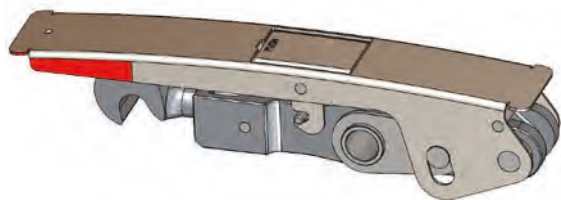
LISI AEROSPACE étend les fonctionnalités des fixations intelligentes développées dans le cadre du programme *Smart Fasteners* soutenu par la DGAC. Les nouvelles solutions proposées, destinées aux applications critiques et à l'assemblage d'éléments de structure, permettront de réaliser des installations avec une très faible dispersion des précharges installées et de redéfinir le dimensionnement des assemblages boulonnés. Grâce à un repérage individuel, ces fixations rendent possible le contrôle du maintien de la tension installée en automatique, à partir de tablettes lors des passages en maintenance de l'appareil.



LES CELLULES D'USINAGE WATCHOUT EN VERSION BÊTA

AEROSPACE #USINE 4.0

Les cellules d'usinage de nouvelle génération développées en partenariat avec WatchOutCorp entrent en phase préindustrielle. Pilotées par capteurs optiques, ces cellules autonomes opèrent une auto-correction permanente à partir de données analysées en temps réel. Les versions industrielles sont prévues pour le premier semestre 2024.



DE NOUVEAUX CONCEPTS DE VEROUS POUR L'AVION DU FUTUR

AEROSPACE #COCONCEPTION

Le site de Vignoux-sur-Barangeon (18) chez LISI AEROSPACE participe au développement de verrous innovants (*Smart Latches*) mené dans le cadre d'un projet en collaboration avec Airbus, Safran Nacelles et soutenu par la DGAC. L'enjeu consiste à imaginer et produire des systèmes de verrouillage des capots de nacelles des futurs moteurs à très haut taux de dilution. Ces recherches constituent les briques technologiques indispensables aux architectures de l'avion de demain.

PIÈCES D'ATERRISEUR : NOUVEAU DESIGN INDUSTRIEL

AEROSPACE #PROCESS #COCONCEPTION

Dans le cadre du projet de recherche ACTE soutenu par la DGAC, LISI AEROSPACE développe de nouvelles approches pour le design des pièces de train d'atterrissage. Menés avec Safran Landing Systems sur les sites de Bologne (52) et de Marmande (47), ces travaux intègrent les phases de co-conception et de caractérisation des pièces, jusqu'à la réalisation de démonstrateurs. Ils ont permis de réduire les coûts de fabrication et la masse de la pièce finie.





PARTENARIAT AVEC FORVIA SUR LES ASSEMBLAGES MULTI-MATÉRIAUX

■ AUTOMOTIVE #PROCESS

Les réponses aux enjeux d'allègement passent notamment par l'association de matériaux de nature et de densité différentes, comme les métaux, les composites ou les thermoplastiques. Afin d'augmenter la force de liaison de ces assemblages, LISI AUTOMOTIVE codéveloppe avec l'équipementier FORVIA l'utilisation de la micro-texturation laser des inserts métalliques utilisés en renfort. Dans ce procédé, l'ancrage mécanique des inserts est optimisé lorsqu'ils sont insérés par surmoulage dans un matériau composite. La charge à la rupture peut alors être multipliée par 20 par rapport au même assemblage sans micro-texturation.

NOUVELLES SOLUTIONS DE POSE DES FIXATIONS

■ AUTOMOTIVE #PROCESS

Les bureaux d'étude français, allemands et américains de LISI AUTOMOTIVE sont parvenus à optimiser l'attache des fixations sur les composants d'habillage intérieur et extérieur des véhicules. Cette solution permet un gain de temps sur les lignes de fabrication des clients et facilite la pose des clips en automatique.

FREINS DE PARKING : OPTIMISATION DES COÛTS

■ AUTOMOTIVE #PROCESS

LISI AUTOMOTIVE a optimisé la fabrication de ses composants de frein de parking (EPB). La suppression de l'étape de rectification des vis EPB a permis d'optimiser le coût de la solution tout en conservant le même niveau de qualité.

MÉCATRONIQUE EMBARQUÉE : OPTIMISATION DES PROCESS

■ AUTOMOTIVE #PROCESS

LISI AUTOMOTIVE est parvenu à optimiser la production des vis d'entraînement utilisées pour la mise en mouvement des organes internes d'un véhicule (sièges, appui-tête...). Grâce à la découpe laser des têtes de vis, le design peut être immédiatement adapté à la demande du client sans modification et sans création d'outillages spécifiques.



UN CENTRE D'EXPERTISE POUR LES ASSEMBLAGES MULTI-MATÉRIAUX

■ AUTOMOTIVE #R&D

Fort du succès rencontré lors des différentes visites et démonstrations conduites en 2022, le démonstrateur industriel mis en place fin 2021 sur le site de Delle (90) pour accompagner le développement du procédé d'assemblage LISI μ -MACH-AP® (lire ci-contre) devient un centre d'expertise dédié aux solutions d'assemblage multi-matériaux. Toute la gamme de solutions d'assemblage pour l'allègement des véhicules y sera présentée.

LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS®, INNOVATION DE RUPTURE

■ AUTOMOTIVE #INNOVATION

Présentée en 2021, la technologie LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS® mise au point par LISI AUTOMOTIVE suscite un fort intérêt dans l'univers industriel et académique. Ce procédé d'assemblage mécanique par micro-usinage laser des surfaces et fabrication additive *in situ* permet de réaliser de nombreuses configurations d'assemblage mécaniques et électriques, sans limite de géométrie. La fabrication de points d'assemblage à base d'alliage d'aluminium (AlSi10Mg) permet de combiner une faible masse ajoutée à une résistance mécanique optimisée. Froid, sans oxydation ni mélange de matériaux, le procédé LISI μ MACH ASSEMBLY PROCESS® offre également une résistance de contact extrêmement faible et permet ainsi d'optimiser la durée de vie de la batterie des véhicules électriques.



É

lément central de la performance industrielle collective de LISI, la recherche de l'excellence opérationnelle est présentée dans la raison d'être du Groupe comme un pilier de sa stratégie. Cette quête permanente de progrès s'appuie sur le LISI SYSTEM, qui constitue le programme de référence pour le pilotage de l'excellence au sein des usines comme des services support. Structurant, articulé et décliné sur l'ensemble des fonctions du Groupe, il est le garant de la dynamique d'amélioration continue qui anime le Groupe LISI. Il est au cœur de sa raison d'être.

●●● EN PRENANT APPUI SUR L'EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

LISI SYSTEM

DES MÉTHODES ET DES STANDARDS COMMUNS

Pivot de la performance industrielle du Groupe, le LISI SYSTEM est un programme complet d'amélioration opérationnelle qui permet aux équipes d'atteindre collectivement l'excellence à tous les niveaux de l'entreprise. Il propose des méthodes de travail et des standards communs à l'ensemble des unités dans le monde. Il offre des points de repère nécessaires au bon déroulement des opérations, à leur optimisation, il organise la digitalisation des échanges et des process, tout en apportant un cadre propice à l'innovation. En dessinant un juste équilibre entre rigueur et adaptabilité, il a également permis au Groupe de gagner en résilience.

Développer les synergies

Rendu possible par l'action et l'engagement des femmes et des hommes qui contribuent à ces efforts d'amélioration, le LISI SYSTEM est aujourd'hui le fruit de ces progrès continus. Il contribue au développement des synergies entre les différentes composantes du Groupe et permet :

- de développer les compétences et la complémentarité homme-machine,
- de développer l'excellence en matière de sécurité et d'environnement,
- d'intégrer les technologies du futur (IOT, Big Data, Machine learning, industrie digitale, robotisation, fabrications additives) tout en garantissant notre cybersécurité,
- de rester pragmatique grâce à une conscience économique présente dans chacun des projets du Groupe.

LISI E-HSE

L'EXCELLENCE EN MATIÈRE DE SANTÉ, DE SÉCURITÉ ET D'ENVIRONNEMENT

Le LISI Excellence-HSE est la déclinaison du LISI SYSTEM appliquée aux enjeux de santé, de sécurité et d'environnement. Ce système intégré de management de l'excellence HSE répond à des enjeux à la fois humains – garantir la sécurité et le bien-être au travail –, stratégiques – développer une culture commune pour anticiper et prévenir les risques – économiques – améliorer la productivité et l'excellence opérationnelle – et enfin juridiques – être en règle avec le Droit. Le Groupe LISI a fait de tous ces points un prérequis indissociable à l'ensemble de ses activités.

Définir des règles communes

Le programme LISI E-HSE est construit autour de 12 axes d'amélioration continue, eux-mêmes articulés sur 3 fondamentaux :

- **LISI RM** pour évaluer et maîtriser les risques HSE,
- **Les Règles d'Or** pour manager les risques à partir de règles communes,
- **Leadership et Culture HSE**, pour promouvoir les bonnes pratiques.

Il met à la disposition des sites et des équipes des procédures éprouvées et des outils prêts à l'emploi afin d'atteindre les objectifs HSE du Groupe.

E-HSE les objectifs 2023

TF1 < 7

TAUX DE FRÉQUENCE
DES ACCIDENTS DE TRAVAIL
AVEC ET SANS ARRÊT POUR LES
SALARIÉS LISI ET INTERIMAIRES
PAR MILLION D'HEURES
TRAVAILLÉES.

100 %

DE FORMATION/
SENSIBILISATION
À LA SÉCURITÉ.

1 %

D'ÉCONOMIE D'ÉNERGIE
PAR RAPPORT À LA
CONSOMMATION N-1.

0,4 %

MINIMUM D'ÉNERGIE
RENOUVELABLE
PRODUITE SUR SITE.

MAINTIEN

DES CERTIFICATIONS
ISO 14001 ET ISO 45001.



PROGRAMME LEAP

OBJECTIF EXCELLENCE INDUSTRIELLE

Déployé dans le cadre du LISI SYSTEM, dont il est un élément clé, le programme LEAP est entièrement dédié à la performance industrielle. Grâce aux méthodes et aux outils reconnus d'amélioration continue, LEAP permet aux usines d'accroître la qualité de production, de gagner en rigueur à travers le déploiement de systèmes organisationnels éprouvés et de s'adapter aux évolutions des marchés. L'organisation en Unités et en Groupes Autonomes de Production (UAP/GAP), l'utilisation de standards du Lean management (plans stratégiques A3, routines de management quotidiennes de type Problem Solving Management, 5S), mais

aussi d'outils spécifiques (TPM, réalisation de chantiers Smed ou Kaizen events, mise en place de flux tirés) contribuent chaque jour à l'amélioration de la performance.



Déploiement des outils d'amélioration continue

Le Programme LEAP a poursuivi en 2022 la feuille de route initiée en 2021. Les principaux outils d'amélioration continue qui lui sont associés (VSM, MSD, A3...) continuent d'être déployés sur les points stratégiques des 3 divisions. Les impacts se mesurent sur l'ensemble des sites et particulièrement sur les sites de Bologne (52) et Beyssac (47) chez LISI AEROSPACE, la Ferté-Fresnel (61) chez LISI AUTOMOTIVE et Hérouville-Saint-Clair (14) chez LISI MEDICAL, où ils ont été mis en œuvre. La nouvelle version digitale du processus A3 a également été déployée au niveau des sites avec le support de Fabriq, la start-up spécialisée dans la digitalisation des outils et des routines de management et de résolution de problèmes. Elle sera ensuite étendue au niveau des Business Group puis sur les fonctions support des divisions. De nouvelles formations LEAP ont par ailleurs été testées et devraient être déployées en 2023. L'équipe LEAP a enfin été renforcée sur le continent nord-américain afin d'accompagner les montées en charge des différents programmes en cours.





PROGRAMME COS

L'EXCELLENCE DES PROCESSUS DE GESTION

Au cœur du plan *New Deal* et de la stratégie de développement du Groupe, le programme *Controlling Operating System* (COS) a pour objectif d'optimiser et de renforcer l'efficacité de l'ensemble des procédures liées aux fonctions administratives et de contrôle de gestion. En contribuant à la diffusion d'une culture économique à tous les niveaux de l'entreprise, le programme COS préserve et renforce les grands équilibres financiers du Groupe.

Accompagner la croissance à long terme

En 2022, le programme COS doit permettre l'accompagnement de la croissance du Groupe sur le long terme et l'adaptation des structures aux évolutions du marché à court terme. Des outils d'analyse adaptés au contexte macroéconomique actuel ont été mis en place dans cette perspective, comme les instruments de pilotage adaptés au contexte inflationniste (balance d'inflation). Les plans d'adaptation engagés depuis deux exercices ont été maintenus, ainsi que les mesures d'anticipation des besoins en ressources (humaines et financières), nécessaires pour accompagner la croissance du Groupe dans ses différents domaines d'activité.



Les investissements capacitaires réalisés en 2022 ont permis de soutenir la stratégie définie par le Groupe dans le cadre de son plan de développement. Ils ont accéléré sa compétitivité industrielle et permis d'accompagner la reprise de l'activité dans les secteurs où LISI est présent. À travers ces investissements, LISI contribue au dynamisme social, économique et culturel des territoires où il est implanté.

● ● ● AVEC LE SOUTIEN DES INVESTISSEMENTS

109,7 M€

MONTANT TOTAL DES
INVESTISSEMENTS 2022

#ÉQUIPEMENT / #AEROSPACE / #ÉTATS-UNIS

CITY OF INDUSTRY EXTENSION CAPACITAIRE

Le site de City of Industry (en Californie, aux États-Unis) chez LISI AEROSPACE, a bénéficié en 2022 de deux investissements majeurs. Le premier porte sur l'installation d'un tour multibroches Index MS22 capable de produire jusqu'à 1,6 million de rondelles par an avec des temps de cycle réduits. Le second, qui comprend deux presses à injecter semi-automatiques, deux fours de polymérisation et une presse mécanique de formage de 200 tonnes, permettra d'étendre les capacités de moulage par injection pour la production d'écrous clippés en plastique. Ces investissements devraient permettre de générer jusqu'à 4 millions de dollars de chiffre d'affaires supplémentaires par an d'ici 2027.

Objectifs : augmentation capacitaire, modernisation

Fonction : production de rondelles et d'écrous clippés en polymère



“ Ce projet de nouvelle ligne de moulage par injection a été pour moi, qui suis jeune ingénieur, l'occasion d'appréhender la façon de mener à bien une analyse MSD (Manufacturing System Design) ou encore un calcul de taille optimale de lot de production.”

Hung Pham, Manufacturing Engineering, City of Industry (LISI AEROSPACE).



#ÉQUIPEMENT / #AEROSPACE / #ÉTATS-UNIS

TORRANCE ACCÉLÉRATION DES DÉLAIS DE PRODUCTION

Le site de Torrance (en Californie, aux États-Unis) chez LISI AEROSPACE, a augmenté ses capacités de production avec trois nouvelles machines multibroches Index CNC. Ces lignes réduisent les délais de production en combinant plusieurs opérations d'usinage distinctes dans le même cycle.

Objectifs : augmentation capacitaire, modernisation

Fonction : production de fixations

#ÉQUIPEMENT / #AEROSPACE / #FRANCE

VIGNOUX-SUR-BARANGEON PARC MACHINES RENFORCÉ

Le site de Vignoux-sur-Barangeon (18) chez LISI AEROSPACE développe son parc machines avec l'intégration d'un nouveau centre d'usinage 5 axes robotisé. Cet équipement de haute technologie permet d'optimiser les temps de cycles pour l'usinage d'éléments de verrous. Il peut être alimenté avec les pièces brutes ou avec des mors d'usinage sur palettes permettant d'enchaîner automatiquement différentes opérations.

Objectifs : extension du capacitaire, autonomie et flexibilité, (8H48M)

Fonction : alimentation robotisée pour l'usinage de composants de verrous



#CAPACITÉ #AEROSPACE #FRANCE

PARTHENAY

NOUVEAUX CENTRES D'USINAGE

La relance de l'activité sur le site de Parthenay (79) chez LISI AEROSPACE liée à l'accélération des programmes moteurs Rafale (M88), Boeing 777 (GE115K), A320 et B737 Max (Leap) implique de forts investissements. Le site a été doté en 2022 de centres d'usinage 5 axes alimentés par des palettiseurs de grande capacité. Ces nouveaux équipements permettent le contrôle des phénomènes vibratoires sur les aubes de grande dimension.

#ÉQUIPEMENT

#AUTOMOTIVE #ALLEMAGNE

HEIDELBERG

PRESSE DE FORMAGE DE NOUVELLE GÉNÉRATION



Le site d'Heidelberg (en Allemagne) chez LISI AUTOMOTIVE, a investi dans une nouvelle presse de formage et de découpe. La technologie servo RM-NC retenue permet d'abaisser le temps de réglage de 80 %, de gagner en vitesse de production, de réduire la taille des lots de production tout en garantissant un très haut niveau de performance.

Objectifs : automatisation, flexibilité, réduction du temps de mise en place

Fonction : production de clips en métal

#AEROSPACE #ÉQUIPEMENT #FRANCE

CHAUMONT



NOUVEAUX ÉQUIPEMENTS POUR LES MOTEURS MTU

Le département moteur du site de Chaumont (52) chez LISI AEROSPACE poursuit le développement de ses capacités afin d'accompagner les projets de la société MTU Aero Engine. Les pièces produites alimentent le site de Parthenay (79) dans la même division pour l'usinage et la finition. Plusieurs équipements – une ligne de chimie, une presse pour le poste de forge robotisé et une ligne de finition – sont en cours de montage. Le poste de forge doit être qualifié par MTU en 2023.

#CAPACITÉS #AEROSPACE #FRANCE

MARMANDE ET CHAUMONT

NOUVELLES LIGNES D'USINAGE CHIMIQUE

De nouvelles lignes de traitement de surface sont en cours de déploiement sur les sites de Chaumont (52) et Marmande (47) chez LISI AEROSPACE. Celle de Chaumont est opérationnelle depuis la fin de 2022. Ces lignes intègrent des améliorations techniques en termes de sécurité du personnel, de respect de l'environnement et de maîtrise des coûts.

#ÉQUIPEMENT #AUTOMOTIVE #FRANCE

GRANDVILLARS

PRÉPARATION MATIÈRE : NOUVELLE LIGNE

Le site de Grandvillars Préparation Matière (90) chez LISI AUTOMOTIVE a doublé sa capacité de tréfilage (fils de 3,5 à 8 mm) destiné aux sites de la division à Kierspe (en Allemagne) et Fuenlabrada (en Espagne). La nouvelle ligne produira 30 tonnes de fil par jour et son unité de ponçage n'utilise plus d'eau pour le décalaminage. La capacité de production annuelle de fil du site atteint désormais 62 000 tonnes.

#CAPACITÉS #AUTOMOTIVE #MONDE

COMPOSANTS MÉCANIQUES DE SÉCURITÉ

CAPACITÉS EN HAUSSE

Le Business Group Composants Mécaniques de Sécurité chez LISI AUTOMOTIVE a bénéficié en 2022 de 3 investissements majeurs. Le premier, à Livonia, aux États-Unis, porte sur une ligne de forgeage de nouvelle génération pour la production de vis de raccord hydraulique. Le second a permis d'équiper le site de Mélissey (70), d'une presse de forgeage à froid de 200 tonnes pour la production de pièces de composants de freins de parking. Le troisième concerne le site de Shanghai (en Chine), dont la production de systèmes de freins de parking électriques destinés aux marchés locaux a doublé en 2022.

#ÉQUIPEMENT #AUTOMOTIVE #FRANCE

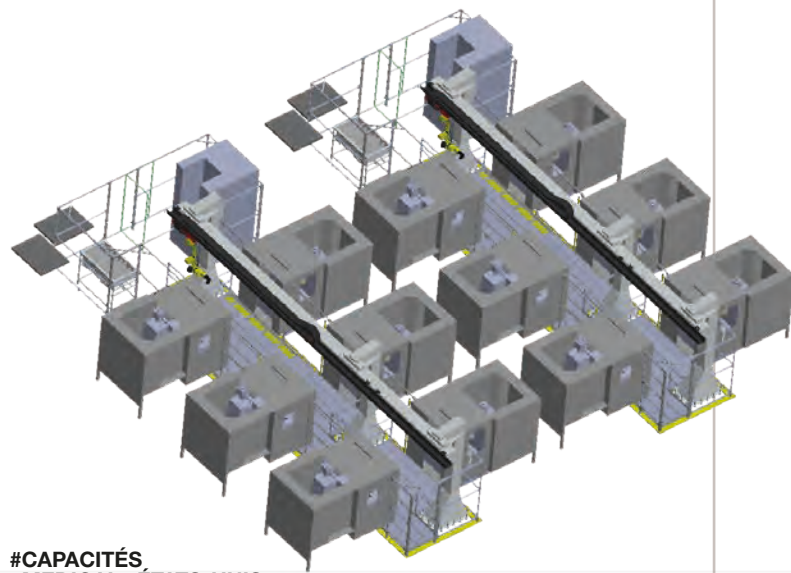
PUISEUX

NOUVELLE PRESSE D'INJECTION PLASTIQUE

Le site de Puisseux (95) chez LISI AUTOMOTIVE, a renouvelé en 2022 son parc de presses d'injection plastique afin de gagner en performance tout en optimisant les consommations d'énergie. Cinq nouvelles presses électriques automatisées de 55 à 230 tonnes ont été installées sur le site.

Objectifs : taux de rendement synthétique supérieurs à 90 %, diminution des rejets et des consommations d'énergie

Fonction : injection de solutions clippées et de goulottes en plastique



#CAPACITÉS
#MEDICAL #ÉTATS-UNIS

BIG LAKE

EXTENSIONS CAPACITAIRES

La forte augmentation de la demande de produits de chirurgie mini-invasive a nécessité l'extension des capacités de production à Big Lake (dans le Minnesota, aux États-Unis) chez LISI MEDICAL. Deux cellules d'usinage composées de six machines ont été déployées en 2022 sur le site et seront entièrement automatisées par les équipes internes. Les données captées en temps réel permettront de corriger les écarts automatiquement durant la production et lors des changements d'outils. Une troisième machine d'usinage électrochimique (*Precision Electrochemical Machine*) a par ailleurs été installée pour répondre à la croissance du marché.

Objectifs : automatisation, capacité de production

Fonction : usinage mécanique et électrochimique

#CAPACITÉS #AUTOMOTIVE #ÉTATS-UNIS

TERMAX

OPTIMISATION DE LA MANUTENTION ET DU STOCKAGE

Temax, la filiale de LISI AUTOMOTIVE (à Lake Zurich dans l'Illinois aux États-Unis), spécialisée dans les solutions de fixations clippées, a choisi de remplacer les tonneaux en plastique utilisés pour ses opérations de manutention et de stockage par des bacs en acier. Cette solution, plus économe et plus durable, a permis de maximiser l'espace disponible dans l'entrepôt et de minimiser les risques liés à la manutention de ces bacs.

Objectifs : optimisation de l'espace, sécurité, réduction de coûts

Fonction : manutention manuelle et stockage des clips



Le Groupe LISI est un acteur industriel de premier plan. Il conçoit et produit des solutions d'assemblage et des composants à forte valeur ajoutée pour les secteurs de l'aéronautique, de l'automobile et du médical. En perpétuel mouvement, les marchés sur lesquels LISI opère impliquent une anticipation et une adaptation permanentes de la part de ses équipes. Ces enjeux constituent des défis motivants et mobilisateurs pour le Groupe. Son histoire, son expertise et sa taille lui permettent aujourd'hui d'y apporter des réponses durables.

VISER L'EXCELLENCE



Le secteur médical a retrouvé une dynamique assez claire. La division a été portée par le développement de nouveaux produits chez nos clients, avec une montée en puissance significative des volumes de production dans l'ensemble de nos sites, en France et aux États-Unis. Nous sommes d'ailleurs parvenus à mettre en œuvre des opérations de développement simultanées pour un même client des deux côtés de l'Atlantique... Une première !"

– Lionel Rivet

Directeur Général de LISI MEDICAL



2022 a été une année de montée en cadence sur de nombreux segments de marchés. La croissance s'est accélérée, la demande est bien orientée et le niveau des carnets de commandes reste élevé. Après les années de crise sanitaire, l'élan qu'apporte la reprise constitue un élément positif et structurant, pour la division et pour l'ensemble des équipes."

– Emmanuel Neildez

Directeur Général de LISI AEROSPACE



Dans un marché automobile qui est resté contraint en 2022, la division a réussi une bonne performance, avec une croissance organique très supérieure à celle du marché. Les récents succès commerciaux que nous avons rencontrés, mais aussi l'arrivée de nouveaux produits à forte valeur ajoutée laissent entrevoir des perspectives encourageantes pour la division."

– François Liotard

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

LISI AEROSPACE

LE MARCHÉ RELANCÉ EN EUROPE



717 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES
+ 28,5 % / 2021

50 %

DU CA DU GROUPE

5 551

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE
+ 2,8 % / 2021



La demande portée en Europe par les monocouloirs a tiré le marché de l'aéronautique en 2022. Cet élan, positif et structurant, a toutefois été freiné par l'inflation et les tensions sur le marché de l'emploi.”

– Emmanuel Neildez Directeur Général de LISI AEROSPACE

INTERVIEW

Emmanuel Neildez

Directeur Général de LISI AEROSPACE



Quels ont été pour vous les temps forts de 2022 ?

L'année passée est venue confirmer la reprise du marché aéronautique européen, où la demande sur les monocouloirs est en très nette croissance, ce qui nous impacte directement de façon positive compte tenu de nos positions sur ce segment. Sur la partie moteurs, la remontée des cadences déjà constatée en 2021 sur le programme Leap s'est accélérée en 2022. La croissance est revenue également sur le marché des hélicoptères et sur le militaire.

La relance touche aussi les activités hors moteurs. En effet celle-ci a été d'abord très nette en Europe, notamment sur les composants de structure destinés à l'A320Neo, puis aux États-Unis. Outre-Atlantique, la reprise touche le marché de façon plus transversale, sans être rattachée à un programme spécifique. L'activité de Boeing reste en effet encore relativement faible en raison notamment des problèmes liés au 737 Max, au 787 et au décalage des premières livraisons du 777x. Mais l'activité des grands sous-traitants reste soutenue, ce qui semble indiquer que tous les acteurs anticipent l'augmentation des cadences chez Boeing, même si celle-ci n'est pas encore effective.

Les ventes vers la Chine, qui ont été quasiment mises à l'arrêt en 2021 et durant une bonne partie de 2022, semblent également vouloir repartir. Il est encore trop tôt à ce stade pour dire si la certification locale des appareils de Comac, notamment le C919, aura un impact sur les ventes. Dans tous les cas, LISI AEROSPACE reste très bien positionné sur ces programmes civils pour les éléments de fixations.

Comment accompagnez-vous la reprise ?

Cet élan des marchés constitue bien évidemment un élément positif et structurant, qui impacte notre organisation en termes d'investissements, de recrutements, de formations, d'achats de matières... Cette gestion du retour de la croissance fait face à plusieurs facteurs conjoncturels qui pénalisent depuis plusieurs mois les activités industrielles. L'inflation, tout d'abord, pèse sur l'ensemble de nos coûts et touche tout le périmètre de notre activité. En 2022, les coûts matières ont subi les plus fortes hausses, suivis par les consommables puis l'énergie. En 2023, l'énergie passera au premier rang et touchera principalement la France et la Turquie.

Les difficultés de recrutement et les tensions sur le marché de l'emploi constituent le second frein auquel nous sommes confrontés dans les zones où nous opérons. Ce phénomène, qui touche toute l'industrie, nous oblige à adapter la façon dont nous programmons les cadences de production et à imaginer de nouvelles façons d'attirer les talents, notamment chez les jeunes. La *supply chain* reste perturbée. Les retards de livraisons freinent parfois nos approvisionnements et rallongent le *lead time* de certains de nos sous-traitants.

Partout, chez nous comme chez nos concurrents et nos fournisseurs, les capacités industrielles, en équipements, en nombre d'usines sont en place mais les hommes, eux, ne sont pas là pour répondre aux volumes demandés. La situation est encore plus tendue en Amérique du Nord. Les choses se mettent en place progressivement, mais les retards peuvent être importants.

Quelle a été votre feuille de route et quelles sont vos prévisions pour 2023 ?

Nous sommes restés concentrés sur les axes que nous avons définis afin de gérer cette reprise mais aussi de préparer l'avenir. L'un des temps forts de 2022 a été pour la division la remise des clés de Forge 2022 à Chaumont (52), qui constitue un investissement stratégique pour le Groupe (lire ci-contre). Nous avons également poursuivi et renforcé nos efforts en matière de digitalisation et de gestion du *big data* dans nos sites et sur nos lignes de production (lire ci-contre). Nous restons toujours très actifs dans les grands programmes de recherche et développement liés à l'avion du futur initié en Europe par Airbus. LISI AEROSPACE participe à l'élaboration des briques technologiques qui constitueront demain de véritables innovations de rupture, tant dans les fixations que dans les composants de structure.

Concernant les prévisions, la reprise attendue des besoins sur les long-courriers – une tendance qui pourrait se concrétiser dans les 18 à 24 mois à venir – conforte nos prévisions initiales d'un retour aux niveaux d'activité de 2019 aux alentours de 2024.



“ La division est restée concentrée sur les axes que nous avons définis : accompagner la reprise et préparer l'avenir en restant très actifs sur les programmes liés à l'avion du futur.”

– Emmanuel Neildez Directeur Général de LISI AEROSPACE



REMISE DES CLÉS DU SITE FORGE 2022

Le nouveau bâtiment Forge 2022 constitue l'achèvement d'un projet majeur pour le Groupe. La première tranche du processus de transfert des activités a été engagée depuis le site historique de Bologne, vers le nouveau bâtiment à Chaumont (52). Le transfert se poursuivra jusqu'au début de l'année 2024. Ce nouveau bâtiment ultramoderne bénéficie des équipements industriels de dernière génération et utilise des procédés de cogénération qui permettent de récupérer la chaleur des équipements industriels pour chauffer le site en hiver, de recycler l'eau de pluie pour les besoins industriels ou encore d'utiliser le gaz vert produit à proximité.

INTÉGRATION DE LA SOCIÉTÉ B&E MANUFACTURING

L'intégration de la société B&E Manufacturing, acquise par LISI AEROSPACE en 2021, a été finalisée en 2022. Cette entreprise basée à Garden Grove (Californie, États-Unis), produit des raccords de tubes hydrauliques haute pression utilisés dans l'aérospatiale, l'aéronautique commerciale et le secteur militaire. La phase d'intégration s'est concrétisée par la mise en place du LISI SYSTEM et l'initiation d'une base de fabrication de raccords hydrauliques sur le site de Saint-Ouen-l'Aumône (95). L'objectif est de mettre en place deux pôles de fabrication, l'un en Californie, l'autre en France. Les investissements se concentrent sur les lignes d'usinage des équipements de laboratoire et l'extension d'un bâtiment côté français. Des programmes d'échanges de savoir-faire sont mis en œuvre entre les deux sites et devraient se concrétiser dans la production en 2024.

LES ÉQUIPES DE RUGBY RÉCOMPENSÉES

Les équipes du site britannique de Rugby ont reçu en novembre 2022 le prix The Manufacturer MX 2022, dans la catégorie « *Humains et compétences* ». Ce prix, organisé par la revue *The Manufacturer* et considéré comme une référence dans l'industrie, est le seul où les participants sont évalués et jugés par leurs pairs.

BIG DATA : ACCÉLÉRATION SUR L'INTÉGRATION DE L'IA

La mise en œuvre de technologies disruptives utilisant l'Intelligence Artificielle s'est accélérée en 2022. Les projets développés par LISI AEROSPACE avec son partenaire WatchOut ont permis de concevoir et de développer des machines « auto-apprenantes », capables de régler de façon autonome les paramètres d'usinage sur des productions qu'elles ont « apprises » à réaliser (*deep learning*). Les premières machines de ce type seront opérationnelles en 2023.

LISI AUTOMOTIVE

LA DIVISION MAINTIENT UN NIVEAU DE CROISSANCE SOUTENU

558 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

+ 15,1 % / 2021

39 %

DU CA DU GROUPE

3 298

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

+ 0,8 % / 2021



Le niveau d'activité de la division résulte des gains de parts de marché réalisés en 2021 dans les nouveaux programmes de véhicules électrifiés et dans la croissance des produits clippés aux États-Unis.”

– **François Liotard** Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

INTERVIEW

François Liotard

Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

Quel a été l'environnement marché en 2022 ?

En 2022, les marchés automobiles ont de nouveau été contraints par l'offre en Europe, mais aussi en Chine et aux États-Unis. Comme en 2021, la production a été perturbée par des pénuries et des irrégularités de livraisons de composants électroniques sur les chaînes d'assemblage. Le déclenchement de la guerre entre la Russie et l'Ukraine est venu rajouter de très fortes tensions sur des produits comme les faisceaux de câblage, dont l'Ukraine est un très gros producteur. Ces contraintes ont limité la capacité des constructeurs à produire des véhicules. La chaîne d'approvisionnement, qui connaissait déjà des perturbations importantes, a subi un coup de frein brutal en mars-avril, quelques semaines seulement après le début du conflit russo-ukrainien.

L'autre élément important concerne l'accélération de l'électrification des véhicules, qui s'est encore vérifiée en 2022. Le cadre réglementaire européen est désormais connu : la feuille de route fixe à 2035 la fin de la vente des véhicules thermiques neufs en Europe et prévoit, à terme, un marché constitué à 100 % de véhicules électriques zéro émission, à batterie ou à pile à combustible. Les statistiques montrent qu'en Europe les hybrides rechargeables marquent le pas alors que les véhicules 100 % électriques représentent désormais 12 % des ventes de voitures neuves.

Comment ces éléments ont-ils influencé votre stratégie ?

Dans ce contexte, la division a atteint les ambitions qu'elle s'était fixées pour 2022. Nous sommes parvenus à maintenir un niveau de croissance élevé en accompagnant la montée en cadence des nouveaux programmes. Les sites se sont organisés pour garder un maximum d'agilité dans le pilotage de la production en ayant recours, lorsque c'était nécessaire, à l'activité partielle pour ajuster nos cadences aux rythmes de production de nos clients. Sur l'année, notre chiffre d'affaires a progressé de 15 % en valeur et de 5 % en volume, ce qui constitue un rythme supérieur à celui du marché.

La production de la division a été tirée par les gains de parts de marché pris ces dernières années dans les produits d'électrification des fonctions relatives comme les composants de frein de parking, sur lesquels nous occupons une place de leader à partir de nos bases industrielles françaises, chinoises et nord-américaines. Nous avons également connu une très forte augmentation de notre activité mécatronique dédiée aux mécanismes de siège. Enfin, notre filiale Temax (dans l'Illinois aux États-Unis), spécialisée dans les produits clippés, a réalisé d'excellentes performances avec ses solutions de fixation d'habillage intérieur qu'elle produit pour les constructeurs nord-américains.

Nous avons ensuite renforcé nos parts de marché sur une série de produits innovants qui entrent dans la composition de la chaîne de traction électrique de véhicules qui seront produits d'ici 2 à 3 ans. C'était notre seconde ambition pour 2022 : en rythme annuel, la division a signé près de 70 M€ de nouveaux contrats soit un taux de renouvellement de 12,6 % du chiffre d'affaires. Plus d'un tiers d'entre eux portent sur des produits conçus pour des véhicules électriques qui seront

mis sur le marché en 2024-2025. Ces chiffres permettent de mesurer la rapidité avec laquelle les constructeurs et toute la chaîne de valeur opèrent la bascule.

Ce dynamisme commercial constitue bien sûr une grande satisfaction pour nos équipes et en particulier pour le site de Delle (90), en France, qui sécurise ainsi 10 M€ de contrats pour la production de systèmes de fixation de bac batterie, soit plus, pour ce site, que l'activité existante dédiée aux vis pour les moteurs thermiques.

Quelles évolutions peut-on attendre en 2023 ?

La transition vers les véhicules zéro émission devrait maintenir sa dynamique et encourager les efforts d'innovation. Plusieurs contraintes continueront toutefois de peser sur les marchés dont l'inflation. En 2022, nous sommes parvenus à répercuter un peu plus de 85 % des surcoûts matières après la hausse des aciers et des matières plastiques. En 2023, il faudra réengager ces discussions au titre de l'énergie en Europe. Les tensions sur le marché de l'emploi, tant en Europe qu'aux États-Unis, seront un enjeu important à gérer pour poursuivre notre développement. La question reste ouverte enfin sur la profondeur de la récession qui se dessine en Europe et aux États-Unis et sur son impact sur les ventes de nouveaux véhicules. Cependant, je ne suis pas inquiet pour le premier semestre de l'année car un nombre important de véhicules reste en commande chez les constructeurs et sont encore à fabriquer.



“ En 12 mois, la division a sécurisé près de 70 M€ de nouveaux contrats. Plus d'un tiers d'entre eux sont directement liés aux programmes de véhicules électriques qui seront mis sur le marché en 2024-2025. ”

– **François Liotard** Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE

L'USINE DE MÉLISEY LABELLIÉE VITRINE INDUSTRIE DU FUTUR

Pour répondre aux nouveaux enjeux industriels, le site de Mélisey (70) a engagé sa transformation digitale dès 2019. Grâce à l'appui de nouveaux outils numériques, le pilotage de l'atelier s'effectue en temps réel. Les corrections des centres d'usinage en boucle fermée ont permis de diviser par 10 le temps de réglage des machines sur les îlots de production. Pour l'ensemble de ce travail, le site a reçu le label Vitrine Industrie du Futur lors du salon Global Industrie 2022.

LE SITE DE DELLE LAURÉAT DE FRANCE 2030

Le site de Delle (90), fait partie des 10 lauréats de l'appel à projets France 2030 pour la « *diversification des sous-traitants de la filière automobile* ». Le site se voit attribuer une aide de 916 500 euros pour son projet de transformation afin de produire de nouvelles typologies de fixations destinées aux véhicules électriques.

LE SITE DE TANGER HOMOLOGUÉ PAR VOLKSWAGEN

Le site de Tanger (au Maroc) inauguré en 2021 a poursuivi sa montée en cadence. Spécialisée dans la production de goulottes de câblages, cette usine a été homologuée en 2022 par Volkswagen dans le cadre de la diversification des sources d'assemblage de faisceaux entrepris par le constructeur allemand. Une part importante de cette activité d'assemblage s'effectue désormais dans les pays du Maghreb. Le site de Tanger était déjà homologué par Renault et Stellantis.

LES ÉQUIPES DE TERMAX MEXICO RÉCOMPENSÉES

Les équipes du site Termax de Mexico ont reçu du groupe BOCAR le prix du fournisseur de l'année (*supplier award 2022*) pour la qualité de sa production et le respect des livraisons.



LISI MEDICAL

NOUS AVONS
RETROUVÉ LES NIVEAUX
D'AVANT-CRISE

151 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES
+ 23,6 % / 2021

11 %

DU CA DU GROUPE

780

COLLABORATEURS
DANS LE MONDE

+ 1,6 % / 2021



Le marché du médical a retrouvé une dynamique de croissance assez claire. En 2022, l'activité de LISI MEDICAL a progressé de 24 % sur un an. À périmètre constant, nous avons atteint un niveau de production qui dépasse celui que nous avons avant la crise.”

– **Lionel Rivet** Directeur Général de LISI MEDICAL



INTERVIEW **Lionel Rivet**

Directeur Général de LISI MEDICAL

Que peut-on retenir de 2022 ?

Nous pouvons d'ores et déjà dire que le COVID est derrière nous. Le marché du médical a retrouvé une dynamique de croissance assez claire. Nous avons bénéficié de la reprise de l'activité chirurgicale, des succès commerciaux de nos principaux clients qui ont pris des parts de marché, ainsi que d'un mouvement de reconstitution des stocks, même si celui-ci varie d'un donneur d'ordres et d'une famille de produits à l'autre. En 2022, l'activité de LISI MEDICAL a profité de ce rebond en progressant de 24 % sur un an. À périmètre constant, nous avons atteint un niveau de production supérieur de 10 % à celui que nous avions avant la crise.

Quels ont été les déterminants du marché ?

Comme pour l'ensemble des secteurs industriels, notre environnement économique immédiat a été marqué en 2022 par un fort niveau d'inflation, aux États-Unis comme en Europe. Ce mouvement impacte l'ensemble de nos coûts de production ainsi que les salaires. Il devrait se prolonger encore en 2023 du fait de l'envolée des prix de l'énergie en Europe. Des discussions ont été engagées sur ces points avec nos clients et devront l'être encore sur l'énergie.

Dans le contexte actuel de réduction globale des coûts de santé, cette dynamique inflationniste accroît encore davantage la tension sur les prix.

Des incertitudes demeurent sur la capacité des donneurs d'ordres à répercuter ces hausses sur les organismes de santé, les hôpitaux et les clients finaux. C'est possible aux États-Unis, mais cela semble peu probable en Europe où les tarifs sont régulés en sortie et où la pression sur les prix est plus forte.

La poursuite du déploiement de la réglementation EU MDR (*European Union Medical Device Regulation 745/2017*) oblige par ailleurs les donneurs d'ordres présents sur le marché européen à mettre à jour et à soumettre de nouveau leurs dossiers techniques. Ces démarches complexes et coûteuses poussent certains d'entre eux à rationaliser leurs gammes pour se concentrer sur les produits à fort volume. La consolidation va se poursuivre.

Quels sont les impacts de ces événements sur LISI MEDICAL et sur le marché ?

LISI MEDICAL reste peu exposé à ce mouvement de rationalisation car nous sommes principalement positionnés chez les donneurs d'ordres les plus importants, qui ont déjà bien engagé ce mouvement en anticipant la nouvelle réglementation. Une prolongation de la période de transition de l'EU MDR a par ailleurs été consentie par la Commission Européenne jusqu'au 31 décembre 2027 pour les dispositifs de risque élevé – majoritairement les dispositifs implantables – et jusqu'au 31 décembre 2028 pour les dispositifs de risque moyen et faible – principalement les instruments.

L'inflation et la pression sur les prix vont accélérer le développement des technologies permettant de réduire le coût total des opérations, et favoriseront par conséquent les techniques de chirurgie mini-invasive et de chirurgie ambulatoire. La tendance est déjà très forte aux États-Unis, où les *Ambulatory Surgical Center* (ASC) se multiplient. Ces plateaux techniques, débarrassés de tous les services d'hébergement et des coûts annexes que l'on trouve à l'hôpital, se concentrent uniquement sur l'intervention.

Ces interventions restent toutefois réservées aux patients sans risque de complication. La pose de prothèses de hanche en ambulatoire commence à se développer dans ce type de centres.

Pour répondre à ces évolutions, nos clients proposent des gammes complètes de solutions qui comprennent à la fois des outils de simulation et d'imagerie pour mieux préparer l'opération en amont, des instruments de chirurgie mini-invasive (MIS) assistés par robot, des systèmes de guidage opératoire et de positionnement d'implants – pour assister le chirurgien – afin de limiter les risques post-opératoires et réduire le temps d'hospitalisation. Ces nouvelles approches imposent des innovations technologiques permanentes – qui sont autant de facteurs de différenciation pour nos clients – sur lesquelles LISI MEDICAL se positionne.

Comment LISI MEDICAL répond à ces nouvelles demandes ?

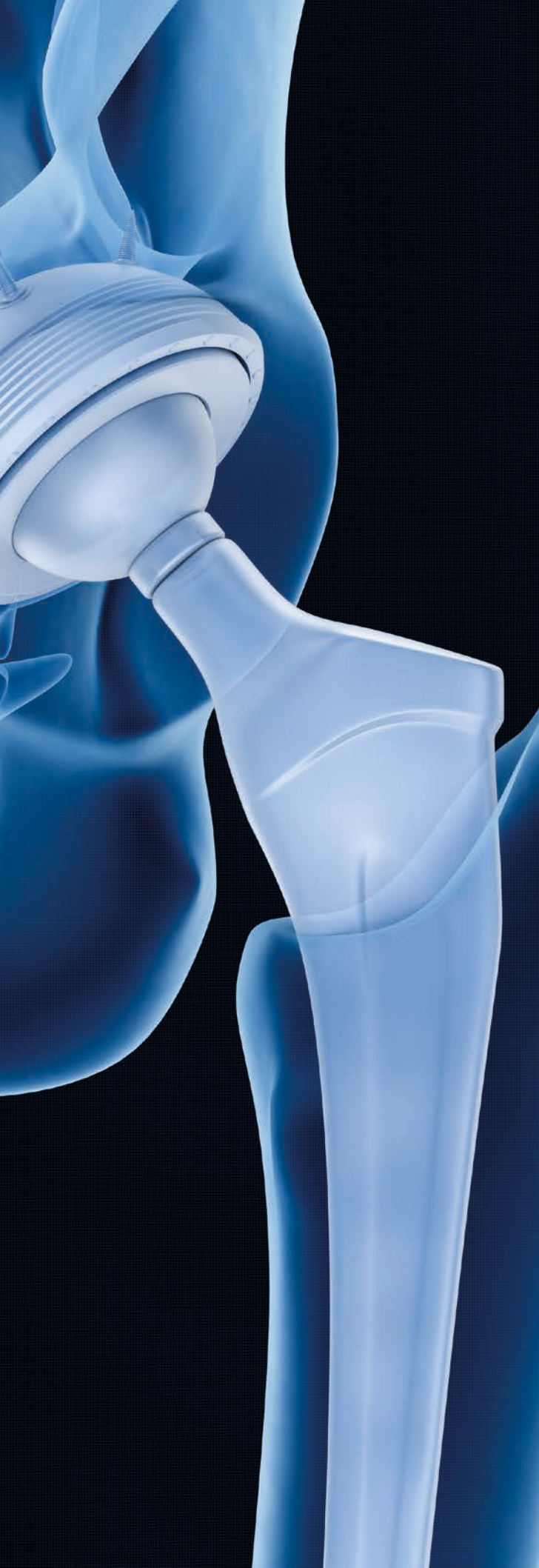
Nous accompagnons nos clients sur la partie industrielle de ces développements, en apportant notre expertise pour optimiser le couple conception/production, ce que les Anglo-Saxons appellent *Design for Manufacturing* (DFM). Nous les conseillons sur les phases de prototypage et les accompagnons lors de la montée en cadence afin de garantir la fiabilité des procédés – en diminuant leur variabilité – et d'assurer la conformité des produits dans le temps. En 2022, la division a été mobilisée sur deux programmes majeurs directement liés au développement des techniques opératoires en chirurgie mini-invasive (*Mininal Invasive Surgery*, MIS).

Le premier avait été lancé juste avant la période COVID, le second pendant la période COVID. Les phases de *ramp-up* se sont déroulées sans problème et se poursuivent encore. Pour ces deux programmes, qui ont bénéficié d'investissements sans précédent, nous avons profité de notre solide positionnement et de notre réputation chez les leaders mondiaux de l'orthopédie et du MIS. L'un de ces programmes s'est concrétisé par la signature en 2022 d'un contrat stratégique valorisé à 170 M\$ sur 4 ans. Il engage et renforce la position de LISI MEDICAL comme leader sur ce segment de marché.



L'un des deux programmes finalisés par la division en 2022 s'est concrétisé par la signature d'un contrat stratégique valorisé à 170 M\$ sur 4 ans. Il renforce la position de LISI MEDICAL comme leader sur ce segment de marché."

– **Lionel Rivet** Directeur Général de LISI MEDICAL



2022

TEMPS FORTS

NEYRON - BIG LAKE : DES DÉVELOPPEMENTS TRANSATLANTIQUES RÉUSSIS

2022 a été marquée par la mise en œuvre du développement industriel commun entre le site de Neyron (01), dans l'Ain et l'usine américaine de Big Lake, dans le Minnesota pour la production d'un produit MIS destiné au marché américain. Ce travail mené par les deux équipes a permis de répartir les charges : l'usinage a été réalisé à Neyron à partir de 2 lignes dédiées en 3x8 et le montage a été opéré à Big Lake. Une première parfaitement réussie !

HÉROUVILLE-SAINT-CLAIR : LANCEMENT D'UNE TIGE TITANE COMPATIBLE AVEC LES CHIRURGIES MIS

Le site français d'Hérouville-Saint-Clair (14) a concentré son activité de 2022 sur la mise au point industrielle et la montée en cadence d'une nouvelle tige titane compatible avec les chirurgies MIS à assistance robotisée développée sur le site pour un grand donneur d'ordres. L'impact de ce produit sur le marché a été bien supérieur aux attentes. Ces volumes importants, qu'il a fallu produire sur des temps très courts, ont permis de tester, en conditions réelles et avec succès, les capacités de réponse du site.

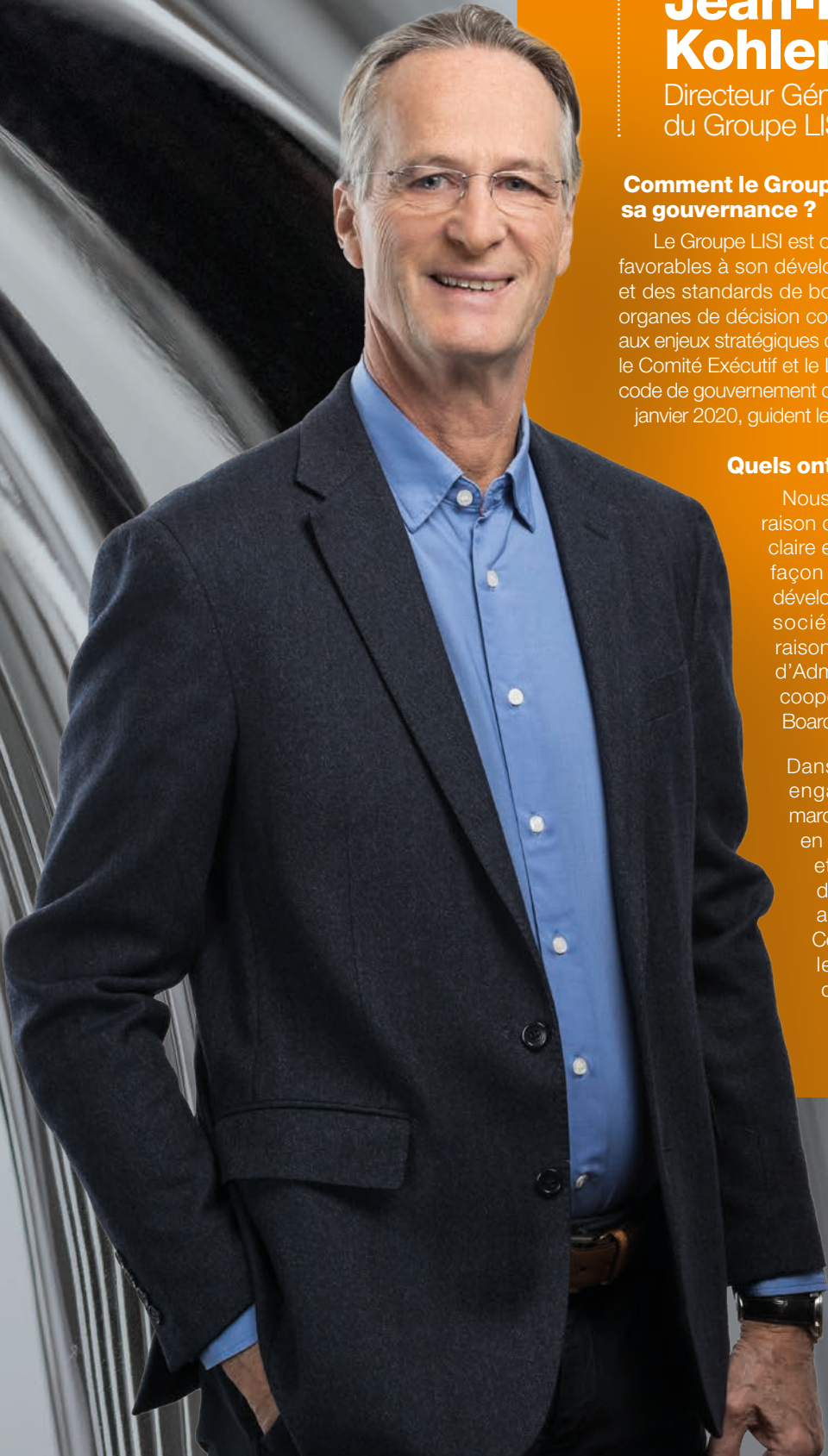
RÉPONDRE AUX ENJEUX DE GOUVERNANCE



Nous avons engagé en 2022 une profonde réflexion sur la marque employeur LISI. Le Groupe reste agile et innovant. Pour fidéliser et attirer les talents, LISI reste attentif à l'employabilité de ses collaborateurs, au bien-être et au développement des compétences.”

– Jean-Philippe Kohler

Directeur Général Délégué du Groupe LISI

A portrait of Jean-Philippe Kohler, a middle-aged man with grey hair and glasses, wearing a dark suit jacket over a blue button-down shirt. He is smiling and standing with his hands in his pockets. The background is a blurred architectural structure with curved lines.

QUESTIONS À **Jean-Philippe Kohler**

Directeur Général Délégué
du Groupe LISI

Comment le Groupe a-t-il pensé sa gouvernance ?

Le Groupe LISI est organisé de façon à créer les conditions favorables à son développement dans le respect des règles et des standards de bonne gouvernance. Il repose sur trois organes de décision complémentaires capables de répondre aux enjeux stratégiques du Groupe : le Conseil d'Administration, le Comité Exécutif et le Leadership Board. Les dispositions du code de gouvernement d'entreprise de l'AFEP MEDEF, révisé en janvier 2020, guident leur action.

Quels ont été les temps forts de 2022 ?

Nous avons travaillé à l'élaboration d'une raison d'être, qui reflète désormais de façon claire et forte notre vision à long terme et la façon dont nous intégrons les enjeux de développement durable et de responsabilité sociétale. Deux formulations de cette raison d'être ont été soumises au Conseil d'Administration, qui a sélectionné, avec la coopération des membres du Leadership Board, celle qui porte notre identité.

Dans ce cadre, nous avons également engagé une profonde réflexion sur la marque employeur LISI. Dans une industrie en constante évolution, LISI reste agile et innovant, attentif à l'employabilité de ses collaborateurs, au bien-être et au développement des compétences. Ce travail est indispensable pour fidéliser les talents et renforcer l'attractivité de nos métiers.



LES DIRECTIONS OPÉRATIONNELLES

Comité Exécutif

Composé de 10 membres représentant la Direction Générale du Groupe et les directeurs des trois divisions. Son rôle est de partager toutes les décisions opérationnelles et stratégiques du Groupe.

Leadership Board

Composé de 24 membres représentant les fonctions clés de chacune des divisions du Groupe et de la Direction Générale. Le Leadership Board définit et met en œuvre la stratégie opérationnelle du Groupe.

LISI

Emmanuel VIELLARD [6]
Directeur Général

Jean-Philippe KOHLER [4]
Directeur Général Délégué

Raphaël VIVET [3]
Directeur Financier

Christophe LESNIAK [5]
Directeur Industriel et Achats

Cécile LE CORRE [8]
Secrétaire Générale

Christian DARVILLE [17]
Directeur Administration et Développement Stratégique Amérique du Nord

Anne-Delphine BEAULIEU [2]
Directrice de la RSE et de la Transformation Digitale

Alexis POLIN [24]
Directeur Ressources Humaines



LISI AUTOMOTIVE

- François LIOTARD** [7]
Directeur Général
- Eric FERNANDEZ** [15]
Directeur Général
Business Group
Fixations Filetées
- Christophe MARTIN** [23]
Directeur Général
Business Développement
- Martin BELEY** [22]
Directeur Général
Business Group
Composants Mécaniques
de Sécurité
- Thierry JULIAT** [19]
Directeur Général
Système d'Excellence et
Support opérationnel
- Vincent QUINAUX** [14]
Directeur Général
Business Group
Solutions Clippées
- Wes J. GARDOCKI** [13]
Directeur Général
LISI AUTOMOTIVE
Termax
- Françoise ZAUGG** [18]
Directrice Générale
Finance et Contrôle
Interne

LISI AEROSPACE

- Emmanuel NEILDEZ** [1]
Directeur Général
- Bénédicte MASSARE** [20]
Directrice Générale
Adjointe Finance
- François-Xavier DU CLEZIOU** [16]
Directeur Général
Business Group
Composants de Structure
- Cédric DEJEAN** [12]
Directeur Général
Business Group
Fixations Europe
- Yannick MORVAN** [10]
Directeur Qualité
et Recherche
Développement et
Technologie
- Mike REYES** [21]
Directeur Général
Business Group
Fixations Amérique
du Nord

LISI MEDICAL

- Lionel RIVET** [9]
Directeur Général
- Marie-Georges BOUCHET** [11]
Directrice Qualité et
Affaires Réglementaires



LE CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2022

Chiffres clés

6

réunions en 2022

43 %

de femmes membres

96 %

taux de participation

Composition au 31 décembre 2022

16

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

Autres chiffres

9

Administrateurs relevant
des groupes familiaux

4

Administrateurs
indépendants

1

Administrateur
« personne qualifiée* »

2

Administrateurs
représentant des salariés

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

Membre du Conseil d'Administration Président du Conseil d'Administration

- Gilles KOHLER

Membres du Conseil d'Administration

● Bernard BIRCHLER	●
● Isabelle CARRERE	
● Patrick DAHER	■
● Françoise GARNIER	●
● Capucine KOHLER	
● SAS CIKO représentée par Jean-Philippe KOHLER	
● PEUGEOT Invest représentée par Christian PEUGEOT	
● Compagnie Industrielle de Delle représentée par Thierry PEUGEOT	
● Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI	
● Véronique SAUBOT	●
● VIELLARD MIGEON & Cie représentée par Cyrille VIELLARD	
● Florence VERZELEN	●
● Emmanuel VIELLARD	
● Mohamed EZZENZ	▲
● Laurent GUTIERREZ	▲

Secrétaire du Conseil d'Administration

- Cécile LE CORRE

- Administrateur indépendant
- Administrateur qualifié
- ▲ Administrateur salarié

LES COMITÉS

10
réunions en 2022

98 %
taux de participation

Le Comité d'Audit

Présidente

- Françoise GARNIER

Membres

- Isabelle CARRERE
- Florence VERZELEN

Le Comité des Rémunérations

Président

- Patrick DAHER

Membres

- Bernard BIRCHLER
- Laurent GUTIERREZ
- Jean-Philippe KOHLER
- Thierry PEUGEOT

Le Comité Stratégique

Présidente

- Véronique SAUBOT

Membres

- Bernard BIRCHLER
- Gilles KOHLER
- Jean-Philippe KOHLER
- Christian PEUGEOT
- Cyrille VIELLARD
- Emmanuel VIELLARD
- Jean-Philippe KOHLER
- Thierry PEUGEOT



LA RÉMUNÉRATION

Au sein du Groupe LISI, la rémunération est liée aux performances de l'entreprise ainsi qu'à celle de chaque collaborateur.

Les rémunérations variables prennent en compte à la fois la performance individuelle et la performance collective, notamment en matière de développement durable.

Des critères de responsabilité sociale et environnementale (RSE) sont également pris en compte dans les plans incitatifs à long terme proposés aux 200 principaux directeurs et managers du Groupe.

Dans plusieurs pays, dont la France, les salariés sont intéressés à la performance collective par des systèmes d'intéressement et/ou de participation aux résultats. Des dispositifs d'épargne salariale incitatifs sont également proposés.

En plus d'une rémunération conforme ou supérieure aux pratiques en vigueur dans les entreprises comparables des pays où il exerce ses activités, le Groupe LISI s'attache à offrir à ses collaborateurs des dispositifs de protection sociale de qualité.

Les détails de la rémunération des mandataires sociaux sont disponibles dans le chapitre 6 du document d'enregistrement universel.

LA GESTION DES RISQUES

Le Groupe LISI est engagé dans un processus convergent de gestion des risques. Il gère sa cartographie des risques en s'appuyant sur le référentiel COSO et en se conformant aux dispositions des articles L-225.37 & L-225-68 du Code de Commerce sur la sécurité financière, ainsi qu'aux recommandations de l'AMF. Après avoir mené une démarche d'identification et de recensement des risques au niveau des unités de gestion élémentaires (sites de production ou de distribution), le Groupe consolide l'ensemble des risques auxquels il est exposé dans une matrice reprenant la probabilité d'occurrence et le niveau de gravité. Puis une approche « top down » permet de hiérarchiser ces risques. Chaque risque important identifié fait l'objet d'un

plan d'actions revu périodiquement, et au besoin ou parallèlement, d'une démarche proactive de prévention, de couverture d'assurance, de provision comptable ou d'actions opérationnelles.

Le rythme de survenance de crises majeures s'est accéléré au cours de la dernière décennie et la nature de ces crises s'est diversifiée : l'enchaînement des crises sanitaires, logistiques et géopolitiques entre 2019 et 2022 en est un exemple. Le Groupe LISI doit donc faire face à des crises polycritiques et protéiformes, dont les amplitudes augmentent. Pour atténuer tant les crises que l'impact de celles-ci, le Groupe a développé son agilité structurelle, sa communication interne, ainsi que son système managérial et a modifié l'appréhension des risques auxquels il fait face.

Les facteurs de risques majeurs présentés dans ce chapitre constituent uniquement les principaux risques identifiés et sont susceptibles de varier en intensité et en probabilité, selon l'actualité macroéconomique & géopolitique mondiale.

Les routines de gestion mises en place au sein du Groupe permettent d'actualiser cette cartographie en permanence et d'instaurer toute mesure visant à maîtriser les impacts ou la gravité des risques identifiés.

La synthèse des risques majeurs est présentée sous 2 axes :

- les facteurs de risques opérationnels majeurs, propres aux activités du Groupe,
- les facteurs de risques majeurs externes aux activités du Groupe.

Les risques stratégiques sont évalués annuellement par les sites, Business Group et divisions opérationnelles du Groupe ainsi que par la Direction Générale, et sont reportés depuis 2021 dans une plateforme interne collaborative. L'évaluation des risques 2022 fait part d'un nouveau risque, à l'importance certaine : l'inflation asymétrique.



RÉPONDRE AUX ENJEUX DE GOUVERNANCE

LA GESTION DES RISQUES

OPÉRATIONNELS

Facteurs de risques	Détail du risque URD 2022	Criticité résiduelle*	Exposition financière	Tendance vers 2021	Mesures d'atténuation
Achats, Production	Défaillance de sous-traitants (traitement thermique, usinage, stérilisation,) ou de fournisseurs (matières premières, composants) perturbant nos cycles de production.	++	[8-10] M€		Évaluation financière et non financière des fournisseurs. Renforcement des audits fournisseurs. Études d'internalisation de certains processus. Recherches de solutions alternatives.
Inflation asymétrique	Risque de ne pas refacturer les hausses de charges subies (matières, prestations, énergies, charges salariales, etc.). Risque de tensions commerciales liées à la refacturation de ces hausses, pouvant dégrader la performance opérationnelle (en cas de refus des refacturations), les relations avec les clients ou la capacité à acquérir de nouveaux marchés.	++	[25-50] M€	Nouveau	Partenariats avec les clients (contrats long terme avec clauses de refacturation des hausses subies). Développement insourcing et/ou nouveaux fournisseurs. Codéveloppement avec fournisseurs. Plans industriels d'économies, optimisation et relocalisation.
	Tensions sociales et augmentation des charges salariales dégradant la performance.	++	[5-10] M€	Nouveau	Travail sur flexibilisation de l'outil de production. Plans industriels d'économies, optimisation et relocalisation. Développement de la robotisation.
Innovation, Compétitivité, Positionnement concurrentiel	Pression concurrentielle sur les produits phares ou par de nouvelles technologies. Absence de nouveaux programmes clients et poursuite de la forte pression sur les prix des programmes existants. Entrées de nouveaux concurrents ou consolidation de clients sur certaines zones géographiques. Manque de compétences clés. Échecs de négociations avec les clients majeurs. Échecs de l'adaptation aux changements de marché, en termes de positionnement et/ou d'obsolescence des moyens de production.	++	[10-15] M€		Plans de productivité internes et développement des synergies inter-sites. Excellence sur Prix Qualité-délais. Plans d'innovation industrielle. Veille technologique, proximité R&D clients. Plans d'automatisation des moyens industriels. Digitalisation des fonctions Support. Plans de formation et d'attractivité / Partenariats avec les écoles / Développement de l'apprentissage. Plans d'intégration des nouveaux sites progressifs et coconstruits.
	Échecs de nouveaux produits.	++	[3-5] M€		Intégration, en amont (démonstrateurs). Contact au plus près avec les clients.
	Risque sur la propriété intellectuelle de nouveaux produits proposés.	++	[3-5] M€		Politique de protection légale des innovations et des processus de fabrication. Veille technologique et concurrentielle.
Qualité	Problèmes qualité majeurs sur les produits fabriqués par LISI ou provenant des fournisseurs de LISI.	++	[5-7] M€		Renforcement des processus de contrôle Qualité. Audits process des fournisseurs critiques. Amélioration de la maîtrise opérationnelle avec le projet « 0 escape ». Procédures adéquates de gestion de crise.
Empreinte industrielle	Perturbations liées au déménagement des installations du site de Bologne (projet Forge 2022).	++	[3-4] M€		Conduite du plan Forge 2022 : Plan de transfert. Plan spécifique d'attractivité du site. Recrutement de compétences spécifiques face à l'augmentation des cadences.
Conformité	Risques environnementaux internes : incendies, pollutions, nuisances sonores.	+	[3-4] M€		Plans de prévention des risques, d'investissements et de surveillance. Audits des sites réalisés avec les assureurs. Négociations avec les parties prenantes pour réduire les nuisances (bruits, vibrations, etc.).
	Risque Santé et sécurité au travail (Accident de Travail ou/et maladies professionnelles, Non-conformités machines).	++	[1-3] M€		Plan de convergence NC1. Plans d'identification et de communication des risques, plans de formation.

* Criticité résiduelle : impact du risque amendé de sa probabilité, du contrôle sur la probabilité de survenance, le niveau de contrôle.
(Niveaux : + : Faible ; ++ : Modérée ; +++ : Importante ; ++++ : Majeure).

RÉPONDRE AUX ENJEUX DE GOUVERNANCE

LA GESTION DES RISQUES

EXTERNE

Facteurs de risques	Détail du risque URD 2022	Criticité résiduelle*	Exposition financière	Tendance vers 2021	Mesures d'atténuation
Évolution marché	Risque sur le carnet de commandes des clients et/ ou risque de non-compétitivité asymétrique (volatilité risque d'affaire / récession / offre LSI / marché).	+++	[20-30] M€		Développement de la relation avec les clients, signature de contrats long terme. Intensification de la flexibilité opérationnelle.
	Récession ou forte baisse du marché impulsée par les équipementiers, due aux normes environnementales en matière d'émission de CO ₂ .	+++	[10-15] M€		Travail sur la flexibilité des coûts variables et baisse des coûts fixes. Intensification de la communication avec les clients et fournisseurs.
Pandémie	Arrêt marché suite à crise sanitaire.	++	[3-5] M€		Règles de prévention Groupe. Procédure cluster en place. Plan de continuité global (fournisseurs -> clients). Risque atténué grâce aux protocoles sanitaires efficaces.
	Difficultés d'adaptation à l'évolution de la demande venant de nos sous-traitants (approvisionnement matières & composants, opérations de sous-traitance).	++	[3-5] M€		Constitution de stocks de sécurité et développement de doubles sources pour pallier aux arrêts de livraison.
	Difficultés de paiement / faillite client(s) en raison de la crise sanitaire.	++	[1-3] M€		Suivi financier des rating et des limites crédit client / fournisseur.
	Manque de compétences dans un contexte de départs et de tension sur le marché de l'emploi, conséquence indirecte de la pandémie COVID-19.	++	[3-5] M€		Plans de formation et d'attractivité. Gestion des plans de succession. Partenariats avec les organismes locaux et les écoles. Développement de l'apprentissage. Journées de recrutement dans les usines. Plan d'attractivité et de fidélisation 2020-2026 avec volet digital.
Cybercriminalité	Cybercriminalité	+++	[10-15] M€		Plans de Continuité d'Activité et Plans de Reprise d'Activité. Protection des équipements industriels connectés. Politique de protection informatique. Actions de sensibilisation. Veille cyberfraude.
Géopolitique	Risques sismiques** & météorologiques	++	[10-30] M€		Déploiement des Plans de gestion de crise, Plans de Continuité d'Activité (PCA) et Plans de Reprise d'Activité (PRA). Mise en place de moyens de conservation de l'eau.
	Instabilité politique	++	[10-15] M€		Travail de doubles qualifications de sites. Constitution de stocks de sécurité. Qualifications doubles sources approvisionnements. Plans de Continuité d'Activité et Plans de Reprise d'Activité.
	Risque de change	++	[1-20] M€		Politique de couverture des instruments financiers pour matières premières stratégiques et monnaies.

* Criticité résiduelle : impact du risque amendé de sa probabilité, du contrôle sur la probabilité de survenance, le niveau de contrôle.
(Niveaux : + : Faible ; ++ : Modérée ; +++ : Importante ; ++++ : Majeure).

** Risque sismique non assuré.

The background is a blurred, abstract composition of various geometric shapes and textures. A prominent wooden stick or rod runs diagonally across the frame. Other elements include metallic-looking surfaces, possibly parts of machinery or architectural structures, in shades of grey and blue. The overall aesthetic is industrial and modern.

CRÉER **DE LA VALEUR**

82

– Données boursières

84

– Données financières

88

– Autres informations

DONNÉES BOURSIÈRES

COURS DE LISI
SUR L'EXERCICE 2022

Repères

19,46 €

COURS DE LISI AU 31 DÉCEMBRE 2022

-31,4 %ÉVOLUTION DU COURS DE LISI
SUR L'EXERCICE**47 437**

TITRES ÉCHANGÉS PAR JOUR

155

INVESTISSEURS RENCONTRÉS

Après un exercice 2021 où le cours de l'action avait surperformé les indices, le titre a subi la pression du contexte macroéconomique en 2022. La correction de la période s'établit à -31,4 % qui se compare au CAC Small Index à -19,6 % ou au ESTX IndusGd&Ser à -17,8 %. Le titre a décroché des indices dès l'annonce de la guerre en Ukraine en février 2022 à l'image de tout le secteur de l'aérien.

Les volumes échangés ont été assez soutenus sur l'ensemble de l'exercice. La progression des volumes en nombre de titres est significative avec 47 437 actions par jour contre 32 065 en 2021.

La rotation du flottant atteint donc 46,2 % contre 36 % en 2021.

Couverture par les analystes

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

Le Groupe LISI participe à de nombreuses conférences, roadshow et rendez-vous investisseurs. Au total, la Direction de LISI aura rencontré 155 investisseurs au cours de l'exercice 2022.

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

Événement subséquent

Annonce du projet d'OPRA le 23 février 2023
(cf site Internet à l'adresse suivante :
<https://www.lisi-group.com/fr/opra.html>).

Fiche signalétique du titre

- **Code ISIN** : FR 0000050353
- **Code Reuters** : GFII.PA
- **Code Bloomberg** : FII.FP
- **Compartiment** : A Eurolist
- **Place de cotation** : Euronext Paris
- **Nombre de titres** : 54 114 317
- **Capitalisation boursière au 31 décembre 2022** : 1 053 M€
- **Indices** : CAC® AERO&DEF, CAC®-All Shares, CAC® Industrials.

Liste des sociétés de Bourse



Animateur de marché



Classification ESG

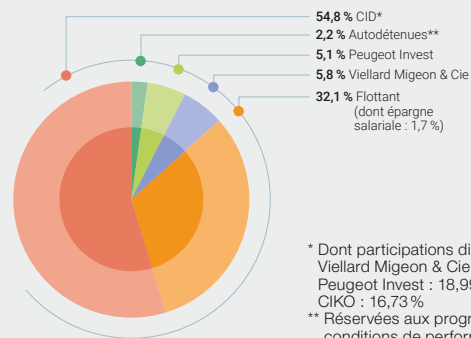
Indice Gaïa 2020

58

SCORE 2022



Répartition du capital au 31/12/2022



Agenda 2023

12
AVRIL

Assemblée Générale

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

19
AVRIL

Païement du dividende

27
AVRIL

Information financière du 1^{er} trimestre 2023 sur le site Internet de la société après la fermeture de la Bourse

25
JUILLET

Publication des résultats semestriels sur le site Internet de la société : www.lisi-group.com

26
OCTOBRE

Information financière du 3^e trimestre 2023 sur le site Internet de la société après la fermeture de la Bourse

Contacts

Pour toute information ou documentation

Direction financière de LISI S.A.

• Tél. : +33 (0)3 84 57 00 77

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

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

Emmanuel VIELLARD –
Directeur Général

DONNÉES FINANCIÈRES

Compte de résultat (en milliers d'euros)

	31/12/2022	31/12/2021
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	1 425 212	1 163 897
Variation stocks produits finis et en-cours	39 363	22 478
TOTAL PRODUCTION	1 464 575	1 186 374
Autres produits *	38 566	35 549
TOTAL PRODUITS OPÉRATIONNELS	1 503 141	1 221 923
Consommations	(450 558)	(334 126)
Autres achats et charges externes	(319 554)	(251 354)
Impôts et taxes	(9 562)	(9 209)
Charges de personnel (y compris intérimaires)	(537 010)	(473 756)
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)	186 458	153 478
Amortissements	(98 963)	(94 641)
Dotations nettes aux provisions	1 605	7 774
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)	89 100	66 611
Charges et produits opérationnels non courants	(9 678)	(10 749)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	79 423	55 862
PRODUITS DE TRÉSORERIE ET CHARGES DE FINANCEMENT	(4 989)	(5 304)
Produits de trésorerie	1 719	987
Charges de financement	(6 708)	(6 291)
AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS	2 845	10 076
Autres produits financiers	40 075	34 738
Autres charges financières	(37 230)	(24 662)
Impôts (dont CVAE)	(20 550)	(16 272)
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	56 729	44 362
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société	56 960	44 048
Intérêts ne donnant pas le contrôle	(231)	314
RÉSULTAT PAR ACTION (EN €) :	1,08	0,83
RÉSULTAT DILUÉ PAR ACTION (EN €) :	1,06	0,82

* 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 2022 le classement des produits liés au CIR (crédit impôt recherche) en « autres produits ».

État du résultat global (en milliers d'euros)

	31/12/2022	31/12/2021
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE	56 729	44 362
Autres éléments du résultat global imputés définitivement en capitaux propres		
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (part brute)	6 094	(4 764)
Gains et pertes actuariels sur avantage au personnel (effet impôt)	(2 301)	1 892
Autres éléments du résultat global qui donneront lieu à une reclassification en résultat		
Écarts de change résultant des activités à l'étranger	15 289	33 554
Instruments de couverture (part brute)	661	(10 438)
Instruments de couverture (effet impôt)	577	2 206
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL POUR LA PÉRIODE, NETS D'IMPÔT	20 320	22 449
RÉSULTAT GLOBAL TOTAL DE LA PÉRIODE	77 048	66 811

Les instruments de couverture concernent les instruments de couverture de change.

État de la situation financière

ACTIF (en milliers d'euros)

	31/12/2022	31/12/2021
ACTIFS NON COURANTS		
Écart d'acquisition	413 938	401 877
Autres actifs incorporels	31 568	27 933
Actifs corporels	730 492	698 231
Actifs financiers non courants	10 971	11 414
Impôts différés actifs	50 912	51 054
Autres actifs non courants	165	91
TOTAL DES ACTIFS NON COURANTS	1 238 046	1 190 599
ACTIFS COURANTS		
Stocks	400 298	332 721
Impôts – Créances sur l'État	12 790	10 400
Clients et autres débiteurs	203 803	174 810
Trésorerie et équivalents trésorerie	144 149	215 870
TOTAL DES ACTIFS COURANTS	761 040	733 802
TOTAL ACTIF	1 999 087	1 924 401

PASSIF (en milliers d'euros)

	31/12/2022	31/12/2021
CAPITAUX PROPRES		
Capital social	21 646	21 646
Primes	75 329	75 329
Actions propres	(20 135)	(19 480)
Réserves consolidées	941 394	908 804
Réserves de conversion	44 061	28 629
Autres produits et charges enregistrés directement en capitaux propres	(3 599)	(8 595)
Résultat de la période	56 960	44 048
TOTAL CAPITAUX PROPRES – PART DU GROUPE	1 115 656	1 050 383
Intérêts minoritaires	2 770	3 110
TOTAL CAPITAUX PROPRES	1 118 426	1 053 493
PASSIFS NON COURANTS		
Provisions non courantes	50 992	72 005
Dettes financières non courantes	327 804	320 621
Autres passifs non courants	7 434	7 163
Impôts différés passifs	46 398	38 600
TOTAL DES PASSIFS NON COURANTS	432 628	438 389
PASSIFS COURANTS		
Provisions courantes	25 211	23 305
Dettes financières courantes*	107 838	167 529
Fournisseurs et autres créditeurs	313 950	241 685
Impôt à payer	1 034	0
TOTAL DES PASSIFS COURANTS	448 035	432 520
TOTAL CAPITAUX PROPRES ET PASSIF	1 999 087	1 924 403
* Dont concours bancaires courants	6 851	1 133

Flux trésorerie (en milliers d'euros)	31/12/2022	31/12/2021
ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES		
RÉSULTAT NET	56 729	44 362
Élimination des charges nettes sans effet sur la trésorerie :		
– Amortissements et provisions financières et non récurrentes	97 029	95 667
– Variation des impôts différés	8 552	4 035
– Résultats sur cession, provisions passif et autres	(7 489)	(12 623)
MARGE BRUTE D'AUTOFINANCEMENT	154 821	131 441
Variation nette des provisions liées à l'activité courante	3 065	(2 472)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT	157 886	128 969
Élimination de la charge (produit) d'impôt exigible	11 998	12 237
Élimination du coût de l'endettement financier net	5 029	4 635
Incidence de la variation des stocks sur la trésorerie	(68 177)	(28 270)
Incidence de la variation des décalages de trésorerie des débiteurs et créanciers d'exploitation	39 921	11 611
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES AVANT IMPÔT	146 657	129 181
Impôts payés	(12 916)	(9 104)
FLUX NETS DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES (A)	133 742	120 077
ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT		
Acquisition de sociétés consolidées		(67 602)
Trésorerie acquise		405
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles	(110 553)	(66 637)
Variation des prêts et avances consentis	(1 096)	(272)
TOTAL FLUX D'INVESTISSEMENT	(111 649)	(134 106)
Trésorerie cédée		(24)
Cession de sociétés consolidées		5 802
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	884	705
Cession d'actifs financiers		(877)
TOTAL FLUX DE DÉSINVESTISSEMENT	884	5 605
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT (B)	(110 764)	(128 500)
ACTIVITÉS DE FINANCEMENT		
Augmentation de capital		1
Dividendes versés aux actionnaires du Groupe	(15 418)	(7 437)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR CAPITAUX PROPRES	(15 418)	(7 436)
Émission d'emprunts long terme	89 728	76 673
Émission d'emprunts court terme	2 105	85 375
Remboursement d'emprunts long terme	(3 552)	(25 584)
Remboursement d'emprunts court terme	(166 234)	(142 777)
Intérêts financiers nets versés	(5 029)	(4 635)
TOTAL FLUX D'OPÉRATIONS SUR EMPRUNTS ET AUTRES PASSIFS FINANCIERS	(82 982)	(10 949)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX ACTIVITÉS DE FINANCEMENT (C)	(98 400)	(18 385)
Incidence des variations de taux de change (D)	(1 363)	5 178
Incidence du retraitement des actions auto-détenues et divers (D)	(654)	203
VARIATION DE TRÉSORERIE (A+B+C+D)	(77 440)	(21 428)
Trésorerie au 1 ^{er} janvier (E)	21 4736	236 163
Trésorerie fin de période (A+B+C+D+E)	137 298	214 736
Trésorerie et équivalents de trésorerie	144 149	215 870
Concours bancaires courants	(6 851)	(1 133)
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	137 298	214 736

Capitaux propres

(en milliers d'euros)

	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
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2021	21 646	75 329	(19 788)	950 372	(4 757)	2 495	(37 321)	987 978	2 439	990 417
Résultat de l'exercice N (a)							44 048	44 048	314	44 362
Écarts de conversion (b)					33 386			33 386	168	33 554
Paiements en actions (c)				1 265				1 265		1 265
Augmentation de capital										
Retraitement des actions propres (d)			308	88				396		396
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel (g)				2 105		(2 872)		(767)		(767)
Affectation résultat N-1				(37 321)			37 321			
Variations de périmètre				(203)				(203)	203	
Dividendes distribués				(7 437)				(7 437)		(7 437)
Retraitement des instruments financiers (f)						(8 217)		(8 217)	(14)	(8 232)
Divers (e)				(67)				(67)		(67)
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2021	21 646	75 329	(19 480)	908 804	28 629	(8 595)	44 048	1 050 383	3 110	1 053 493
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)					33 386	(11 090)	44 048	66 344	468	66 811
CAPITAUX PROPRES AU 1^{ER} JANVIER 2022	21 646	75 329	(19 480)	908 804	28 629	(8 595)	44 048	1 050 383	3 110	1 053 493
Résultat de l'exercice N (a)							56 960	56 960	(231)	56 729
Écarts de conversion (b)					15 432			15 432	(143)	15 289
Paiements en actions (c)				1 354				1 354		1 354
Retraitement des actions propres (d)			(655)	(39)				(694)		(694)
Gains et pertes actuariels sur avantages au personnel (g)						3 793		3 793		3 793
Affectation résultat N-1				44 048			(44 048)			
Dividendes distribués				(15 418)				(15 418)		(15 418)
Retraitement des instruments financiers (f)						1 204		1 204	35	1 238
Divers (e)				2 643				2 643		2 643
CAPITAUX PROPRES AU 31 DÉCEMBRE 2022	21 646	75 329	(20 135)	941 394	44 061	(3 599)	56 960	1 115 656	2 770	1 118 426
dont total des produits et charges comptabilisés au titre de la période (a) + (b) + (c) + (d) + (e) + (f) + (g)					15 432	4 996	56 960	77 388	(339)	77 048

AUTRES INFORMATIONS SUR LISI



Document d'enregistrement universel 2022

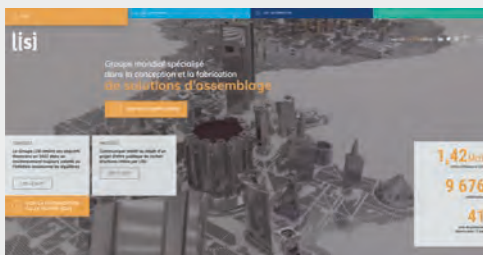
www.lisi-group.com, rubrique Investisseurs

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

Présentation de LISI

www.lisi-group.com, rubrique Groupe

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



Responsabilité sociétale de l'entreprise (RSE)

www.lisi-group.com, rubrique 3P
PEOPLE | PLANET | PROFIT

Présentation complète de la stratégie et des objectifs RSE du Groupe LISI fixés à moyen (2023) et long terme (2030) dans le chapitre 4 du document d'enregistrement universel 2022.

Liste de diffusion

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

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



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

Crédits photos
© istock
© LISI
© Peter Allan



Imprimé sur papier PEFC

LISI AEROSPACE

Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233
F-75583 PARIS Cedex 12
Tél. : +33 (0)1 40 19 82 00
www.lisi-aerospace.com

LISI AUTOMOTIVE

2 rue Juvénal Viellard
F-90600 GRANDVILLARS
Tél. : +33 (0)3 84 58 63 00
www.lisi-automotive.com

LISI MEDICAL

19 chemin de la Traille
F-01700 NEYRON
Tél. : +33 (0)4 78 55 80 00
www.lisi-medical.com

LISI

Siège social :
6 rue Juvénal Viellard
F-90600 GRANDVILLARS
Tél. : +33 (0)3 84 57 00 77

Bureaux parisiens :
Immeuble Central Seine
46-50 Quai de la Rapée
CS 11233
F-75583 PARIS Cedex 12
www.lisi-group.com

