

Rapport
intégré
2024



Acteur d'une
industrie

présentée

lisi

Sommaire

2	LISI, acteur d'une industrie pérenne
4	Édito

6

Profil **Façonner et Partager** *des Liens Durables*

8	Le Groupe LISI
10	LISI AEROSPACE
12	LISI AUTOMOTIVE
14	LISI MEDICAL
16	Les temps forts 2024

18

Perspectives **Donner l'impulsion** **et fixer les objectifs**

20	Notre stratégie en 4 axes
22	La stratégie RSE de LISI récompensée en 2024
24	Notre modèle d'affaires
26	Les 3P : People, Planet, Profit
36	L'innovation : pour imaginer le futur
40	L'excellence : donner du sens à la performance

44

Gouvernance **Donner le cap** **à notre action**

46	Un code de conduite pour guider l'action de chacun
47	Une charte pour promouvoir et encadrer l'usage de l'IA
48	Les directions opérationnelles
50	Le Conseil d'Administration
52	Les comités



LISI, acteur d'une industrie pérenne

Commencée en 1777, l'histoire du Groupe LISI puise ses racines dans celles des familles qui l'ont fondé. Dès l'origine, elles voient loin et partagent une ambition commune : façonner l'excellence à travers une industrie innovante, compétitive, durable, et mondiale.

Aujourd'hui, le Groupe LISI rassemble 3 divisions, 42 sites de production et plus de 10 000 collaborateurs dans le monde entier. Chacun d'entre eux porte un savoir-faire unique, issu d'un héritage industriel commun et contribue individuellement au fondement de la raison d'être du Groupe : **Façonner et Partager des Liens Durables**.

À travers les produits et les valeurs du Groupe, en poussant l'excellence et l'innovation toujours plus loin, nos collaborateurs sont les ambassadeurs de l'industrie de demain.

Le Groupe LISI préserve un esprit familial qui privilégie la vision à long terme. Il a pour vocation d'assurer le développement de ses divisions, en préservant leur identité et en donnant à chacune un espace pour s'exprimer. Il met enfin à leur disposition toutes les ressources nécessaires au développement de leurs lignes de produits.

La vision du Groupe s'appuie sur une démarche RSE appelée « **3P** » – **People, Planet, Profit** –, qui place le développement durable au cœur de sa stratégie. Elle repose enfin sur un socle de valeurs partagées par tous et constitue la base de la performance et de l'excellence de ses divisions.

“**Chaque collaborateur porte un savoir-faire unique, issu d'un héritage industriel commun et contribue individuellement au fondement de la raison d'être du Groupe : Façonner et Partager des Liens Durables.**”



Chiffres clés

1,79 M€

DE CHIFFRE D'AFFAIRES

115 M€

DE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL
COURANT

57,7 M€

DE FREE CASH-FLOW^(*)

100,4 M€

D'INVESTISSEMENTS
INDUSTRIELS

27,9 M€

DE DÉPENSE EN R&D

10 262

COLLABORATEURS

42

SITES DE PRODUCTION

13

PAYS

^(*) Capacité d'autofinancement diminuée
des investissements industriels nets et
des variations des besoins de fonds
de roulement.

“ La confirmation en 2024 de nos objectifs ouvre des opportunités passionnantes pour le développement du Groupe LISI dans la durée.”



Édito

Jean-Philippe Kohler

Président

Emmanuel Viellard

Directeur Général

L'aventure industrielle du Groupe LISI *se poursuit avec succès !*

2024 aura été une année contrastée qui a permis au Groupe LISI de confirmer et de renforcer ses positions long terme auprès des clients stratégiques dans ses trois divisions. C'est une année qui a permis de préparer l'avenir avec sérénité tout en délivrant nos objectifs de croissance de chiffre d'affaires, d'amélioration de nos indicateurs financiers et de consolidation de notre situation financière.

Nos axes de travail se concentrent sur les deux piliers de notre stratégie de pérennité : l'innovation et l'excellence opérationnelle. La finalité recherchée nous confère une vraie différenciation reconnue par nos clients.

Cette amélioration est portée par l'ensemble des équipes du Groupe, soit plus de 10 000 hommes et femmes répartis sur 42 sites de production, 3 centres de Recherche et le siège de Grandvillars (dans le Territoire de Belfort). L'investissement en formation, nos efforts de rétention et aussi d'attractivité (2 015 embauches en 2024) sont autant d'expressions concrètes de notre reconnaissance de l'importance des talents dans la réussite du Groupe.

Il ne saurait y avoir une préoccupation de long terme sans une politique RSE ambitieuse. La responsabilité historique qui prolonge l'aventure des deux familles fondatrices depuis plus de 250 ans est l'essence même de notre raison d'être **« Façonner et Partager des Liens Durables »** qui s'articule autour des **3P** (People, Planet, Profit).

La confirmation en 2024 de nos objectifs ambitieux nous conforte dans notre capacité à atteindre de nouveaux paliers dans l'horizon stratégique, pour peu que les équipes puissent relever les nombreux défis proposés par des marchés exigeants et une conjoncture imprévisible.

La confiance de nos parties prenantes nous encourage à rechercher en permanence l'excellence dans tous les domaines.

L'aventure industrielle du Groupe LISI se poursuit avec succès !

Profil

- 8 Le Groupe LISI,
Excellence industrielle et innovation,
piliers d'un développement pérenne
- 10 LISI AEROSPACE
- 12 LISI AUTOMOTIVE
- 14 LISI MEDICAL
- 16 Les temps forts 2024

Façonner et partager des Liens Durables



lisi AEROSPACE
SAINT OZEN LAUMONE

Le Groupe LISI

Excellence industrielle et innovation, piliers d'un développement pérenne

Riche de 250 ans d'histoire, le Groupe LISI s'appuie sur l'excellence opérationnelle et l'innovation pour concevoir et produire des solutions d'assemblage et des composants à forte valeur ajoutée pour l'aéronautique, l'automobile et le médical. Il s'engage auprès de ses clients partout dans le monde pour relever les défis et bâtir

une industrie durable. Bien avant l'élaboration de sa raison d'être – **Façonner et Partager des Liens Durables** – LISI place les enjeux de responsabilité sociétale et environnementale au cœur de sa stratégie et de sa démarche collective. Cet engagement, partagé par l'ensemble des collaborateurs, donne du sens à l'action du Groupe, définit le mode opératoire pour la réalisation des objectifs qu'il se fixe et pose les bases de son développement futur.



3 activités complémentaires, 3 identités fortes

LISI AEROSPACE

1 030 M€ (+22,8 % / 2023)

58% DU CA DU GROUPE

6 279 COLLABORATEURS

19 SITES DANS **8** PAYS

Intégré au Groupe LISI depuis plus de 50 ans, LISI AEROSPACE produit des fixations et des composants d'assemblage et de structure pour les plus grands acteurs mondiaux du secteur aéronautique. Grâce à ces innovations de rupture, cette division participe à la réalisation d'avions plus sûrs, capables de relever les défis à venir de la décarbonation.

LISI AUTOMOTIVE

580 M€ (-5,0 % / 2023)

32% DU CA DU GROUPE

3 076 COLLABORATEURS

19 SITES DANS **8** PAYS

Au cœur des métiers du Groupe depuis sa création, LISI AUTOMOTIVE produit des solutions d'assemblage et des composants à valeur ajoutée qui permettent de concevoir des véhicules plus sûrs, plus légers, électrifiés et connectés. La division propose un haut niveau d'excellence et contribue à la transformation du secteur automobile.

LISI MEDICAL

185 M€ (+1,8 % / 2023)

10% DU CA DU GROUPE

812 COLLABORATEURS

4 SITES DANS **2** PAYS

Intégré au Groupe LISI depuis près de 20 ans, LISI MEDICAL produit des implants médicaux et des instruments de chirurgie mini-invasive à haute valeur ajoutée. Ces produits, à la pointe de la technologie, rendent la chirurgie plus sûre et plus accessible, et participent à la santé de tous.

Implantations



Des marqueurs temporels

— Une histoire de liens durables

Fondée en 1777 à Beaucourt par Frédéric Japy, LISI est, à l'origine, une petite fabrique d'horlogerie implantée en terres industrielles. En intégrant son savoir-faire au travail du fil d'acier, le Groupe pose les bases de son modèle et se développe d'abord dans le secteur automobile, qui deviendra l'un de ses principaux moteurs de croissance.

Dans les années 1960, après la fusion réussie de sociétés familiales associées dès l'origine, l'entreprise devient le leader français de la visserie-boulonnerie pour l'automobile.

En 1977, le Groupe amorce un tournant stratégique en se lançant dans l'aéronautique et en consolidant son expertise dans la production de systèmes de fixations de plus en plus complexes. Progressivement renforcé, ce positionnement permet à LISI AEROSPACE de devenir l'un des trois leaders mondiaux du secteur, reconnu pour sa maîtrise technologique, la maîtrise de sa

production et ses performances industrielles. Dans les années 2000, afin d'affirmer son envergure internationale, le Groupe adopte le nom de LISI, marquant une nouvelle étape dans sa stratégie de croissance au niveau mondial.

Fort de cette dynamique, LISI diversifie ses activités : d'abord avec la création de LISI MEDICAL, spécialisée dans la chirurgie reconstructive, devenue aujourd'hui un acteur clé dans la production d'instruments de chirurgie mini-invasive. La diversification se poursuit dans le secteur automobile avec l'acquisition, en 2018 de la société américaine Termax. Ce rachat renforce l'expertise du Groupe et sa capacité d'innovation sur le marché des fixations clippées pour l'automobile.

Aujourd'hui, LISI se projette résolument vers l'avenir afin de consolider son rôle de leader sur les marchés mondiaux qu'il occupe, en s'appuyant sur l'innovation et l'optimisation de la productivité grâce à l'excellence opérationnelle.

Profil

LISI AEROSPACE



- 1 • OPTIBLIND™
- 2 • Raccord hydraulique
- 3 • Verrou
- 4 • RIB fitting
- 5 • TYX
- 6 • O-ring



Interview
Emmanuel Neildez
Directeur Général

“ Le plan de recrutement que nous avons mis en œuvre pour répondre à la croissance du marché porte aujourd’hui ses fruits ”

■ Comment le marché s’est-il comporté en 2024 ?

Il est toujours très soutenu, avec plus de 20 % de croissance pour la troisième année consécutive. Les volumes de production et de livraison du dernier trimestre de 2024 ont été supérieurs à ceux de 2019. Le secteur aéronautique mondial reste extrêmement dynamique et les carnets de commandes des deux grands avionneurs Airbus et Boeing offrent une très bonne visibilité à long terme. La croissance devrait se poursuivre en 2025, notamment sur les segments comme le militaire, les hélicoptères, ou l’aviation d’affaires, qui enregistrent également un fort rebond.

Encourageante, cette phase d’expansion reste toutefois complexe à gérer. Après les tensions sur l’approvisionnement matière de ces dernières années, qui ont été résorbées, le principal enjeu est désormais de recruter, de former et de retenir une main-d’œuvre qualifiée pour répondre à cette demande.

■ Comment faites-vous face à ces défis ?

Nous jouons sur plusieurs axes. Le premier porte sur notre capacité à recruter et à amener les nouveaux collaborateurs au niveau de qualification et de maîtrise requis pour atteindre les standards d’excellence et d’efficacité industrielle attendus par nos clients. Le plan d’embauche et de montée en compétences mis en place après le Covid porte aujourd’hui ses fruits et les effets de ces formations sont clairement visibles, notamment dans les domaines spécialisés. Deuxième axe : le développement de l’automatisation de nos sites, que nous avons engagé dès 2017. De nombreuses lignes de production

fonctionnent aujourd’hui de manière autonome y compris la nuit et le week-end. Ces évolutions structurelles ont un impact fort sur les métiers : les opérateurs dont les tâches étaient répétitives et pénibles cèdent la place à des techniciens et des ingénieurs capables de traiter des données et de monitorer des procédés automatisés et complexes. Cette transformation, pour laquelle nous privilégions la formation interne, s’opère de façon positive et rend nos métiers plus attractifs.

■ Comment avancez-vous sur les sujets liés à la décarbonation ?

Nous sommes toujours sur la lancée de la stratégie engagée ces dernières années et les choses avancent très positivement. Ces sujets sont très liés à nos innovations produits et process. Le système de fixation OPTIBLIND™ (lire p. 38), qui s’adapte parfaitement à l’architecture des avions du futur beaucoup moins gourmands en énergie, est en phase finale de qualification. Les premières pièces assemblées avec OPTIBLIND™ voleront sur des avions dans les deux ans, une étape décisive pour les équipes. Le procédé TYX, ensuite, qui permet de produire des pièces de structures substituables aux éléments fabriqués jusqu’à présent sur des forges de très forte puissance, offre un gain très important à la fois en énergie et en matière (lire p. 37). Ces avancées, ajoutées aux mesures d’économie et de monitoring que nous mettons en œuvre dans nos usines, nous permettent de réduire sensiblement notre empreinte industrielle.

Nous travaillons également avec notre base de fournisseurs de matière – la fabrication de nos matières premières, et en particulier le titane, concentre la plus grande part de nos émissions de CO₂ – afin d’engager des démarches pour leur permettre d’optimiser comme nous, leur consommation d’énergie et d’accroître les taux de recyclage. Ces aspects ont également une incidence forte sur nos objectifs de décarbonation.



EN SAVOIR PLUS

LISI AUTOMOTIVE

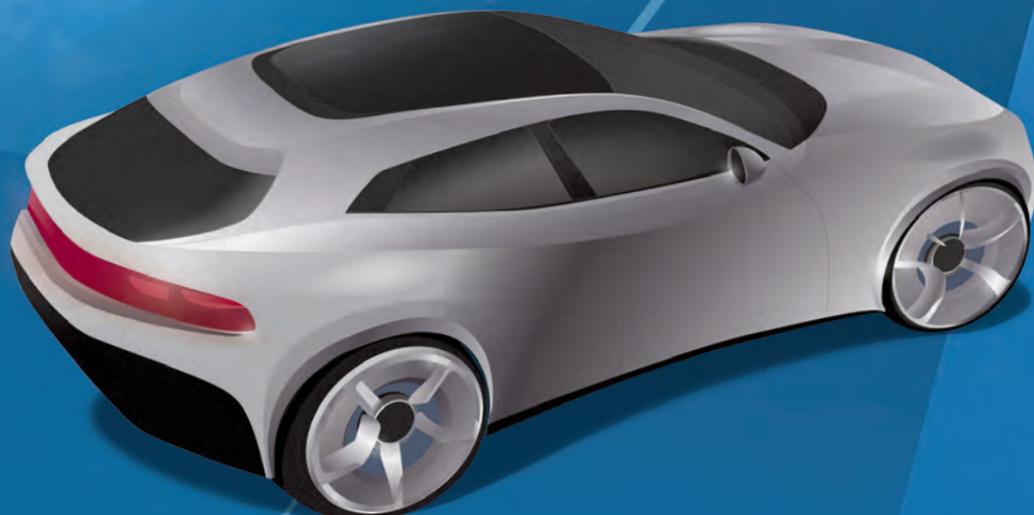


• 1

• 2

• 3

• 4



- 1 • Goulotte de câblage
- 2 • Freins de parking électrique
- 3 • Vis avec étanchéité sous tête
- 4 • Clip standard automobile



Interview
François Liotard
Directeur Général

“ Le mouvement vers l'électrification des véhicules est inéluctable, mais le chemin pour y parvenir sera extrêmement compétitif ”

■ Quels sont les points forts de l'année 2024 ?

L'année 2024 a été chaotique en termes de business : les ventes de véhicules électriques ont calé en Europe et ont ralenti en Chine et en Amérique du Nord. Notre chiffre d'affaires, qui était attendu en hausse, affiche une légère contraction, de -5 %, alors que l'ensemble de notre marché affiche un recul de l'ordre de -7,5 %. Ce ralentissement a eu un effet sur certains programmes, qui auraient dû démarrer au premier semestre 2024 en Europe et en Amérique du Nord, et qui ont été repoussés, au second semestre pour certains, en 2025 pour d'autres.

La tendance sur le long terme reste inchangée : l'électrification des véhicules est inéluctable mais le chemin pour y parvenir pourrait être plus long et sera extrêmement exigeant en termes de compétitivité. La montée en puissance des constructeurs chinois, dont les véhicules arrivent à maturité à des prix très agressifs, vient en effet bousculer les écosystèmes industriels européens et américains qui doivent s'adapter.

■ Comment la division s'adapte-t-elle à cet environnement ?

Pour accompagner ce mouvement, nous allons devoir abaisser notre point mort en jouant sur l'optimisation du mix produit, sur l'efficacité industrielle avec la poursuite de la stratégie d'automatisation, de digitalisation et de pilotage de la performance en temps réel dans nos usines, et enfin sur la diminution et la maîtrise de nos coûts fixes. La cession, en février 2025, de Nomel, une filiale de LISI AUTOMOTIVE spécialisée dans la fabrication d'écrous par frappe à froid et de rondelles fait partie de ce plan et contribue à la réorientation du mix produit vers des produits à forte valeur ajoutée. De la même manière, le projet Kairos illustre

parfaitement le travail que nous réalisons pour automatiser nos sites : initié il y a 12 mois, ce programme a permis la robotisation de la ligne de conditionnement des pièces sur le site logistique de Delle-2 (Territoire de Belfort). Opérationnelle depuis la fin du mois de décembre, elle améliore la productivité et contribue à l'amélioration des conditions de travail pour les équipes.

■ Où en êtes-vous de vos efforts de décarbonation ?

Nous poursuivons l'exécution du plan défini pour le Groupe. LISI AUTOMOTIVE est engagé par essence dans cette direction puisque toute l'industrie automobile converge vers le véhicule zéro émission, électrique à batterie ou à pile à combustible. Nos équipes contribuent activement à cette transformation en proposant des produits qui permettent d'atteindre ce résultat. Notre nouveau procédé d'assemblage multi-matériaux LISI- μ MACH ASSEMBLY PROCESS®, sur lequel nous avons beaucoup avancé en 2024, rend par exemple possible la métallisation parcellaire de pièces comme les busbars utilisés pour raccorder les cellules de batterie entre elles. Nos vis avec étanchéité sous-tête sont utilisées en série pour assembler les batteries et fixer les couvercles et nos nouveaux systèmes de fixation de câblage électrique seront montés en série l'année prochaine. En 2024, nous avons fait des offres extrêmement novatrices combinant nos savoir-faire pour l'électrification de camions. Les premiers poids-lourds ont été mis en service au tout début de 2025. Toutes ces innovations contribuent activement à la décarbonation du secteur du transport.

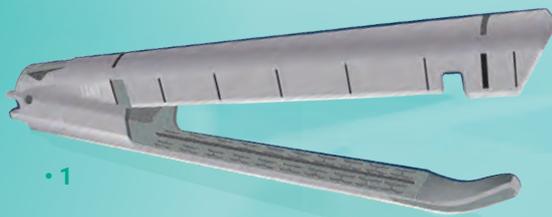
Nous poursuivons également nos efforts d'optimisation de nos process afin d'économiser les ressources, en utilisant l'énergie renouvelable que nous produisons nous-mêmes ou que nous achetons à des fournisseurs. Nous travaillons très activement sur les économies d'eau, notamment dans les zones de stress hydrique, comme au Mexique ou dans certaines régions de la France. Tous ces efforts doivent s'accompagner du maintien d'une offre extrêmement compétitive.



EN SAVOIR PLUS

Profil

LISI MEDICAL



- 1 • Agrafeuse
- 2 • Prothèse de hanche



Interview
Lionel Rivet
Directeur Général

“L'évolution de nos sites vers des organisations hautement technologiques, de type *Usine 4.0*, redonne aux jeunes le goût pour l'industrie”

■ Comment se sont comportés les marchés en 2024 ?

LISI MEDICAL reste solidement positionné sur ses deux grands marchés avec, d'un côté, la partie orthopédie, concentrée sur la fabrication d'implants et de prothèses articulaires et, de l'autre, le marché des instruments de chirurgie mini-invasive (MIS). Pour ces deux business, l'année 2024 a été une année de stabilité après deux exercices en forte croissance. Le mix entre ces deux marchés, en revanche, a été modifié.

La partie MIS a en effet connu un léger ralentissement. Dans la mise en œuvre de leurs stratégies post-Covid, nos clients ont choisi de reconstituer des stocks sur la plupart des programmes sur lesquels nous étions positionnés.

À l'inverse, la progression a été particulièrement forte sur l'orthopédie, grâce notamment au développement de notre principal client, qui a connu cette année la plus forte croissance du marché grâce à des innovations sur les process opératoires qui lui confèrent un réel avantage. Cette dynamique a été particulièrement positive pour nous et compense le ralentissement de l'activité MIS.

■ Vous affichez d'excellents résultats en matière de sécurité au travail. Comment l'expliquez-vous ?

Deux de nos sites ont en effet obtenu de très bons scores en 2024, avec plus de 2 000 jours sans accidents à Neyron, dans l'Ain, et près de 800 jours à Coon Rapids dans le Minnesota, aux États-Unis. Nous avons lancé un grand plan sécurité où la totalité des machines-outils de la division a fait l'objet d'analyses de conformité et de mesures correctives afin de renforcer la sécurité de nos salariés. Un travail important a

par ailleurs été entrepris depuis 2 ans afin de sensibiliser nos équipes sur ces sujets, sur le volet technique, tout d'abord, puis sur le volet humain. En 2024, la totalité de nos collaborateurs a reçu une formation HSE complète.

■ Comment avancez-vous sur les sujets environnementaux ?

Nous avons tenu les engagements que nous nous étions fixés avec une diminution de 2 % de notre consommation d'énergie sur l'année 2024 par rapport à l'année précédente. Les actions mises en place, principalement sur les sites français de Neyron et d'Hérouville, dans le Calvados, donnent leurs premiers résultats. Nous avons par ailleurs lancé un plan d'installation de panneaux solaires, toujours à Neyron et à Hérouville. Nous avons comme objectif de produire en interne environ 3 % de notre consommation d'électricité d'ici à 2030.

■ Vous avez également des objectifs ambitieux en matière de féminisation ?

Nous avons en effet beaucoup travaillé sur l'emploi des femmes, un sujet clé pour nous. Nous souhaitons atteindre à terme l'objectif de 30 % de femmes cadres au niveau de la division, grâce à des actions de sensibilisation auprès des jeunes sur des métiers techniques assez peu féminisés. Nous menons des réflexions sur l'environnement de travail, les motivations ou les opportunités de développement afin d'attirer des candidates sur des projets à haute intensité technique. Les évolutions de nos sites vers des organisations de production hautement technologiques, avec des process de type *Usine 4.0*, participent à ces efforts et redonnent aux jeunes le goût de l'industrie.



EN SAVOIR PLUS

“ Le LISI Talks 2024 est un des temps forts de l’année, pour partager la vision du Groupe et les actions phares. ”

Emmanuel Viellard, Directeur Général de LISI

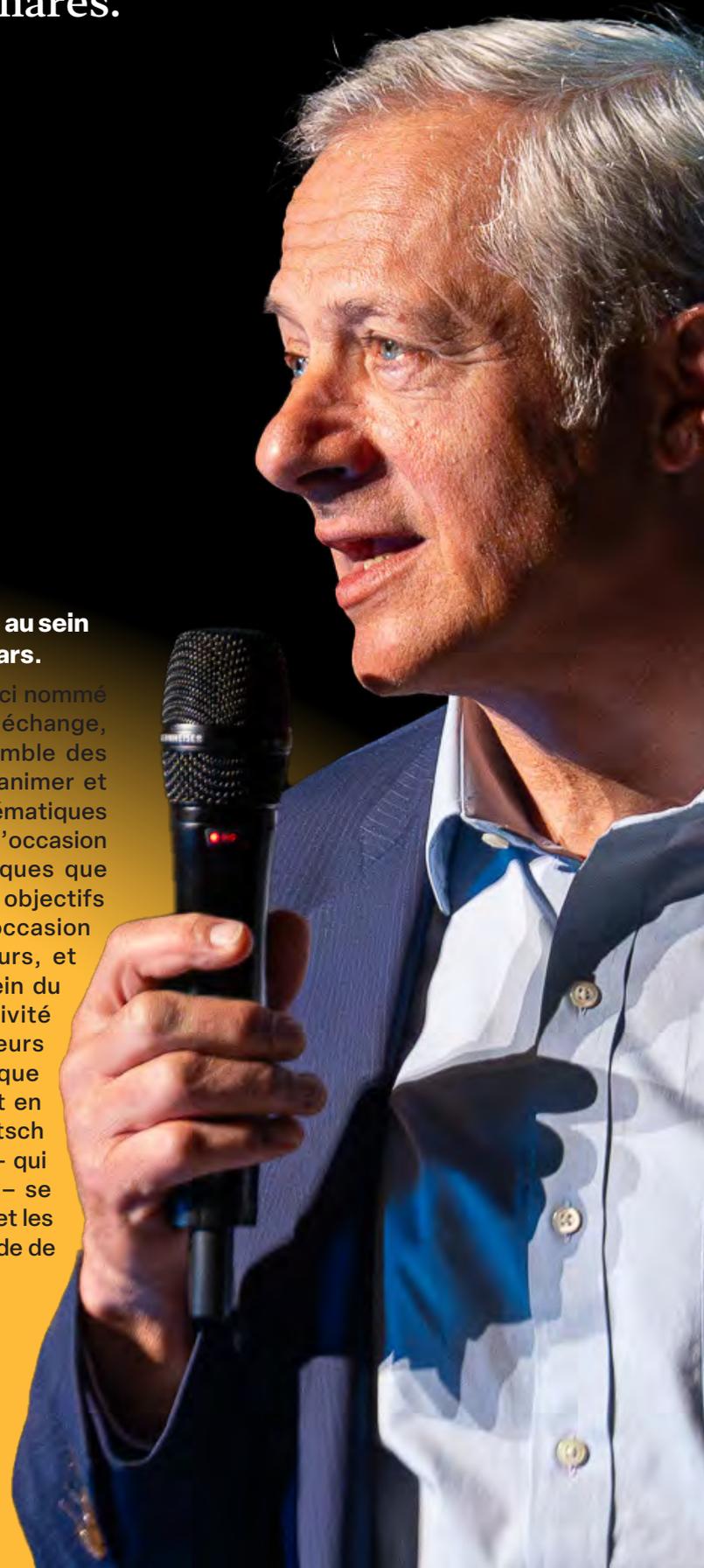
Ensemble Échanger, se retrouver et créer du lien

Le LISI Talks 2024, l’événement phare au sein du Groupe LISI, a eu lieu les 26 et 27 mars.

Ce rendez-vous incontournable – jusqu’ici nommé LISI System – a été un moment fort d’échange, de partage et de réflexion pour l’ensemble des équipes venues du monde entier pour animer et suivre des conférences sur plusieurs thématiques fortes. Cet événement a été également l’occasion de présenter les grands axes stratégiques que l’entreprise a lancés pour atteindre les objectifs fixés. Ces deux jours ont aussi été l’occasion de créer du lien entre les collaborateurs, et de partager les bonnes pratiques au sein du Groupe (en termes de RSE, d’attractivité et de performance industrielle). Plusieurs invités, comme le spécialiste britannique des neurosciences David Bovis, l’expert en stratégie des organisations Nicolas Rietsch ou encore le cogniticien Clément Leroy – qui est aussi recordman d’équilibre à vélo – se sont exprimés sur les *futurs de l’industrie* et les grandes tendances à l’œuvre dans le monde de l’entreprise.



EN SAVOIR PLUS



— LISI, Best Managed Companies 2024



Le Groupe LISI a obtenu le label *Best Managed Companies* pour la troisième année consécutive. Créé par le cabinet Deloitte il y a plus de 30 ans, ce label récompense les entreprises pour la qualité de leur gestion et leur niveau de performances sur une base de plusieurs critères : la stratégie de long terme, le management des talents, la capacité d'innovation, la politique RSE, la gouvernance et la gestion financière. Ce label, décerné cette année à 19 entreprises françaises, récompense la démarche RSE du Groupe, articulée autour des **3P People, Planet et Profit** et consolide l'engagement de ses équipes en faveur de l'excellence et de la performance.

Temps forts 2024

— Les sites du Groupe préparent la croissance

Trois extensions de sites industriels ont été réalisées durant l'année 2024 afin de préparer le Groupe aux phases de croissance sur ces 3 grands marchés. Le site LISI AEROSPACE à Saint-Ouen-l'Aumône (95), tout d'abord, a finalisé un agrandissement de 4 000 m² consacré à la fabrication de raccords hydrauliques (2 500 m² d'espace de production et 1 500 m² de bureau). Cette 3^e extension du site s'accompagne de l'embauche de 40 collaborateurs et doit permettre de produire 14 à 20 millions de pièces par mois d'ici à 2030. Chez LISI AUTOMOTIVE, ce sont les activités américaines de la filiale Termax de Lake Zurich (Illinois), qui font l'objet d'une profonde transformation. Ce site, spécialisé dans la fabrication de solutions clippées métalliques, plastiques et métal-plastiques bénéficie désormais d'un réaménagement complet de l'usine (lire aussi p. 42). Chez LISI MEDICAL, enfin, les travaux d'extension sont terminés à Big Lake, dans le Minnesota. L'agrandissement de 13 000 m² prévoit la création d'une installation hautement technique pilotée par l'industrie 4.0 comme principale stratégie de fidélisation et d'attractivité. L'ensemble nous permettra d'accompagner le développement du marché des instruments pour la chirurgie mini-invasive (lire aussi p. 43).



Perspectives

- 20 Stratégie 2024
- 22 La stratégie RSE de LISI récompensée en 2024
- 24 Modèle d'affaires
- 26 Les 3P : People, Planet, Profit
- 36 L'innovation : pour imaginer le futur
- 40 L'excellence : donner du sens à la performance



Donner l'impulsion et fixer les objectifs

■ LISI est un Groupe industriel de pointe dont la mission consiste à concevoir et à délivrer des solutions d'assemblage et des composants à haute valeur ajoutée pour l'aéronautique, l'automobile et le médical. Pour y parvenir, nous nous appuyons sur un modèle d'organisation décentralisée qui privilégie la pérennisation des savoir-faire, le développement par croissance interne et un réseau d'implantations équilibré. Ces valeurs guident notre stratégie.



lisi
AEROSPACE
SAINT OUEN L'AUMONE

lisi
AEROSPACE
SAINT OUEN L'AUMONE

Stratégie 2024

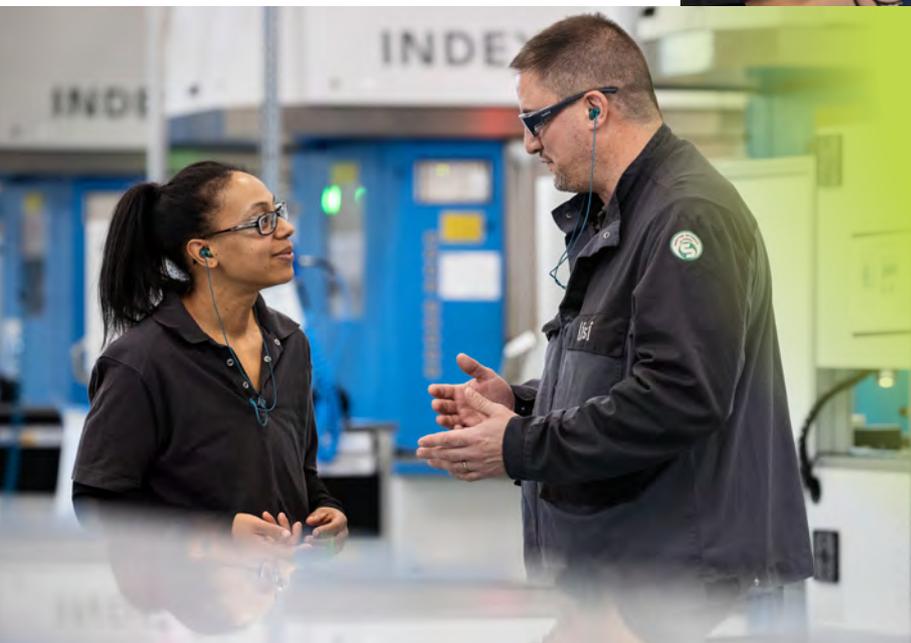
— Exprimée dans notre raison d'être, la mission de LISI consiste à concevoir et à délivrer des solutions d'assemblage et de composants à haute valeur ajoutée pour l'aéronautique, l'automobile et le médical. La longue histoire du Groupe nous confère une responsabilité particulière : celle de transmettre aux générations futures une entreprise non seulement performante, innovante face aux défis futurs, mais aussi exemplaire dans sa contribution à une société plus inclusive et durable. Dans cet esprit, nous privilégions une vision à long terme pour façonner l'excellence à travers une industrie innovante, compétitive, durable et mondiale.

Notre stratégie en 4 axes

#1

Pérennité

Occuper les marchés en forte expansion de manière agile et dans la durée, pour répondre au plus près aux exigences de nos clients. Cet axe repose sur les 5 valeurs partagées au sein du Groupe : voir loin, communiquer avec transparence, cultiver l'innovation, développer nos compétences et viser toujours plus haut.



#2

Excellence

Affirmer notre position de leader en nous démarquant par nos performances avec des produits de haute valeur ajoutée. Cette recherche de l'excellence opérationnelle repose sur le système LISI, le socle des programmes de performance du Groupe : E-HSE (santé et sécurité), LEAP (productivité) et COS (processus de gestion).

“ Nous privilégions une vision à long terme et nous nous positionnons de manière agile sur les marchés en expansion. Nous concentrons nos efforts sur des produits à forte valeur ajoutée en nous différenciant par *notre excellence opérationnelle et nos innovations.* ”

Emmanuel Viellard, Directeur Général de LISI



EN SAVOIR PLUS

#3 *Innovation*

Accompagner nos clients grâce à nos expertises et nos innovations disruptives dans nos produits et process. La capacité d'innovation est au cœur du modèle LISI. Les efforts du Groupe portent à la fois sur l'innovation produit, l'élaboration de nouveaux process et la digitalisation (Usine 4.0 et Intelligence Artificielle).



#4 *L'éco-durabilité*

Montrer la voie en termes de développement durable grâce à notre démarche 3P, People, Planet, Profit et notre système LISI. Cette démarche constitue une véritable feuille de route avec des objectifs à court et moyen terme pour établir notre stratégie RSE.



La stratégie RSE de LISI *récompensée* *en 2024*

■ Le Groupe LISI a obtenu en 2024 une série de labels et d'awards qui viennent récompenser le travail mené par l'ensemble des collaborateurs sur l'excellence et l'innovation, qui constituent les deux piliers sur lesquels le Groupe a bâti son développement. Ces distinctions confortent et accompagnent également les efforts entrepris pour conduire le Groupe vers les objectifs ambitieux qu'il s'est fixés en termes de décarbonation et de stratégie RSE.



Carbon Disclosure Project – Note A-

LISI décroche la note A- au classement *Carbon Disclosure Project* (CDP). Ce classement évalue la transparence et la performance des entreprises en matière de gestion des impacts environnementaux, notamment sur le climat, l'eau et la déforestation. Une note A- au CDP signifie que l'entreprise est dans la catégorie *Leadership*, ce qui indique une bonne performance en matière de transparence et d'actions environnementales.



Best Managed Companies 2024

Le Groupe LISI a obtenu le label *Best Managed Companies* pour la troisième année consécutive. Ce label, décerné cette année à 19 entreprises françaises, récompense la démarche RSE du Groupe, articulée autour des 3P People, Planet et Profit et consolide l'engagement de ses équipes en faveur de l'excellence et de la performance. (Lire aussi p. 17)



Future Of Finance Award 2024 – Catégories Ambition et RSE

La *Future of Finance Award* est une distinction prestigieuse qui récompense les entreprises et les professionnels pour leurs initiatives innovantes dans la transformation de la fonction financière. Les lauréats sont sélectionnés pour leur capacité à repenser et à optimiser les processus financiers, contribuant ainsi à l'évolution et à la compétitivité du secteur. LISI remporte deux awards dans les catégories *Ambition* et *RSE*.



EcoVadis Award Silver

L'*EcoVadis Award* est une distinction attribuée aux entreprises ayant obtenu les meilleures performances en matière de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE). Basée sur une évaluation couvrant l'environnement, l'éthique, le social et les achats responsables, cette reconnaissance valorise les organisations les plus engagées et exemplaires dans leurs pratiques durables. La médaille *Silver* (Argent) obtenue par LISI signifie que l'entreprise fait partie des 25 % d'entreprises les mieux notées en matière de RSE.



Classement Choiseul Conquérants 2024

Le Groupe LISI a été sélectionné pour la deuxième année consécutive au sein du prestigieux classement Choiseul Conquérants 2024. Classé parmi « *Les fers de lance de l'autonomie stratégique* » – reflet de l'engagement du Groupe dans l'industrie 4.0 –, LISI confirme le rôle central qu'il occupe dans la réindustrialisation en France.



Notre modèle d'affaires

NOS RESSOURCES

Nos équipes

- 10 262 collaborateurs engagés et impliqués répartis dans 13 pays.
- Une université d'entreprise LKI.

Nos savoir-Faire

- Près de 200 experts au sein d'un réseau interne LISI.
- Près de 40 membres répartis sur tous les sites pour travailler sur le digital et l'IA.
- 36 brevets déposés en 2024⁽¹⁾.

Notre industrie

- 42 sites de production dans 13 pays.
- Dont 3 sites labellisés Vitrine Industrie du Futur.
- Ratio de 407 robots pour 10 000 employés.
- Plus de 10 collaborations avec des start-up.

Notre responsabilité

- ISO 14001 & ISO 45001 : une politique de certification pour tous nos sites.
- Programme interne d'excellence LISI E-HSE et 14,3% d'investissements dédiés au HSE.
- Signataire du *Global Compact*, *French Business & Climate Pledge*.

Notre situation financière solide

- 1 006 M€ de capitaux propres
- Un endettement financier net en baisse (488,5 M€ -12,6 M€/2023)

(1) Dépôt d'invention sous forme d'enveloppe e-Soleau ou premier dépôt de brevet

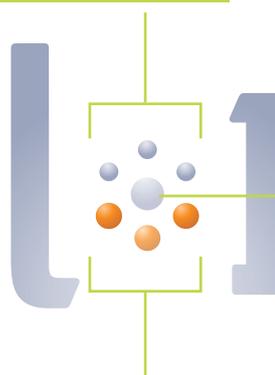
NOTRE RAISON D'ÊTRE

Façonner et Partager des Liens Durables

En adéquation avec sa politique RSE, le Groupe LISI accélère sa stratégie autour des 3P - PEOPLE, PLANET, PROFIT en s'appuyant sur les fondamentaux du système LISI, ses standards et ses outils, ainsi que sur ses deux piliers qui constituent l'ADN du Groupe, l'excellence opérationnelle et l'innovation.

Démarche 3P

Une stratégie RSE déployée à tous les niveaux de l'entreprise pour répondre à notre raison d'être ; notre approche est structurée autour des 3P : PEOPLE, PLANET, PROFIT



Raison d'être

Façonner et Partager des Liens Durables

LISI system

Notre socle de performance et d'excellence opérationnelle en 3 programmes : LEAP | E-HSE | COS

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 partenaires financiers

NOTRE VALEUR AJOUTÉE

Nos équipes

- **Modèle social favorable et attractif** : participation, intéressement, actionnariat salarié et épargne salariale.
- **678 M€ de charges** de personnel, soit **37,8 % du chiffre d'affaires**.
- **28,4 % de femmes cadres**.
- **TF1⁽²⁾ = 5,7**.

Nos clients

- **17,6 M€ d'investissements** pour développer la capacité de nos usines, soit **17 % du total des investissements**.
- **27,9 M€ de dépenses R&D**.

Nos fournisseurs & partenaires

- **549 M€ d'achats** (matières premières, marchandises, outillages et autres approvisionnements).
- **67 % des fournisseurs** jugés RSE sensibles évalués en 2024.

Notre environnement

- **-39 % de nos émissions de gaz à effet de serre** par rapport à l'année de référence 2019 sur les Scopes 1 & 2 et **4,3 M€ d'investissements** dédiés à des projets de réduction d'empreinte carbone.
- **1,8 % d'économie d'énergie** en MWh due aux projets par rapport à la consommation N-1 (à iso périmètre).
- **0,7 % d'énergies renouvelables** produites sur site.

L'État et les collectivités

- **65 % des sites** dans les zones de stress hydrique ayant réalisé leur plan d'action.

Nos actionnaires et partenaires financiers

- **Free Cash Flow : 3,2 % du chiffre d'affaires**.
- **0,39 € de dividende** par action⁽³⁾.

(2) Nombre d'accidents du travail avec et sans arrêt par million d'heures travaillées.

(3) Dividende proposé à l'Assemblée Générale du 25/04/2025.

3P / People, Planet, Profit

Affirmer nos convictions

Interview

Anne-Delphine Beaulieu

Directrice de la RSE et
de la Transformation Digitale LISI

Chiffres clés

100 %

DE NOS NOTATIONS
RSE SE SONT
AMÉLIORÉES

28,4 %

DE FEMMES CADRES

-39 %

D'ÉMISSIONS
CARBONE
DEPUIS 2019

31

PROJETS
D'EFFICACITÉ
ÉNERGÉTIQUE
RÉUSSIS

5

SITES DANS
5 PAYS EN MOINS
DE 18 MOIS ÉQUIPÉS
DE PANNEAUX
SOLAIRES

■ Pouvez-vous nous rappeler les bases de la stratégie RSE de LISI ?

Notre stratégie de développement durable incarne notre raison d'être : **Façonner et Partager des Liens Durables**. Structurée autour des **3P - People, Planet, Profit**, elle résulte d'une concertation avec toutes nos parties prenantes.

Héritiers d'une histoire familiale et industrielle riche, nous portons l'ambition de transmettre aux générations futures une entreprise non seulement performante et innovante, mais également exemplaire dans sa contribution à une société plus durable et inclusive. Chez LISI, la performance n'a de sens que lorsqu'elle sert un impact positif et durable.

■ Les règles de reporting extra-financier renforcent-elles ces enjeux ?

Dans un contexte de mutation profonde des marchés et d'exigences croissantes en matière de développement durable, cette stratégie démontre toute sa pertinence. La nouvelle réglementation CSRD renforce encore nos exigences en matière de reporting extra-financier. Notre ambition reste intacte : créer une valeur durable pour l'ensemble de notre écosystème, en renforçant nos liens avec les

communautés locales et en préservant l'environnement pour les générations futures.

■ Comment avez-vous avancé sur ces sujets en 2024 ?

Nous avons maintenu nos efforts sur les sujets majeurs de nos trois P. Sur l'axe Planet, nos trajectoires ont été construites et notre boussole stratégique est en bonne voie. Sur l'axe People, nous avons lancé de belles initiatives avec l'association *Elles Bougent* et *Les Meufs de l'Industrie* pour changer le regard sur nos entreprises et attirer les femmes vers nos métiers. Nous avons également porté deux thèmes stratégiques : la transformation des métiers et l'intégration de l'Intelligence Artificielle dans le Groupe. La transformation des métiers s'accélère en effet avec la digitalisation de l'industrie et le développement de l'usage de l'Intelligence Artificielle. C'est un phénomène que LISI a choisi d'appréhender en travaillant à l'élaboration d'un *workforce planning* afin d'anticiper les besoins du Groupe et nous y préparer : de quels savoir-faire aurons-nous besoin et comment s'assurer qu'ils seront disponibles (lire p. 29).

■ Comment appréhendez-vous les sujets IA ?

De nombreuses avancées ont été faites en 2024. En termes de gouvernance, nous avons créé un groupe de travail pour se saisir de questions, proposer une méthode, prioriser les cas d'usage et apporter des réponses (lire p. 30). LISI s'est par ailleurs doté d'une charte IA en 2024 qui vise à promouvoir et guider une utilisation responsable de l'IA. Très peu d'entreprises en sont dotées aujourd'hui (lire p. 47). Enfin, le groupe de travail a identifié 28 cas d'usages dont certains seront déployés en 2025. Nous avons aussi défini un plan de formation à l'IA générative qui va s'étaler sur l'année 2025.

■ Quelles ont été vos avancées sur les sujets environnementaux et RSE ?

Le temps fort 2024 a porté sur la mise à jour de trois scénarios de trajectoires carbone associés aux actions à mener. Celles-ci ont été objectivées et chiffrées, y compris en termes d'Opex⁽¹⁾ et de Capex⁽²⁾. Ce travail nous a fait

“ Donner du sens à la performance : c’est réaliser une performance solide et durable pour nous donner les moyens d’agir avec impact et sur le long terme. Nous sommes fiers que nos efforts constants se reflètent aujourd’hui dans les notations, dans les trophées que nous remportons et dans *le succès de nos actions.*”

énormément progresser en maturité et en précision sur les objectifs de réduction que nous nous fixons et à quels coûts (lire p. 32).

C’est un travail invisible mais qui est absolument indispensable. Nous sommes parvenus à aligner nos parties prenantes sur ces trajectoires. Sur l’axe Profit, l’évaluation RSE de nos fournisseurs jugés sensibles a mobilisé beaucoup d’énergie, mais nous a permis d’atteindre nos objectifs.

L’amélioration constante de nos notations RSE depuis 4 ans témoigne de cette dynamique. Nous sommes particulièrement fiers d’avoir obtenu la note A- au CDP Climat. Nous sommes aussi fiers d’avoir été le Grand Lauréat au *Future of Finance* avec notre projet « People, Planet, Profit ». Enfin, nous sommes labellisés *Best Managed Companies* pour la troisième fois par Deloitte (lire p. 23). Ces succès nous encouragent à poursuivre et amplifier nos efforts. Ils nous permettent de rester compétitifs et de renforcer notre capacité à se différencier.

(1) Opex : dépenses courantes pour le bon fonctionnement de l’entreprise.

(2) Capex : dépenses engagées pour investir sur le long terme.





3P / People

— Le « P » de People, le premier P de notre stratégie de développement durable, repose sur deux priorités : protéger nos salariés et fidéliser les talents.

Chez LISI, nous faisons de la sécurité et du bien-être au travail un engagement fort. Nous sommes convaincus que des collaborateurs épanouis sont la meilleure source d'innovation durable. Cette année marque une accélération significative de notre transformation avec :

- **Un programme de développement** des compétences pour propulser nos talents vers l'excellence.
- **Une démarche d'anticipation** des métiers de demain, portée par les enjeux de l'intelligence artificielle.
- **Une politique forte** en faveur de la diversité et de l'inclusion, véritables moteurs de performance collective.
- **Le déploiement d'un tableau de bord** pour suivre et améliorer notre capacité à attirer et fidéliser les meilleurs profils.

Cette approche globale de nos talents représente un atout stratégique majeur et le fondement de notre croissance future, dans un monde en constante évolution.

L'agilité face à l'Intelligence Artificielle

Un impératif stratégique

“ L’entreprise doit intégrer l’IA au cœur de sa vision stratégique, en la considérant comme un moteur de transformation plutôt qu’un simple outil. LISI co-développe, avec Mercateam, un *workforce planning* afin de bâtir des scénarios à court et moyen terme sur les compétences à sécuriser dans l’entreprise.”

L’IA bouleverse radicalement notre paysage professionnel, rendant certaines compétences obsolètes tandis que d’autres émergent à une vitesse fulgurante. Cette révolution nous confronte à des défis majeurs : formation continue, adaptabilité organisationnelle, culture apprenante, intégration des talents émergents et fidélisation de nos forces vives. « *L’investissement stratégique dans l’agilité organisationnelle n’est plus une option mais une nécessité absolue pour transformer ces défis en opportunités de croissance* », affirme Anne-Delphine Beaulieu, Directrice de la RSE et de la Transformation Digitale de LISI. « *Nous faisons face à un paradoxe générationnel crucial : pendant que nous concentrons nos efforts sur la montée en compétences de nos collaborateurs actuels, les nouvelles recrues, natives du numérique, se heurtent à nos paradigmes traditionnels. Quand nous parlons tableaux et présentations, elles répondent IA générative et programmation intuitive.* »



Workforce planning : anticiper l’avenir pour transformer nos talents

Face aux évolutions rapides du marché, LISI déploie une approche novatrice en partenariat avec la start-up Mercateam pour créer une solution sur mesure. Cette technologie nous permet de gérer de manière proactive les compétences à 360° :

- **Prévision des compétences** : une analyse des besoins à court, moyen et long terme basée sur des données réelles (départs en retraite, turnover, polyvalence).
- **Intelligence décisionnelle** : une cartographie des zones critiques qui permet aux dirigeants d’anticiper et d’orienter leurs investissements en ressources humaines.
- **Mobilité interne** : une identification des passerelles entre métiers pour dynamiser les parcours professionnels et maximiser le potentiel de nos collaborateurs.
- **Formation sur mesure** : la conception de programmes de développement personnalisés pour combler les écarts de compétences clés.

Ce projet pilote, lancé en 2024 sur l’un de nos sites, incarne notre vision d’une entreprise agile, prête à anticiper les transformations tout en valorisant et fidélisant nos talents - notre atout le plus précieux.

Intégrer l'IA dans l'entreprise

Un enjeu clé pour LISI

L'intégration de l'Intelligence Artificielle redessine tous les métiers, de l'administratif à l'industriel. LISI a choisi une approche structurée et responsable en établissant une gouvernance avec une charte IA qui encadre tout en libérant l'innovation (lire encadré). « C'est permettre à chacun de nos collaborateurs d'explorer en maîtrisant les risques et en fixant le cadre » souligne Anne-Delphine Beaulieu, Directrice de la RSE et de la Transformation Digitale de LISI. L'IA n'est pas une option, il s'agit d'un catalyseur stratégique que nous déployons méthodiquement pour amplifier notre excellence opérationnelle.

Maintenance prédictive et contrôle qualité

D'autres sujets identifiés comme potentiellement optimisables grâce à l'IA sont en cours de réflexion, comme la maintenance prédictive, la résolution des problèmes similaires ou le contrôle qualité. L'instrumentation avancée des lignes de production, avec des capteurs IoT qui collectent en continu des données, libère des optimisations et permet ainsi de réduire le coût dans la maintenance préventive - en prévenant des défaillances dans le contrôle qualité et en réduisant les impacts. Nous travaillons également sur l'analyse contextuelle de 420 000 tickets de problèmes résolus dans la solution Fabriq (solution de pilotage en usine) pour identifier les similarités et accélérer les résolutions de problèmes.



Un groupe de travail dédié à l'IA

Afin d'appréhender de façon coordonnée l'ensemble des enjeux liés à l'Intelligence Artificielle, le Groupe LISI a créé un groupe de travail dédié. Composé de 8 membres issus de différents métiers et de différentes divisions, ce GTIA se réunit une fois par mois pour se saisir de questions diverses : que peut-on faire avec l'IA ? Quels sont les cas d'usage prioritaires pour le Groupe ? Quels sont les risques ? Une fois ces questions tranchées, le GTIA articule le « pilotage » sans perte d'énergie et de moyen. Des rencontres et *Learning* expéditions ont par ailleurs été proposées pour affiner les connaissances et la vision des membres du Groupe. (lire p. 47).

Objectifs & Trajectoire

	2023	2024
 TF1 ODD* 3 : Bonne santé et bien-être GRI* : 403-2	6,7	5,7
AXE 1 : PROTÉGER NOS SALARIES		
 % de femmes cadres ODD* 5 : Égalité entre les sexes GRI* : 405-1	28,1	28,4
AXE 2 : FIDÉLISER NOS TALENTS		
 % de démissions ODD* 5 : Égalité entre les sexes GRI* : 401-1	8,1	6,8
AXE 2 : FIDÉLISER NOS TALENTS		

* ODD : Objectif de Développement Durable / GRI : Global Reporting Initiative.



EN SAVOIR PLUS



3P / Planet

- En 2024, LISI a défini sa stratégie climatique à travers une modélisation rigoureuse de scénarios, établissant un objectif à la fois ambitieux et réaliste. Notre trajectoire de réduction de nos émissions de gaz à effet de serre d'ici 2030 est en marche. Les projets d'autoproduction d'énergies renouvelables et les efforts d'optimisation continue de nos processus industriels se sont accrus. Nos actions de réduction de consommation d'eau se sont intensifiées. (lire p. 23).



Trajectoire carbone

Un scénario d'équilibre pour 2030

En 2024, LISI a redéfini sa trajectoire carbone 2030-2040 à travers une analyse stratégique de trois scénarios d'impact (faible, moyen, fort). Le Conseil d'Administration a validé une feuille de route équilibrée et ambitieuse, désormais pleinement opérationnelle. Cette démarche rigoureuse a permis de quantifier précisément l'investissement nécessaire en Opex⁽¹⁾ et Capex⁽²⁾ pour déployer les 52 familles d'actions stratégiques identifiées à l'échelle du Groupe. « Cette modélisation marque un tournant décisif : nos ambitions environnementales sont maintenant transformées en objectifs précis, chiffrés et actionnables », souligne Yannick Danillon, Manager RSE chez LISI.

Un bilan carbone plus précis

Cette démarche a transformé notre pilotage carbone, offrant désormais une cartographie de haute précision des émissions du Groupe. Notre système de mesure capture avec exactitude les flux réels d'équivalent CO₂, tant en consommation qu'en production. Cette visibilité stratégique couvre intégralement le Scope 1 – les émissions directes de GES émises par l'entreprise –, le Scope 2 – les émissions indirectes créées lors du processus de production de produits (énergie...) – et une part significative du Scope 3 (achat de marchandise, de services, etc.). Pour ce dernier particulièrement complexe, nos équipes ont développé une méthodologie robuste tenant compte des spécificités géographiques et industrielles de notre écosystème de fournisseurs.

(1) Opex : dépenses courantes pour le bon fonctionnement de l'entreprise.

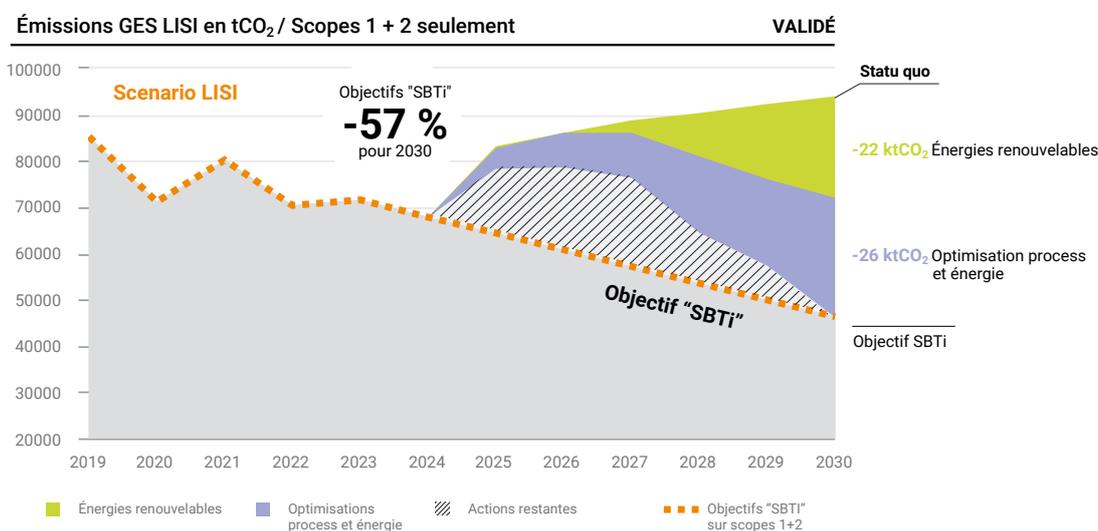
(2) Capex : dépenses engagées pour investir sur le long terme.



Méthodologie SBTi

Pour garantir la solidité de ses calculs, le Groupe a choisi d'adopter la méthodologie du collectif scientifique *Science Best Target Initiative* (SBTi). Cette initiative, dont la vocation est d'accompagner les entreprises dans leurs démarches de réduction d'émissions de GES, permet de se situer par rapport au niveau de référence commun de limitation du réchauffement global à 1,5°C fixé par la Cop27.

Objectif 2030 : réduire les émissions de GES de - 57 % sur les Scopes 1 + 2 seulement, en ligne avec le SBTi



Consommation d'eau

Anticiper les tensions et sécuriser nos opérations

Le Groupe LISI a entrepris en 2024 un travail approfondi sur l'eau en recensant les sites implantés dans les zones de stress hydrique et ceux dont la consommation d'eau annuelle dépasse 10 000 m³. Cette analyse prospective, projetée jusqu'en 2050, a constitué un puissant levier de mobilisation pour nos directeurs de sites face aux enjeux de résilience hydrique.

Face aux zones critiques, le Groupe a immédiatement mis en œuvre un plan d'action à triple impact : réduction structurelle des consommations, maximisation des ressources alternatives (captation pluviale, circuits fermés) et capacité d'autonomie opérationnelle. En 2024, 65 % de nos sites situés en zone sensible sont désormais dotés de plans d'action robustes, certains pouvant même suspendre temporairement leurs prélèvements naturels en période critique, garantissant ainsi la continuité de nos opérations.



Objectifs & Trajectoire

	2023	2024
 Réduction d'émissions de gaz à effet de serre : Scopes 1+2 ODD* 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques GRI* : 305-1, 305-2	-37 % vs 2019	-36 % vs 2019
AXE 3 : PROTÉGER NOTRE ENVIRONNEMENT		
 % d'énergies renouvelables produites sur sites ODD* 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques GRI* : 301-2, 306-2	0,4 %	0,7 %
AXE 3 : PROTÉGER NOTRE ENVIRONNEMENT		
 % d'économies d'énergie en MWh liés aux projets ODD* 13 : Mesures relatives à la lutte contre les changements climatiques GRI* : 301-1	1,7 %	1,8 %
AXE 3 : PROTÉGER NOTRE ENVIRONNEMENT		
 % de sites en zone de stress hydrique ayant réalisé leur plan d'action ODD* 11 : Villes et communes durables GRI* : 303-1, 302-4	100 %**	65 %
AXE 4 : ŒUVRER DANS NOS TERRITOIRES		

* ODD : Objectif de Développement Durable / GRI : Global Reporting Initiative.

** 100 % des sites en zone de stress hydrique ayant défini un plan d'action en 2023, et dont 65 % ont réalisé leur plan d'action en 2024.



EN SAVOIR PLUS

3P / Profit

Temps forts 2024

— Notre performance économique reste indissociable de notre responsabilité sociétale. Nos financements à impact, indexés sur des critères RSE, illustrent parfaitement cette approche intégrée. Nous continuons d'investir dans l'innovation durable et l'éco-conception de nos produits pour accompagner nos clients dans leur propre transition, notamment dans les secteurs automobile et aéronautique. En 2024, les efforts ont porté plus particulièrement sur les achats, afin d'entraîner l'ensemble de notre chaîne de valeur dans une démarche responsable.

Interview Laura Prodöhl

Group Lead buyer Transport,
Douanes & Emballages
chez LISI AUTOMOTIVE

— Sur quoi vous êtes-vous concentrés en 2024 ?

LISI AUTOMOTIVE produit des pièces en Europe qui sont ensuite acheminées vers nos deux sites basés en Chine. Jusqu'à présent, ces échanges s'opéraient plutôt par le biais de l'aérien et du maritime. Notre objectif a été de basculer vers le rail. Nous avons travaillé avec l'un de nos partenaires sur la consolidation des flux en provenance des sites français et allemands de LISI AUTOMOTIVE et de les concentrer sur un point de départ unique vers l'Asie.

— Comment avez-vous procédé ?

Nous opérons un premier regroupement à Lyon des flux en provenance des usines françaises de Puiseux, de Delle et de Melisey. Ces marchandises sont ensuite préacheminées en train jusqu'à Duisburg, où sont consolidées

toutes les pièces en provenance des sites allemands de Mellrichstadt et d'Heidelberg. L'ensemble des marchandises est alors regroupé dans un container, puis expédié par train depuis Duisburg (Allemagne) vers nos usines LISI AUTOMOTIVE de Shanghai et Suzhou : un trajet à travers l'Europe et l'Asie d'une durée comprise entre 33 et 35 jours.

Le travail s'est fait conjointement entre les équipes logistiques des usines, le service client et les achats centraux dans une approche projet complet.

Ce choix a permis à la fois d'optimiser les coûts et de sécuriser les délais par rapport au maritime, dont les prix et les délais fluctuent très fortement en fonction de considérations géopolitiques (piraterie en Mer rouge par exemple) et selon les situations marché (Nouvel An Chinois, Noël, politique de « *blank sailing* » des compagnies maritimes...). Nous avons rempli notre objectif : nous avons arrêté les livraisons par avion, pour ne garder que celles qui sont nécessaires et répondre ainsi aux urgences ; l'impact sur nos coûts est direct, il l'est également sur l'empreinte carbone du Groupe.

— Quels sont les projets pour 2025 ?

Le transport routier, rapporté aux volumes transportés, reste notre mode d'acheminement principal. Nous souhaitons électrifier les camions qui relient nos usines et celles de nos sous-traitants. Le projet porte sur des lignes très régulières, gérées par un partenaire sous forme de navettes sur le modèle de la « tournée du laitier » (*milkrun*). Au plus fort de la semaine, une dizaine de camions relie la Normandie, la région parisienne, le Nord et l'Est de la France.

Le transporteur a déjà acquis plusieurs camions électriques. Nous souhaitons mettre en place, dans le cadre de ce co-projet, des bornes de recharge sur notre site de Delle, qui est aujourd'hui la plaque tournante logistique de ce réseau. Au cours des prochains mois, nous allons tester et analyser la fiabilité économique du modèle.

“L'option du ferroviaire entre l'Europe et la Chine s'est révélée gagnante pour LISI AUTOMOTIVE”



Achats d'énergies vertes : vers plus de PPA

Pour les achats d'énergies renouvelables, le Groupe LISI affine sa stratégie en développant le recours au « *power purchase agreement* » (PPA). Ce PPA permet de passer des contrats spécifiques qui imposent aux fournisseurs d'énergie de fournir une part définie en énergie renouvelable, éolienne, solaire ou hydraulique. Cet engagement permet au Groupe d'intégrer cette part dans le calcul de son empreinte carbone. Cette stratégie est menée en parallèle des projets d'autoproduction conduits par le Groupe sur ces sites.

Objectifs et Trajectoire

	2023	2024
Nouveaux produits en % du chiffre d'affaires :		
LISI AEROSPACE	7,3 %	7,6 %
LISI AUTOMOTIVE	12 %	12,4 %
LISI MEDICAL	4,7 %	2,0 %
 ODD* 9 : Industrie, innovation et infrastructure GRI* : 201-1		
AXE 5 : DÉPASSER LES ATTENTES DE NOS CLIENTS		
% de fournisseurs sensibles évalués sur des critères RSE	57 %	67 %
 ODD* 9 : Industrie, innovation et infrastructure GRI* : 414-1, 308-1		
AXE 6 : ASSOCIER NOS FOURNISSEURS		
En 2024 : Chiffre d'affaires : 1 794 M€ Free Cash Flow : 57,7 M€ / 3,2 % du CA		
 ODD* 8 : Travail décent et croissance économique GRI* : 202-1		
AXE 7 : SÉCURISER NOS RESSOURCES FINANCIÈRES		

* ODD : Objectif de Développement Durable / GRI : Global Reporting Initiative.



EN SAVOIR PLUS



L'innovation

27,9 M€

DE DÉPENSES R&D

36

BREVETS DÉPOSÉS
EN 2024*

Pour imaginer le futur

— L'innovation constitue l'un des deux piliers du modèle LISI. Elle permet à chacune des divisions d'opérer au plus haut niveau sur ses marchés en présentant un avantage concurrentiel indispensable. Cette capacité d'imaginer le futur est rendue possible par l'engagement de l'ensemble des équipes du Groupe et permet de faire émerger des innovations produits majeures et des ruptures technologiques dans nos process de production.

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

Réduire le "buy to fly" avec la technologie TYX



Interview Élisabeth Willocq

Directrice R&T – Composants
Moteur et Structure
chez LISI AEROSPACE

■ Pouvez-vous nous rappeler ce qu'est la technologie TYX ?

Il s'agit d'une technologie innovante qui permet de fabriquer des pièces métalliques avec des sections en T, en Y ou en X en utilisant des presses hydrauliques de faible puissance – de 3 000 tonnes par exemple –, là où les mêmes pièces forgées mobilisent des puissances qui peuvent atteindre 60 000 tonnes pour les pièces les plus grosses. Le principe de la technologie est de ne déformer que les zones qui ont besoin de l'être. Cela réduit de manière très significative les efforts nécessaires à cette déformation.

■ Quels sont les avantages ?

Ces pièces étaient jusqu'à présent fabriquées par des fournisseurs qui disposent d'équipements suffisamment puissants pour forger des éléments de cette taille. La technologie TYX permet d'utiliser nos propres équipements pour

produire des pièces offrant une géométrie et des caractéristiques équivalentes aux pièces forgées. En réduisant le « buy to fly » c'est-à-dire la quantité de matière achetée par rapport à celle qui constitue la pièce finie, elle diminue les coûts et abaisse l'empreinte carbone associée à sa fabrication. Elle offre enfin une véritable alternative aux clients qui souhaitent rapatrier la fabrication de certaines pièces en Europe et diversifier leurs sources d'approvisionnement.

■ Où en êtes-vous du développement de cette application ?

Nous travaillons sur deux axes. Le premier porte sur les pièces en titane et consiste à produire des pièces plus grandes, plus complexes avec davantage de contraintes mécaniques. Nous sommes aujourd'hui positionnés pour la production de pièces sur l'A350 et nous travaillons sur d'autres opportunités de marché.

Le deuxième axe porte sur la duplication du process sur des pièces en aluminium. Nous sommes actuellement activement engagés sur un programme de co-développement avec un de nos clients majeurs. Notre objectif serait de lancer la qualification en 2026 pour introduire les pièces sur les avions fin 2027.

#AEROSPACE #PROCESS



“ Les concepteurs intègrent désormais les fixations OPTIBLIND™ dans le dessin des avions ”



Interview Benoit Regnard

Directeur R&D
et Applications Clients
chez LISI AEROSPACE



— Pouvez-vous nous rappeler la genèse d'OPTIBLIND™ ?

La réflexion a commencé en 2007. À cette époque, la division LISI AEROSPACE a identifié un besoin chez les grands avionneurs comme Airbus, Dassault Aviation ou Boeing. Ils étaient à la recherche de systèmes de fixations aveugles pour l'aérostructure, pour ne plus devoir intervenir des deux côtés des pièces qu'ils souhaitent assembler. Le système de fixations OPTIBLIND™ de LISI AEROSPACE permet de réaliser ces assemblages : on opère d'un seul côté, sans qu'il soit nécessaire d'accéder au côté interne de la structure, comme l'intérieur de l'aile, ou l'intérieur du fuselage de l'avion par exemple.

Ce système rend ainsi possible la conception d'ailes beaucoup plus élancées qu'aujourd'hui, donc plus aérodynamiques. Un design qui permet de réduire fortement la consommation de carburant. L'influence de cette technologie est aussi importante que les innovations moteur pour la transformation à venir de l'industrie aéronautique.

Après une phase d'évaluation de concepts, nous avons lancé en 2015 un grand programme de développement produit/process pour concevoir et valider l'ensemble de la gamme qui compte plus de 1 500 variantes ainsi que les moyens d'installation associés, portatifs comme robotiques. Dans cette période nous avons aussi accéléré les collaborations avec les avionneurs

en intégrant de nombreux démonstrateurs technologiques. En 2023 nous avons obtenu le *Supplier Innovation Award* de la part d'Airbus. Ce fut un moment très important pour les équipes, une reconnaissance à la fois de l'innovation et aussi de la maturité technique obtenue. La technologie a quitté la R&D pour entrer dans l'opérationnel.

— Où en êtes-vous aujourd'hui ?

Nous sommes dans une phase de montée en puissance industrielle pour permettre l'installation en grande série. En parallèle les concepteurs des futurs avions savent désormais que cette technologie est mature et l'intègrent déjà dans le dessin des futures générations d'appareils. En parallèle, nous complétons la gamme avec des versions supplémentaires pour répondre à de nouvelles demandes des avionneurs et nous orientons nos efforts de recherche et développement sur les nouvelles technologies. Aujourd'hui nous ajoutons des capteurs, de la connectivité et de l'intelligence aux moyens d'installation de la fixation, afin d'y intégrer la fonction de contrôle. L'opérateur aura accès en temps réel aux données qui lui indiqueront si le montage est correct ou si un problème est survenu. Nous approfondissons nos recherches et sommes désormais capables d'ajouter du numérique et de l'IA à la haute performance et à la fiabilité de nos produits.

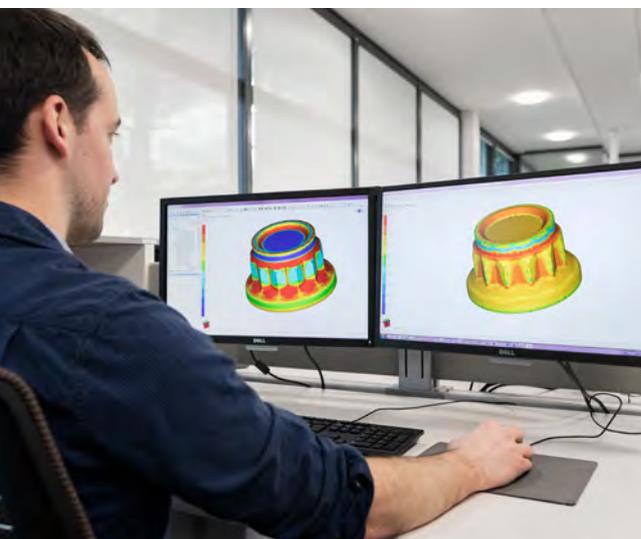
#AEROSPACE #RUPTURE

Customer Application Development

Une réponse plus rapide aux besoins de nos clients

Une nouvelle cellule a été mise en place en 2024 au sein du département R&D de LISI AEROSPACE. Baptisée *Customer Application Development*, elle a pour mission de renforcer la proximité technique avec les clients du Groupe et d'accélérer le temps de réponse sur des attentes spécifiques. Composée d'ingénieurs LISI spécialisés dans les fixations en relation très étroite avec les équipes des avionneurs, la cellule CAD fait le lien entre les fixations et leur application en service. Elle propose ainsi des réponses personnalisées et développe des concepts spécifiques très rapidement. Plusieurs produits nés de ce travail ont déjà été introduits dans la gamme.

#AEROSPACE #PROCESS



Nouvelles applications

pour LISI- μ MACH ASSEMBLY PROCESS®

“ Le procédé de métallisation *Cold Spray* ouvre des champs intéressants pour tout ce qui concerne les connexions électriques”.



David Mercs,
Directeur Général Recherche
Innovation Expertise LISI AUTOMOTIVE

Le procédé d'assemblage mécanique par micro-usinage laser et fabrication additive LISI- μ MACH ASSEMBLY PROCESS® ouvre de nouveaux marchés. Les équipes de LISI AUTOMOTIVE se sont concentrées en 2024 sur les applications liées à la partie projection *cold spray* de cette innovation de rupture. Ce procédé a été mobilisé ici pour métalliser des surfaces spécifiques. Ce process, qui donne de meilleurs résultats que les traditionnelles soudures laser, ouvre des débouchés intéressants pour l'ensemble des applications liées aux connexions électriques. Il permet par exemple la métallisation des zones de connexions des cellules de batteries. Un programme de co-développement a été engagé avec un fabricant européen de batteries et les premières connexions ont été produites sur le site Delle (dans le Territoire de Belfort), où sont réalisées les opérations de métallisation par *cold spray*, de nettoyage et de conditionnement. Les premières séries portent sur un volume de 150 000 pièces par an.

#AUTOMOTIVE #PROCESS

L'excellence

100,4 M€

INVESTISSEMENTS
INDUSTRIELS

Donner du sens à la performance

■ Les marchés sur lesquels le Groupe LISI opère sont en perpétuel mouvement. Ils impliquent des efforts d'anticipation et d'adaptation permanents de la part des équipes. Pour y parvenir, le Groupe s'appuie sur la recherche de l'excellence opérationnelle, élément central de la performance industrielle collective de LISI. Cette recherche s'appuie sur le système LISI, la référence du Groupe pour le pilotage de l'excellence au sein des usines comme des services support. Partagé par toutes et tous, il est le garant de la dynamique de l'amélioration continue.



“ La qualité de la collaboration entre les équipes françaises et américaines a été exceptionnelle. Le fait d’apprendre à se connaître, d’échanger sur nos cultures respectives a permis de favoriser la communication et de renforcer la confiance mutuelle ”.

Alexandre Guinet, Responsable Méthodes LISI AEROSPACE (Saint-Ouen-l’Aumône).

Raccords hydrauliques

Transfert industriel réussi entre les équipes américaines et françaises

Le développement de la production de raccords hydrauliques au sein de l’usine LISI AEROSPACE de Saint-Ouen-l’Aumône (Val-d’Oise) est en cours. Ce transfert industriel s’inscrit dans le cadre du déploiement de cette nouvelle activité au sein du Groupe après le rachat, en 2021, de la société américaine B&E, basée à Garden Grove (Californie). Cette entreprise de pointe, classée au 3^e rang mondial, occupe des positions très fortes sur le marché américain des raccords hydrauliques, essentiellement dans l’aéronautique militaire, et permet à LISI AEROSPACE d’élargir son portefeuille de produits en entrant sur un segment évalué à 400 M€ de chiffre d’affaires par an.

L’intérêt des avionneurs européens pour cette technologie – notamment dans le cadre de leur réflexion sur la sécurisation de leurs chaînes d’approvisionnement – a accéléré la mise en œuvre des transferts de production depuis les États-Unis. Les premières équipes chargées de ce projet d’industrialisation ont été constituées à Saint-Ouen-l’Aumône dès 2021, avant le lancement officiel du projet de production française, un an plus tard. Une trentaine de collaborateurs sont aujourd’hui engagés dans ce transfert et accompagnent, avec l’appui des équipes de Garden Grove, la montée en puissance technique des équipes françaises : en 2024, 250 000 raccords ont été produits sur le site de Saint-Ouen-l’Aumône.

Pour atteindre cet objectif, une organisation en miroir a été mise en place des deux côtés de l’Atlantique autour de deux *teams leaders*. Des échanges très étroits ont été organisés périodiquement entre les deux équipes sur les enjeux industriels, normatifs, sur l’innovation, et aussi des dialogues plus informels sur des sujets culturels par exemple, cela a permis de resserrer les liens et renforcer la coopération entre les collaborateurs des deux pays.

Le site de Garden Grove continue actuellement de fabriquer la totalité des raccords hydrauliques – droits ou coudés, vissés ou sertis – proposés par le Groupe à ses clients. Pour l’heure Saint-Ouen-l’Aumône concentre sa production sur les raccords droits auxquels se sont ajoutés les raccords coudés à la fin de l’année 2024, avant d’intégrer des fabrications plus complexes. Les raccords sertis, qui impliquent des savoir-faire spécifiques, constitueront la prochaine étape du développement. Une fois ces étapes franchies, le site français pourra alors apporter ses compétences en matière de gestion de l’innovation, pour laquelle il possède un réel savoir-faire.

#AEROSPACE
#TRANSFERT DE SAVOIR-FAIRE



Le nouvel atelier de transformation du métal

Transformation réussie pour Termax Lake Zurich

Situé à proximité de Chicago, le site LISI AUTOMOTIVE Termax de Lake Zurich est le centre névralgique et industriel de la division LISI AUTOMOTIVE pour la production de solutions clippées aux États-Unis. Spécialisée dans le développement et la fabrication de solutions clippées métalliques, plastiques et métallo-plastiques pour les habillages intérieurs et extérieurs d'automobiles, l'usine de Lake Zurich coordonne les innovations, les ventes et le développement de Termax dans le monde entier. Reconnu pour son excellence industrielle, ce site a nécessité des agrandissements importants pour accompagner la croissance de cette activité.

Engagé début 2024 et achevé en février 2025, le déménagement des activités d'entrepôts, au début de l'année 2024, vers un nouvel entrepôt situé à proximité immédiate du site a permis de transformer l'ancien entrepôt en centre de moulage plastique. En juillet, les efforts se sont concentrés sur la modernisation de la zone de production des solutions métalliques, située au nord du bâtiment. La dernière grosse étape du plan de transformation – le transfert de nos presses de production à haute cadence dans le bâtiment principal – a précédé la phase de finition qui se poursuivra jusqu'à la fin de 2025.

En passant de quatre à trois bâtiments et en concentrant l'ensemble de la production sur un seul d'entre eux, cette réorganisation a permis d'optimiser les flux et d'améliorer considérablement l'efficacité de la production. « Elle a également été un catalyseur pour la mise en œuvre des pratiques d'amélioration

continue 5S et LEAP. Ce changement culturel, partagé par l'ensemble des collaborateurs, nous aide à créer un lieu de travail plus collaboratif et plus efficace », remarque Wes J. Gardocki, le Directeur Général de LISI AUTOMOTIVE Termax.

La rénovation des installations a été l'occasion de mettre l'accent sur la sécurité. L'amélioration de l'éclairage, par exemple, a transformé l'environnement de travail, plus lumineux et plus confortable pour les équipes de production et de contrôle-qualité. Des cages de protection ont été installées autour de tous les dévidoirs de matériaux afin de réduire les risques. « Cette nouvelle organisation est positive à tous les niveaux ; elle nous permet d'augmenter les niveaux de sécurité pour les collaborateurs, d'améliorer la productivité, de réduire les coûts et d'offrir une plus grande valeur ajoutée à nos clients », conclut Wes J. Gardocki.

#AUTOMOTIVE #AMÉLIORATION CONTINUE

“ Cette transformation a constitué un catalyseur pour la mise en œuvre des pratiques d'amélioration continue 5S et LEAP. Elle nous a permis de créer un lieu de travail plus collaboratif et plus efficace.”

Wes J. Gardocki, Directeur Général LISI AUTOMOTIVE Termax

Des équipes de haut niveau pour l'extension de Big Lake

Le site américain LISI MEDICAL de Big Lake, dans le Minnesota, est spécialisé dans la production d'implants pour la chirurgie rachidienne et de composants pour la chirurgie mini-invasive (MIS).

Big Lake exploite actuellement 15 cellules automatisées avec 62 machines à commande numérique et 24 machines supplémentaires avec manipulation robotisée des pièces.

Pour répondre à la croissance du marché – l'activité a pratiquement doublé en 3 ans – le site a entrepris en 2024 un chantier d'expansion portant sur une surface de 45 000 m². L'équipe interne chargée des lignes automatisées a été renforcée afin de permettre l'augmentation progressive du ratio chiffre d'affaires/ETP (Équivalent Temps Plein) au cours des quatre prochaines années.

Les efforts d'automatisation sont concentrés aujourd'hui sur les processus de fabrication secondaires, avec un recours à l'intelligence artificielle pour les étapes de contrôle automatisé. « Ces évolutions technologiques nous permettent de répondre à la croissance du marché mais également d'accroître le niveau de compétences et la rémunération des collaborateurs », souligne Kenneth Durham, VP Directeur Général LISI MEDICAL US. La création d'une installation hautement technologique, de type Industrie 4.0, améliore la compétitivité et constitue aussi une stratégie efficace de recrutement et de fidélisation alors que le marché de l'emploi reste tendu aux États-Unis. »

Ces transformations ont permis d'éliminer les tâches manuelles et d'améliorer considérablement l'ergonomie du site. Elles ont également favorisé le déploiement de procédés de fabrication en boucle fermée et la mise en place d'un modèle de management global, capable de mesurer le

taux de rendement global (TRG) du site en temps réel. « Un système très efficace qui permet de contrôler l'efficacité des processus et d'améliorer les performances en continu, note encore Kenneth Durham. Cette nouvelle organisation supporte la production de gros volumes pour le marché de la chirurgie mini-invasive avec un niveau de qualité et de productivité inégalé » conclut-il.

#MÉDICAL #AUTOMATISATION

“ Ces évolutions technologiques nous permettent de répondre à la croissance du marché mais également d'accroître le niveau de compétences des collaborateurs. ”

Kenneth Durham, VP Directeur Général LISI MEDICAL US



Gouvernance

- 46 Un code de conduite pour guider l'action de chacun
- 47 Une charte pour promouvoir et encadrer l'usage de l'IA
- 48 Les directions opérationnelles
- 50 Le Conseil d'administration
- 52 Les comités



Donner
le cap
à notre action



■ Le Groupe LISI s'emploie à créer les conditions favorables à son développement dans le respect des règles et des standards de bonne gouvernance. Il s'articule autour de trois organes de décision complémentaires afin de répondre aux enjeux stratégiques et de donner un cap à son action : le Conseil d'Administration, le Comité Exécutif et le *Leadership Board*. Le Groupe s'est doté en 2024 d'un code de conduite et d'une charte centrée sur l'utilisation de l'Intelligence Artificielle pour guider le comportement en affaires et fixer les règles à respecter pour chaque collaborateur.



Un code de conduite pour guider l'action de chacun

■ **Le Groupe LISI a bâti sa croissance sur le respect des lois et des meilleures pratiques. Afin de garantir et renforcer cet engagement, LISI a élaboré son code de conduite conçu pour guider le comportement de chacun dans le cadre de son activité professionnelle.**

LISI attache la plus grande importance à agir de façon irréprochable avec ses parties prenantes. À travers les valeurs qu'il défend, renforcé par son adhésion au Global Compact initié par les Nations Unis pour encourager les entreprises à adopter une attitude socialement responsable, LISI est engagé dans la lutte contre la corruption sous toutes ses formes. En accord avec sa raison d'être – Façonner et Partager des Liens Durables – le Groupe a la volonté de contribuer à un monde durable et inclusif. Cette stratégie a été renforcée, en 2024, par la publication d'un code de conduite.

Porté par les membres du Comité Exécutif, ce document reflète les engagements du Groupe en matière d'éthique, de responsabilité sociétale, ainsi que les initiatives prises par le Groupe sur ces sujets. Structuré autour des 3P – People, Planet, Profit – qui organisent sa démarche RSE, le Code de conduite rassemble les règles que chaque collaborateur doit suivre dans l'exercice de ses fonctions. Il renvoie aux chartes et politiques élaborées au sein du Groupe sur différents sujets liés à l'éthique des affaires (déontologie, dispositifs de signalement...) : ensemble, ils forment le cadre éthique des actions menées par LISI et ses collaborateurs.



EN SAVOIR PLUS

Un module de formation disponible en ligne

Le Code de conduite est accompagné d'un module de formation en ligne à destination de l'ensemble des collaborateurs du Groupe. Il permet à chaque collaborateur de vérifier et de renforcer sa connaissance des règles et des standards de LISI en matière de comportement éthique, de respect des lois et des réglementations en vigueur (selon les législations locales). Ce module en ligne donne enfin les clés nécessaires à la gestion des situations problématiques que chacun peut être amené à rencontrer dans le cadre du travail.

Une charte pour promouvoir et encadrer l'usage de l'IA

■ Le Groupe LISI a initié une démarche ambitieuse autour de l'Intelligence Artificielle. Pour accompagner cette transition, il a choisi de mettre en place une charte spécifique sur ce thème.

Élaborée par un groupe de travail interne multi-métiers, la charte Intelligence Artificielle de LISI vise à promouvoir l'utilisation de l'IA tout en fixant le cadre de ses usages. Elle offre aux collaborateurs les clés pour comprendre pleinement les opportunités, les attentes, mais aussi les risques et les responsabilités liés à son utilisation. Conçu pour guider ceux qui utilisent l'IA ou qui s'interrogent sur son emploi, ce document propose une définition de l'IA et de ses objectifs selon LISI. Il définit les types de cas d'usage, liste les impacts People, Planet, Profit et présente un focus sur l'IA générative et ses règles d'or. La charte pointe les limites de cette ressource et indique par exemple les situations dans lesquelles on peut avoir recours à l'IA générative et celles dans lesquelles il faut y renoncer.



EN SAVOIR PLUS

Pourquoi une charte sur l'IA ?

L'Intelligence Artificielle (IA) vise à réaliser des tâches qui, normalement, nécessiteraient l'intelligence humaine. Ces tâches comprennent l'apprentissage, la résolution de problèmes, la prise de décision, la perception visuelle et auditive, et la compréhension du langage naturel. La charte IA de LISI vise à promouvoir et à guider une utilisation responsable de l'IA dans le Groupe. Elle permet à l'ensemble des collaborateurs LISI de comprendre pleinement les bénéfices, les attentes, les risques et responsabilités qui en découlent. Cette charte a plusieurs objectifs :

- Établir des directives claires
- Promouvoir une utilisation éthique et raisonnée de l'IA
- Identifier et gérer les risques
- Renforcer la confiance
- Respecter la réglementation



Une charte alignée sur les 3P

La charte IA a été pilotée par un groupe de travail de 8 membres représentant une diversité de métiers et de divisions. Alignée avec la démarche RSE « People, Planet, Profit », son ambition est multiple :

- Accompagner la transformation des métiers et former (People)
- Promouvoir une utilisation encadrée et transparente de l'IA (People)
- Montrer la voie en tant qu'ambassadeurs et pionniers (People)
- Prendre en compte les impacts environnementaux de l'IA (Planet)
- Mettre l'IA au service de la compétitivité/ productivité et de l'innovation (Profit)
- Adresser les défis de la mise en œuvre de l'IA (Profit)

Les directions *opérationnelles*

Le Comité Exécutif

Il est 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.

● Membre du Comité exécutif

LISI



● **Emmanuel VIELLARD**
Directeur Général



● **Raphaël VIVET**
Directeur Financier



● **Christophe Martin**
Directeur Industriel & Achats



● **Cécile LE CORRE**
Secrétaire Générale



Christian DARVILLE
Directeur Administration et Développement Stratégique Amérique du Nord



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



● **Alexis Polin**
Directeur des Ressources Humaines



● **Pierre-Emmanuel KOHLER**
Directeur des Systèmes d'Information et Transformation Digitale

Le Leadership Board

Il est composé de 26 membres représentant les fonctions clés de chacune des divisions du Groupe et de la Direction Générale. Il définit et met en œuvre la stratégie opérationnelle du Groupe.

LISI AEROSPACE



● **Emmanuel NEILDEZ**
Directeur Général



Cédric DEJEAN
Directeur Général Business Group
Fixations



François-Xavier DU CLEUZIQU
Directeur Général Stratégie &
Achats



Bénédicte MASSARÉ
Directrice Générale Finance



Frédéric BALCERZAK
Directeur Général Business Group
Composants de Structure



Yannick MORVAN
Directeur Qualité et Recherche
Développement et Technologie



Michael REYES
Directeur Général Adjoint
Business Group Fixations



Scott Wood
Directeur Général Business Group
Fixations Amérique du Nord

LISI AUTOMOTIVE



● **François LIOTARD**
Directeur Général



Martin BELEY
Directeur Général Business Group
Composants Mécaniques de Sécurité



Éric FERNANDEZ
Directeur Général Business Group
Fixations Filetées



Thierry JULIAT
Directeur Général Système
d'Excellence et Supply-Chain Globale



Vincent QUINAUX
Directeur Général Business Group
Solutions Clippées



Wes J. GARDOCKI
Directeur Général LISI AUTOMOTIVE
Termax



Françoise ZAUGG
Directrice Générale Finances,
Marketing et Contrôle Interne

LISI MEDICAL



● **Lionel RIVET**
Directeur Général



Marie-Georges BOUICHET
Directrice Qualité & Affaires
Réglementaires



Kenneth DURHAM
VP Directeur Général
LISI MEDICAL US

Le Conseil d'Administration

au 31 décembre 2024

Président du Conseil d'administration

1 Jean-Philippe KOHLER

Membres du Conseil d'administration

2 Bernard BIRCHLER ●

3 Isabelle CARRERE

4 Françoise GARNIER ●

5 SAS CIKO représentée par Capucine KOHLER

6 PEUGEOT Invest Assets représentée par Guillaume FALGUIERE

7 Compagnie Industrielle de Delle représentée par Geoffroy KOHLER

8 Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI

9 Pierre Eric POMMELLET ●

10 Véronique SAUBOT* ●

11 VIELLARD MIGEON & Cie représentée par Cyrille VIELLARD

12 Florence VERZELEN ●

13 Emmanuel VIELLARD Directeur Général

14 Mohamed EZZENZ ▲ administrateur représentant des salariés

15 Vincent COSNEFROY ▲ administrateur représentant des salariés

Secrétaire du Conseil d'Administration

16 Cécile LE CORRE

● Administrateur indépendant
▲ Administrateur salarié

* Vice-Présidente et Administratrice référente



Chiffres clés

7

réunions en 2024

46 %

de femmes membres

97 %

taux de participation

15

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

8

Administrateurs
relevant des groupes
familiaux

5

Administrateurs
indépendants

2

Administrateurs
représentant
des salariés

(*) Composition au 31 décembre 2024.



Les comités

au 31 décembre 2024

Chiffres clés

15
réunions
en 2024

94 %
taux de participation

Le Comité d'Audit

Présidente

Françoise GARNIER

Membres

Bernard BIRCHLER

Isabelle CARRERE

Florence VERZELEN

Le Comité NRG

(Nominations, Rémunérations,
Gouvernance)

Président

Véronique SAUBOT

Membres

Françoise GARNIER

Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI

Le Comité Stratégique

Président

Bernard BIRCHLER

Membres

Capucine KOHLER

Geoffroy KOHLER

Pierre Eric POMMELLET

Véronique SAUBOT

Cyrille VIELLARD

Le Comité RSE

Président

Jean-Philippe KOHLER

Membres

Isabelle CARRERE

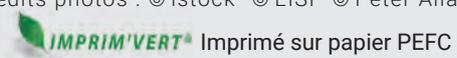
Mohamed EZZENZ

Guillaume FALGUIERE

Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI

Cyrille VIELLARD

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



design media

Conception et réalisation +33 (0)1 40 55 16 66

Nos publications



Lire le rapport
en ligne



Consulter
le document d'enregistrement
universel - DEU

LISI sur les réseaux sociaux



www.lisi-group.com



www.linkedin.com/company/lisi-group



www.instagram.com/lisi_group



x.com/lisi_group



www.youtube.com/@LISIGROUP

Remerciements

Nous remercions l'ensemble des collaborateurs
et collaboratrices du Groupe LISI et les partenaires
qui ont contribué à la production de ce rapport.

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

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

