

lisi

RESULTATS ANNUELS 2025

ASSEMBLEE GENERALE LISI - 24 AVRIL 2026

SOMMAIRE

01 ETATS FINANCIERS 2025 CONSOLIDES

02 COMPTES SOCIAUX 2025

03 PROJET DE RÉSOLUTIONS

SOMMAIRE

01 ETATS FINANCIERS 2025 CONSOLIDES

02 COMPTES SOCIAUX 2025

03 PROJET DE RÉSOLUTIONS

SOMMAIRE

01

2025 : CE QU'IL
FAUT RETENIR

02

RÉSULTATS PAR
DIVISION

03

RÉSULTATS DU
GROUPE

04

PERSPECTIVES

ANNEXES

2025 : ce qu'il faut retenir

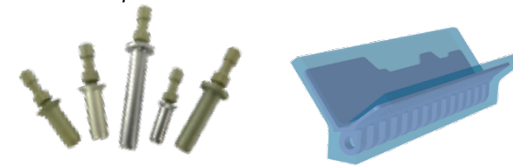
- Nouvel exercice de **croissance organique significative et d'amélioration des résultats**, en ligne avec les objectifs - « Feuille de route respectée » - (gains de parts de marché, renouvellement des contrats avec les clients stratégiques)
- **Rigueur de gestion** : Free Cash Flow positif dans les 2 divisions
- **Recentrage stratégique** et montée en valeur du portefeuille produits (Cf page suivante)
- **Structure financière renforcée**, source de flexibilité retrouvée
- L'anticipation comme moteur de performance durable avec des initiatives stratégiques majeures
- LISI a rejoint en décembre les indices **SBF 120** et **CAC Mid 60** d'Euronext Paris



LISI AEROSPACE

1^{ères} commandes fermes Optibind™

1^{ères} commandes fermes TYX



Accélération des prises de parts de marché verrous



LISI AUTOMOTIVE

Prises de commandes record des nouveaux produits (> 70 M€)



Validation atelier pilote Watch Out à Saint-Ouen l'Aumône



Efficacité des Smartlines à Rugby

Recentrage stratégique et montée en valeur du portefeuille

LISI AEROSPACE

- Forte croissance interne et ...
- ... **prise de parts de marché**, consolidation des clients stratégiques
Extension / renouvellement des contrats long terme avec Airbus (Fixations, Composants de Structure), COMAC (Fixations), Gulfstream (Fixations), ...

LISI AUTOMOTIVE

- **Repositionnement géographique** : acquisition de Polysemble Hungary -> LISI AUTOMOTIVE Hungary
- **Agilité dans l'adaptation des gammes de produits (positionnement sur l'électromobilité et recentrage du portefeuille produit** sur les segments porteurs et rentables (systèmes de freinage, habillage intérieur etc.)

Cession de LISI MEDICAL

- Moins de 10 % du chiffre d'affaires du Groupe
- **Intégralement compensée** par la croissance de LISI AEROSPACE

(Pour mémoire, C.A LISI MEDICAL 2024 : 185,3 M€, à comparer à la progression du C.A. de LISI AEROSPACE en 2025 : + 161,0 M€ et + 189,0 M€ à taux de change constant)

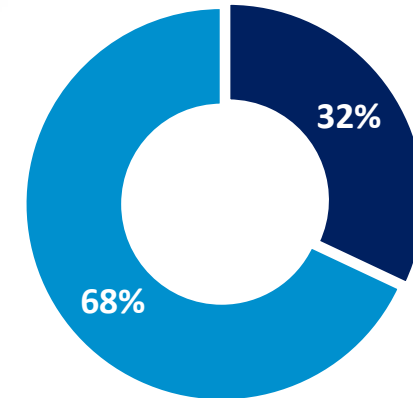
Profil du Groupe en 2025



LISI AEROSPACE 68 % du C.A Groupe

- Fixations 70 %
 - Composants de Structure 30 %
- dont production Etats-Unis/Canada : 27 %

lisi AEROSPACE



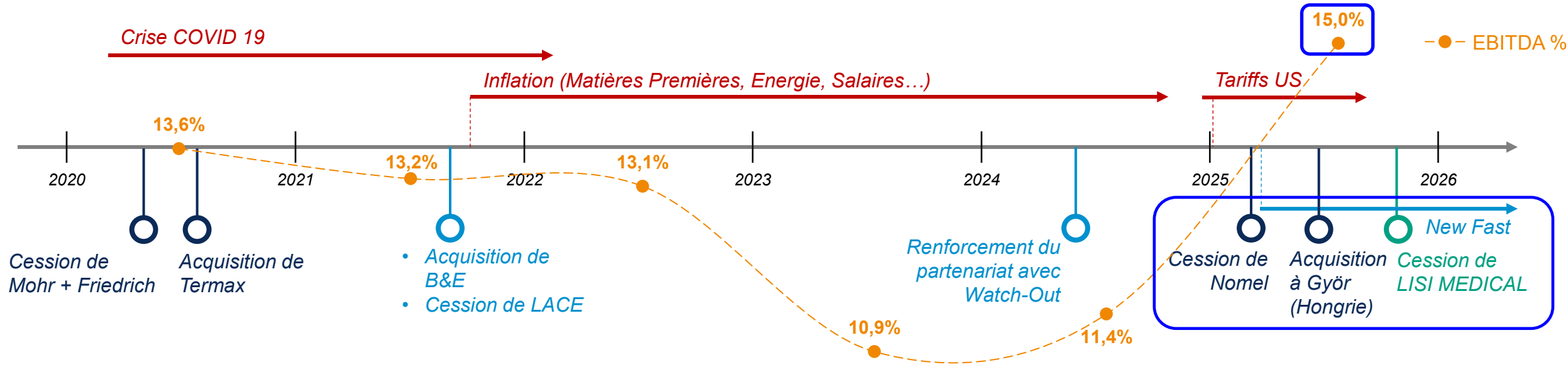
lisi AUTOMOTIVE



LISI AUTOMOTIVE 32 % du C.A Groupe

- Fixations Filetées 33 %
 - Solutions Clippées 38 %
 - Composants Mécaniques de Sécurité 29 %
- dont production Etats-Unis/Mexique : 29 %

Principaux événements externes et internes



En naviguant dans un environnement VICA* marqué par des perturbations sans précédent, LISI en ressort plus fort et stratégiquement bien positionné.

Le Groupe se positionne sur des bases solides, avec une dynamique claire :

- **une position de marché robuste**, avec une croissance significative dans les fixations aéronautiques et une anticipation salvatrice dans le secteur de l'automobile,
- **une solidité financière**, avec un bilan sain permettant une agilité stratégique,
- **une excellence opérationnelle en action**, avec des initiatives telles que LISI Boost, Watch-Out, Talent Attraction & Rétention, et Sécurité, qui contribuent à améliorer les performances,
- **une trajectoire de croissance** avec des opportunités internes et externes identifiées

Exercice	Marge d'EBIDTA
2020	13,6%
2021	13,2%
2022	13,1%
2023	10,9%
2024	11,4%
2025	15,0%

* VICA : Volatilité, Incertitude, Complexité et Ambiguïté

2025 : un nouvel exercice de progrès significatifs, en ligne avec les objectifs

* 2024 & 2025 sont présentés Hors LISI MEDICAL



Objectifs

/ Croissance organique positive supérieure à 10 % pour la quatrième année consécutive, reflet des fortes montées en cadence dans le segment aéronautique

- 2022 : + 15,5 %
- 2023 : + 15,5 %
- 2024 : + 10,2 %
- 2025 : + 11,5 %

/ Amélioration du résultat opérationnel courant + 63,2 % : fort effet de levier

▪ **161,0 M€ soit + 62,3 M€ / 2024**

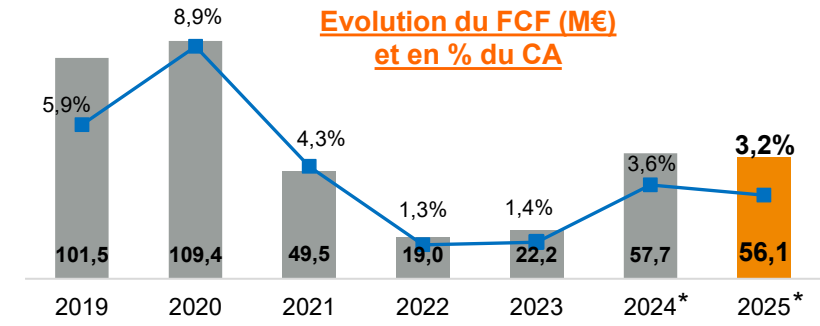
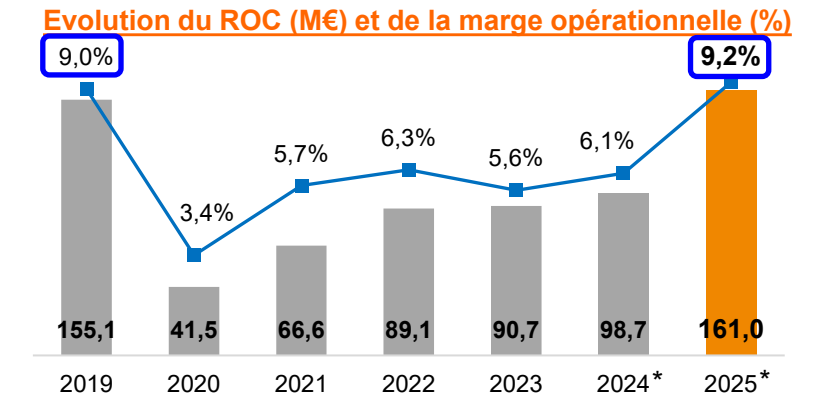
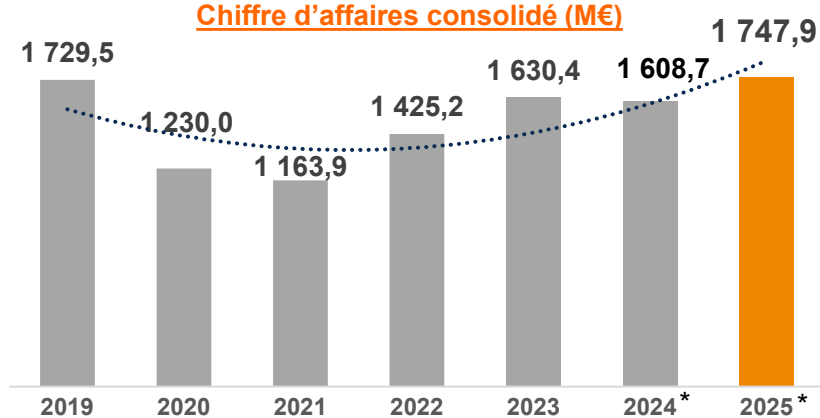
/ Free Cash Flow¹ d'exploitation positif : baisse des stocks et bon ajustement des autres besoins en fonds de roulement

Réalisations

Croissance organique
+ 11,5 %

Marge opérationnelle courante
9,2 %
+ 3,1 pts/ 2024

Free Cash Flow¹
56,1 M€



¹ Free Cash Flow d'exploitation : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR

Free Cash Flow d'exploitation largement positif à 56,1 M€

/ FCF d'exploitation positif dans les deux divisions

✓ LISI AEROSPACE : 61,5 M€

✓ LISI AUTOMOTIVE : 15,0 M€



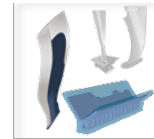
/ Malgré un effet de change très défavorable sur la trésorerie et les actifs court terme essentiellement en dollar - 31,0 M€

/ Maintien d'un programme d'investissements ambitieux et, autofinancé

✓ LISI AEROSPACE (63,8 M€ soit 5,4 % du CA) : Accroissement des capacités de production aux Etats-Unis pour l'activité « Fixations » (les vis raccords hydrauliques) et les pièces forgées et bords d'attaque pour les « Composants de Structure » en France

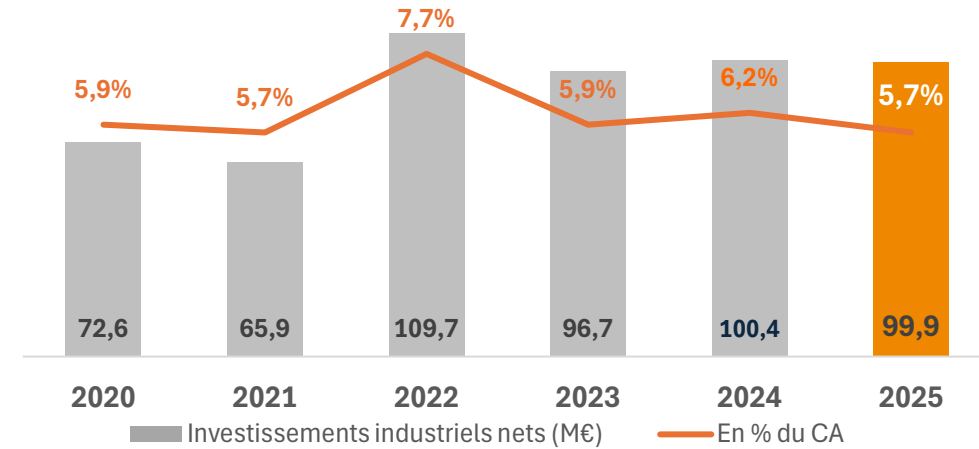
✓ LISI AUTOMOTIVE (28,0 M€ soit 5,0 % du CA) : Amélioration des performances des moyens de production (nouvelles presses de frappe à froid, équipements d'usinage et de contrôle) et modernisation de la ligne de traitement de surface pour la préparation matière

✓ Nombre de robots dans LISI : 363 pour 10 000 employés

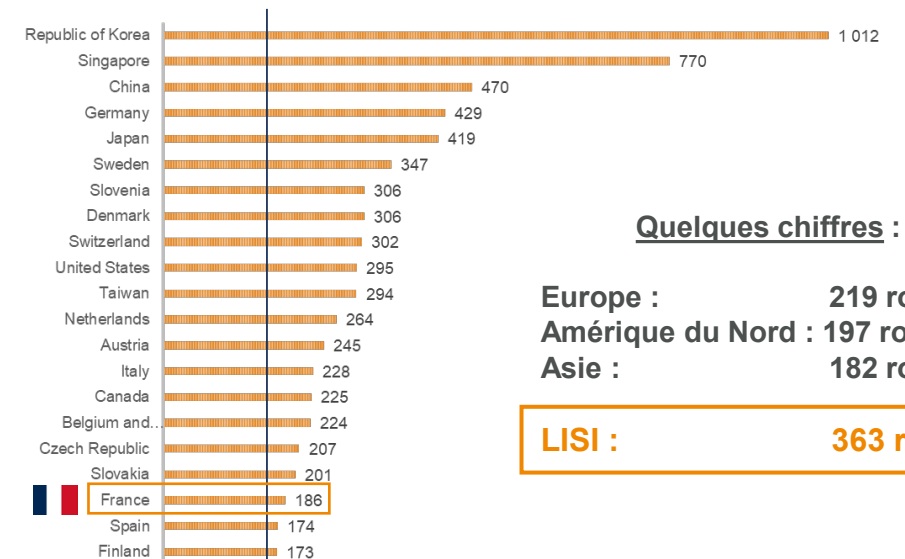


Evolution des investissements (M€)

(+ de 540 M€ sur 6 ans)



Nombre de robots* pour 10 000 employés



Quelques chiffres :

Europe : 219 robots
 Amérique du Nord : 197 robots
 Asie : 182 robots

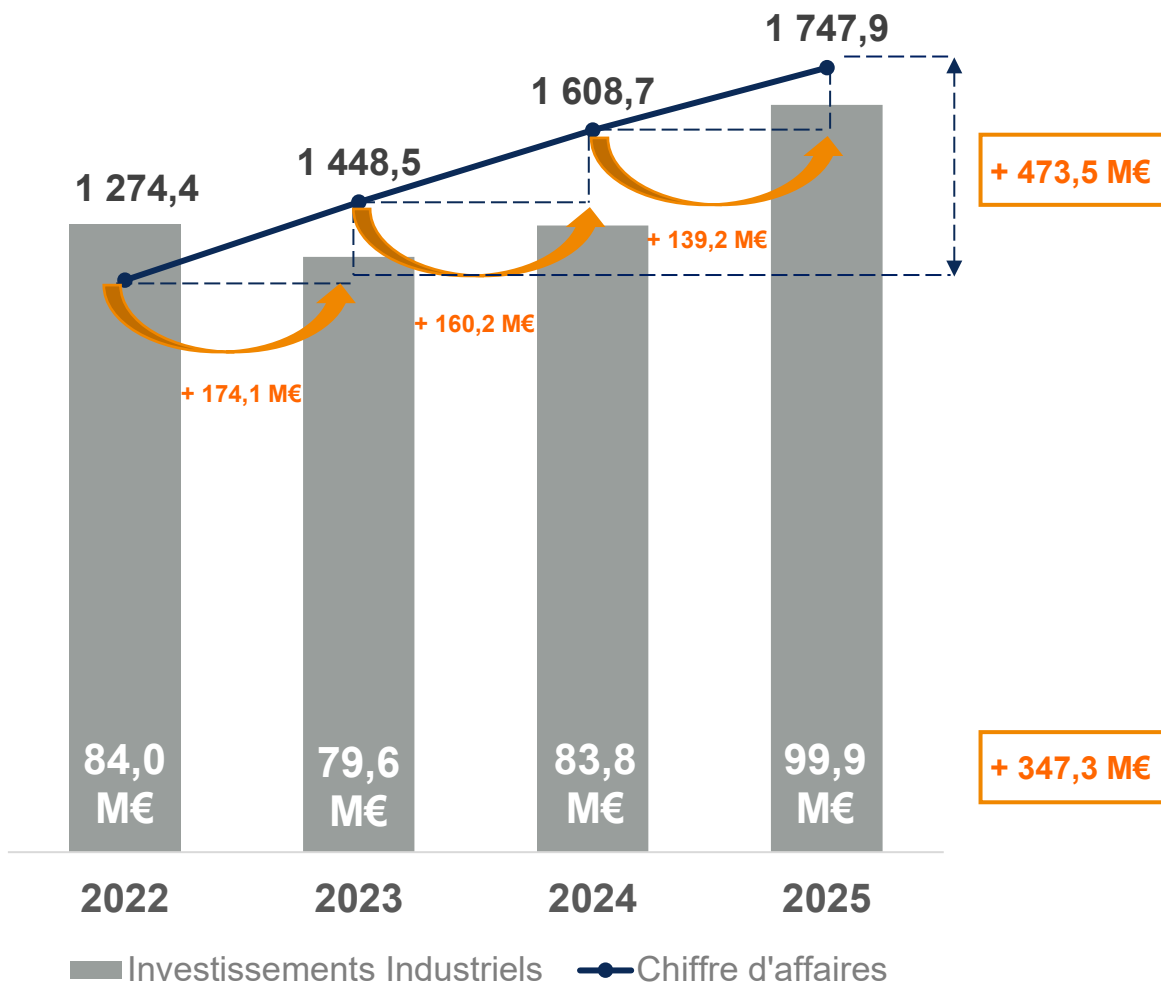
LISI : 363 robots

Monde : 162

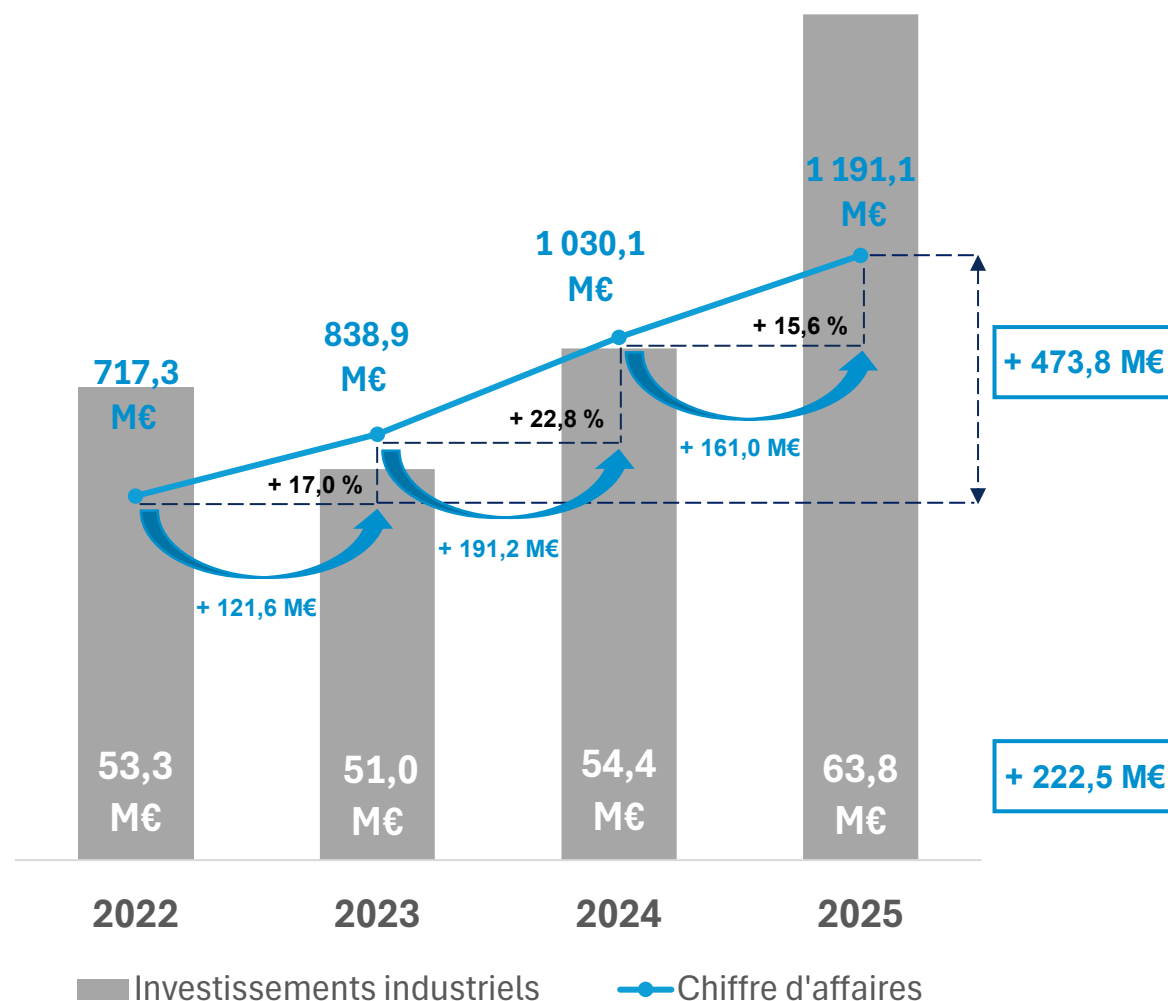
*Source: International Federation of Robotics / 2023

Evolution CA / Investissements industriels 2022 – 2025 en M€

LISI Consolidé
(hors LISI MEDICAL)



dont LISI AEROSPACE :



Le niveau d'investissements N-1 conditionne la croissance de l'exercice suivant N

Amélioration de la productivité

▪ **LISI BOOST**: mise à niveau de l'ensemble des sites sur un **standard groupe...**

C'est un programme **d'accélération des performances** conçu pour amener toutes nos usines vers le **modèle opérationnel LISI** de demain et hisser notre Groupe au rang de référence industrielle mondiale.



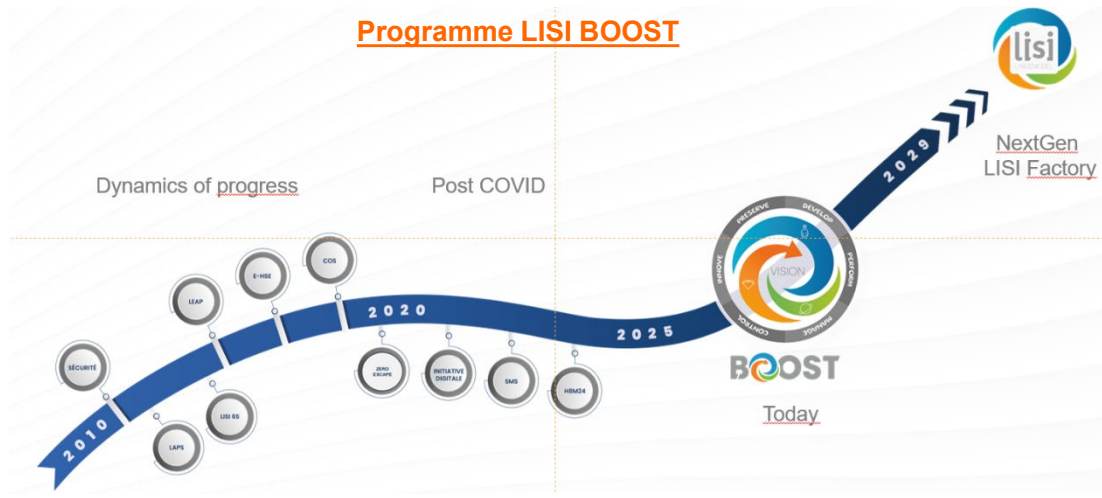
...qui s'appuie sur une **démarche de productivité** et sur un **plan attractivité et rétention**

1. Marque employeur
2. Relations écoles
3. Recrutement (sourcing)
4. Recrutement (sélection)
5. Féminisation et leadership
6. Accueil et intégration (on-boarding)
7. Formation aux métiers et aux postes de travail
8. Rémunération et avantages
9. Qualité du management
10. Conditions et environnement physiques de travail

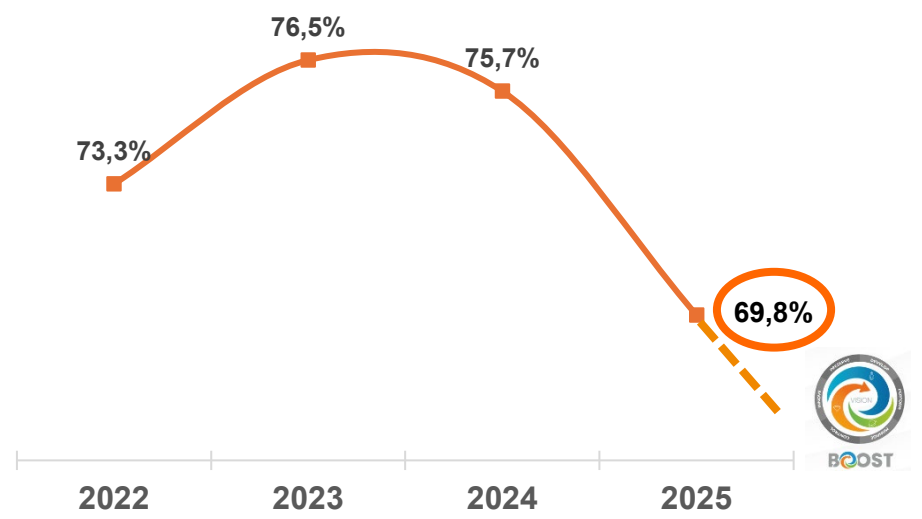


11. Qualité de vie au travail
12. Equilibre la vie personnelle et la vie professionnelle
13. Gestion des talents
14. Communication interne
15. Relations sociales
16. Reconnaissance
17. Implication du personnel et le traitement des irritants
18. Assistance aux salariés
19. Promotion sport et santé
20. Engagement social et sociétal

Programme LISI BOOST



Evolution de la masse salariale / valeur ajoutée



SOMMAIRE

01

2025 : CE QU'IL
FAUT RETENIR

02

RÉSULTATS PAR
DIVISION

03

RÉSULTATS DU
GROUPE

04

PERSPECTIVES

ANNEXES

Marché

- / Volume élevé de commandes porté par un **marché aéronautique** mondial avec des **perspectives** long terme toujours **favorables**
- / Poursuite de la hausse des cadences chez **Airbus** (A320 et A350)
- / Nette reprise des rythmes de production chez **Boeing** (B737 MAX, et B787) qui atteint 600 avions commerciaux livrés en 2025 soit un record depuis 2018
- / Bonne tenue des segments de marché des hélicoptères et du militaire (entre 10 et 15 % de l'activité de la division)

Activité

- / **4^{ème} année consécutive de croissance**, contribution homogène des deux business groupes
 - **Fixations** :
 - ✓ Amérique du Nord (+ 18,4 %) : montée en cadence de Boeing et effet de rattrapage des prix de vente (inflation subie au cours des 3 derniers exercices)
 - ✓ Europe (+ 14,4 %) : bonne dynamique dans le sillage d'Airbus
 - **Composants de Structure** : + 15,5 %, résorption progressive des retards de la chaîne d'approvisionnement

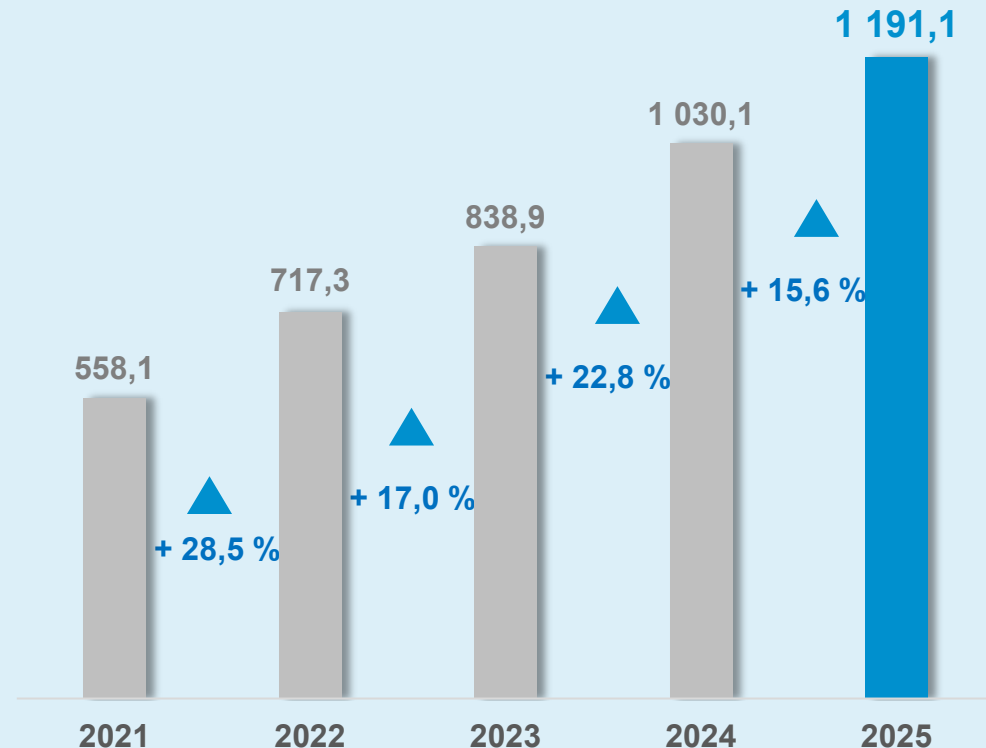


AIRBUS



BOEING

Chiffre d'affaires (en M€)



Résultat opérationnel courant (ROC) et marge opérationnelle (MOP)

/ Résultat opérationnel courant en augmentation pour la 4^{ème} année consécutive à 140,1 M€ porté par :

- La **hausse des volumes de production**
- Un levier opérationnel fort qui bénéficie de l'amélioration de la **productivité industrielle** (chiffre d'affaires : + 15,6 %, résultat opérationnel courant + 63,4 %)

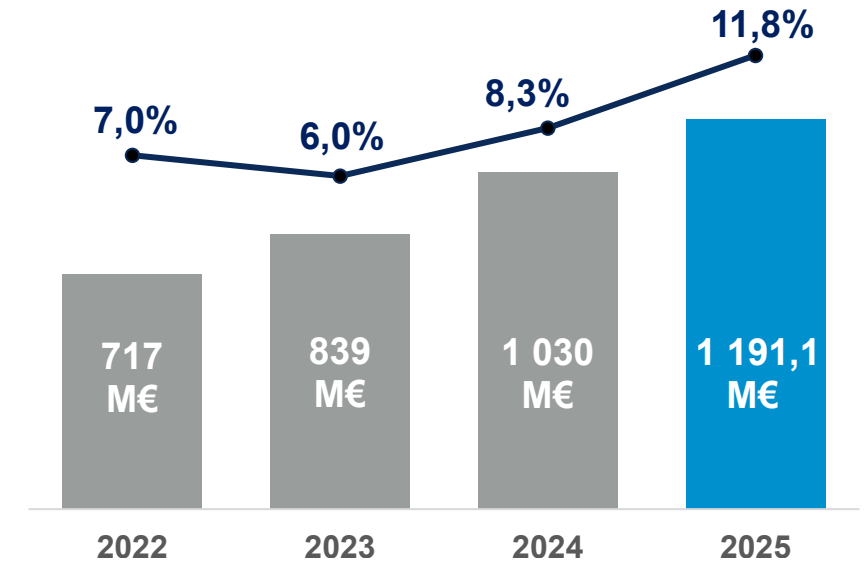
Free Cash Flow¹ d'exploitation : 61,5 M€, multiplié par 3 / 2024

/ **Recul des stocks** engagé au cours de l'exercice

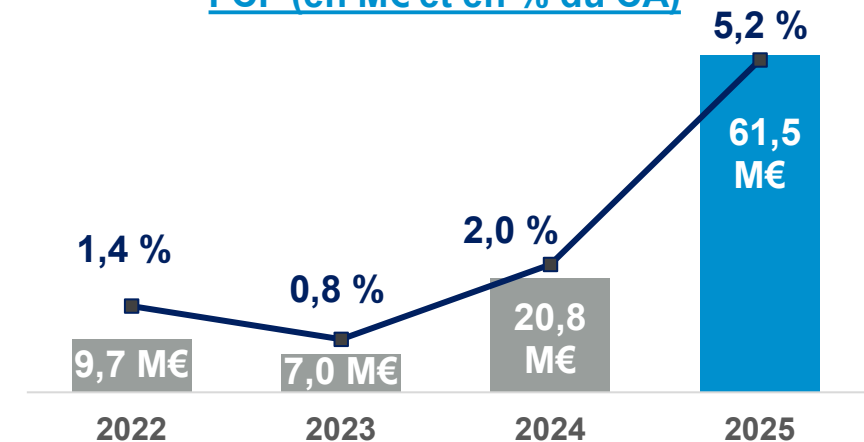
/ Investissements en hausse de 17,4 % / 2024 destinés à :

- L'accroissement des **capacités** de production
- La poursuite des plans de **modernisation** des équipements et des projets d'innovation à long terme

Chiffre d'affaires (en M€) et marge opérationnelle courante en %



FCF (en M€ et en % du CA)



¹ Free Cash Flow : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR

Marché

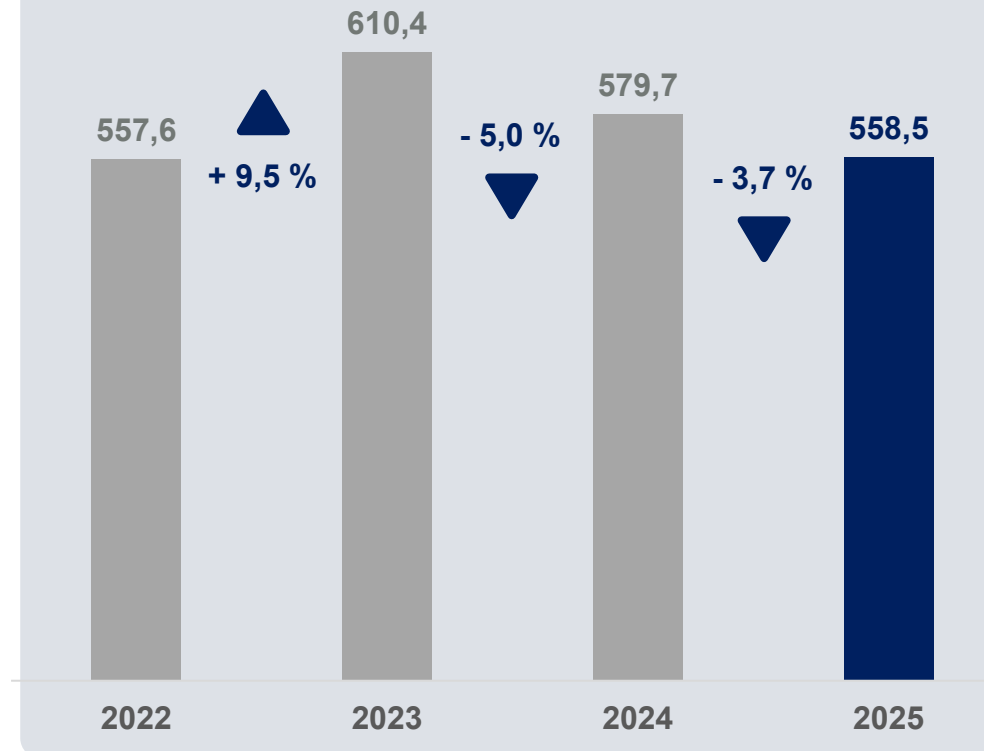
- / **Immatriculations** mondiales de véhicules légers en progression de + 3,6 % par rapport à 2024, mais ...
- / ... recul de - 0,9 % de la **production** mondiale des clients constructeurs de la division

Activité

- / Chiffre d'affaires en recul de - 3,7 % par rapport à 2024 (- 0,6 % à taux de change et périmètre constants)
- / Stratégie de développement ciblée :
 - **Efforts continus** dans la prise de commande de **nouveaux produits à forte valeur ajoutée** : 71,5 M€ en 2025, soit 13,0 % du CA (12,4 % en 2024)
 - **Poursuite du repositionnement** qui privilégie l'expansion sur les segments porteurs et rentables (systèmes de freinage, habillage intérieur) : **cession de LISI AUTOMOTIVE Nomel** au groupe ZB Invest, **création de LISI AUTOMOTIVE Hungary** à Győr avec reprise des actifs de POLYSEMBLE Hungary



Chiffre d'affaires (en M€)



Résultat opérationnel courant (ROC) et marge opérationnelle (MOP)

/ Progression de la **MOP + 2,0 points** / 2024 dans un contexte de baisse des volumes grâce notamment :

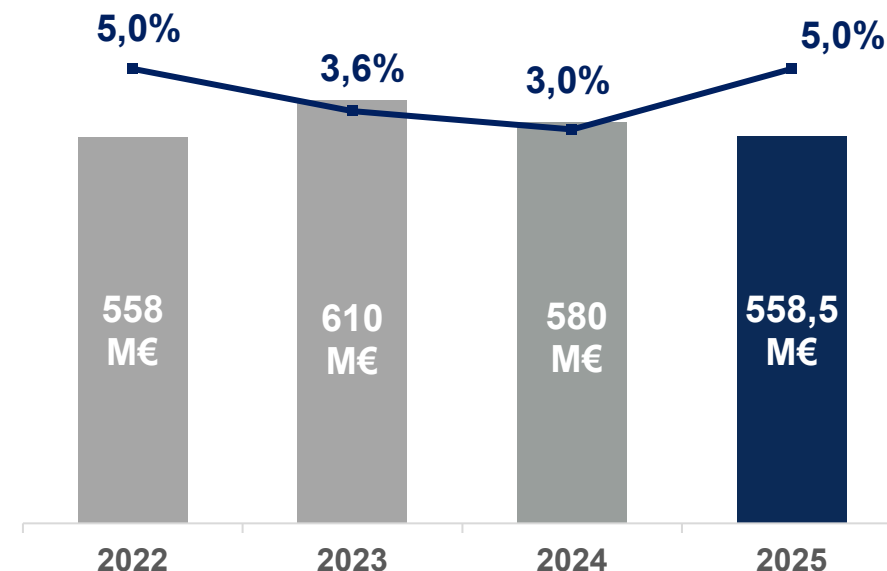
- Aux effets du **repositionnement du portefeuille** vers des familles de produits à plus forte valeur ajoutée
- À la poursuite des actions d'ajustement contribuant à la **baisse du point mort** de la division

Free Cash Flow d'exploitation¹

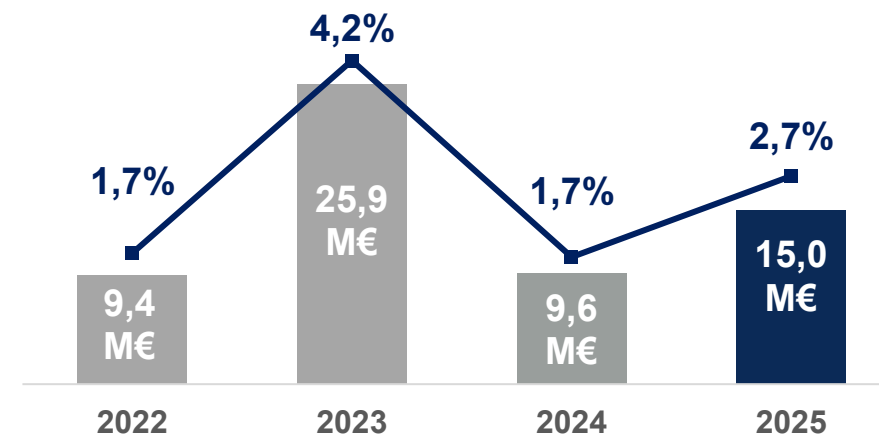
/ Free Cash Flow d'exploitation positif pour la 10^{ème} année consécutive porté par :

- La progression de la capacité d'autofinancement
- La bonne adéquation du besoin en fonds de roulement avec le niveau d'activité
- La stabilité des investissements tournés vers l'amélioration de la performance et la **modernisation des moyens de production**

Chiffre d'affaires (en M€) et marge opérationnelle courante en %



FCF (en M€ et en % du CA)



¹ Free Cash Flow : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR

SOMMAIRE

01

2025 : CE QU'IL
FAUT RETENIR

02

RÉSULTATS PAR
DIVISION

03

RÉSULTATS DU
GROUPE

04

PERSPECTIVES

ANNEXES

Montants

- Cession de **LISI MEDICAL** à SK CAPITAL le 31 octobre 2025 pour : **270,4 M€**
- **dont participation minoritaire** de LISI de **9,988 %** au capital de la holding regroupant l'ensemble acquis par SK CAPITAL, participation valorisée à : **18,1 M€**

Complément de prix au moment de la revente de la division par SK CAPITAL :

1. Montant relatif au réinvestissement de **9,988 %** : **Prix de vente x 9,988 %**
2. En cas de dépassement d'un **premier seuil** de retour sur investissement : **10 M€ au maximum**
3. Au-dessus d'un **second seuil** de retour sur investissement : **10 % du produit de vente au-dessus du second seuil**



Multiples induits > 10 x EBITDA

Comptabilisation de la cession de LISI MEDICAL

2025

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/12/2025	IFRS 5	31/12/2025
	yc LISI MEDICAL jusqu'au 31/10/25	Sortie de LISI MEDICAL sur l'ensemble de l'exercice	publié
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	1 897,8	-149,9	1 747,9
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)	286,5	-25,0	261,5
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)	177,0	-16,0	161,0
Charges et produits opérationnels non courants	-20,8	0,0	-20,8
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	156,2	-16,0	140,2
Produits de trésorerie et charges de financement	-19,9	0,2	-19,7
Autres produits et charges financiers	-32,6	0,0	-32,6
Impôts (dont CVAE)	-25,4	0,8	-24,5
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES [A]	78,3	-15,0	63,3
Résultat des activités cédées, net d'impôt	0,0	15,0	15,0
Résultat de cession des activités cédées	0,0	79,4	79,4
Impôts sur cession des activités cédées	0,0	-17,9	-17,9
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CÉDÉES, NET D'IMPÔT [B]	0,0	76,4	76,4
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE [A] + [B]	78,3	61,5	139,7

2024

	31/12/2024	IFRS 5	31/12/2024
	publié	Sortie de LISI MEDICAL sur l'ensemble de l'exercice	retraité
CHIFFRE D'AFFAIRES HORS TAXES	1 794,1	-185,3	1 608,7
EXCÉDENT BRUT D'EXPLOITATION COURANT (EBITDA)	211,8	-28,2	183,6
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (EBIT)	115,0	-16,3	98,7
Charges et produits opérationnels non courants	-23,1	0,0	-23,1
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL	91,9	-16,3	75,6
Produits de trésorerie et charges de financement	-26,8	0,8	-26,0
Autres produits et charges financiers	10,9	0,0	10,9
Impôts (dont CVAE)	-20,6	4,2	-16,4
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS POURSUIVIES [A]	55,4	-11,3	44,1
Résultat des activités cédées, net d'impôt	0,0	11,3	11,3
RÉSULTAT DES ACTIVITÉS CÉDÉES, NET D'IMPÔT [B]	0,0	11,3	11,3
RÉSULTAT DE LA PÉRIODE [A] + [B]	55,4	0,0	55,4
Attribuable aux Porteurs de capitaux propres de la société ***	56,0	0,0	56,0
Intérêts ne donnant pas le contrôle	-0,6	0,0	-0,6

○ **Bilan** : Sortie des soldes du bilan au 31/10/2025

○ **TFT** : Flux de la division jusqu'à la date de cession

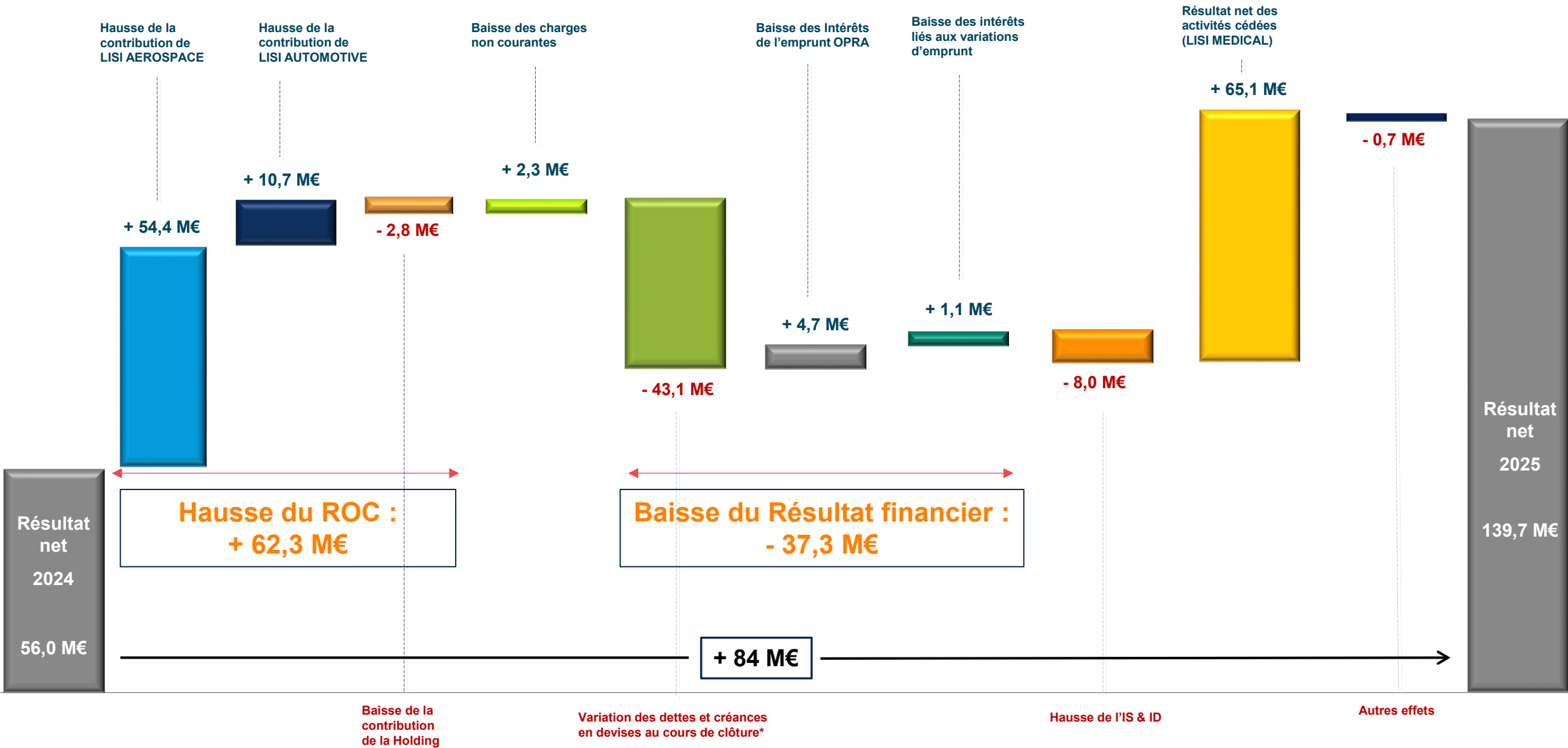
○ pas de retraitement du bilan publié en 2024

○ pas de retraitement du TFT publié en 2024

Compte de résultat au 31/12/2025

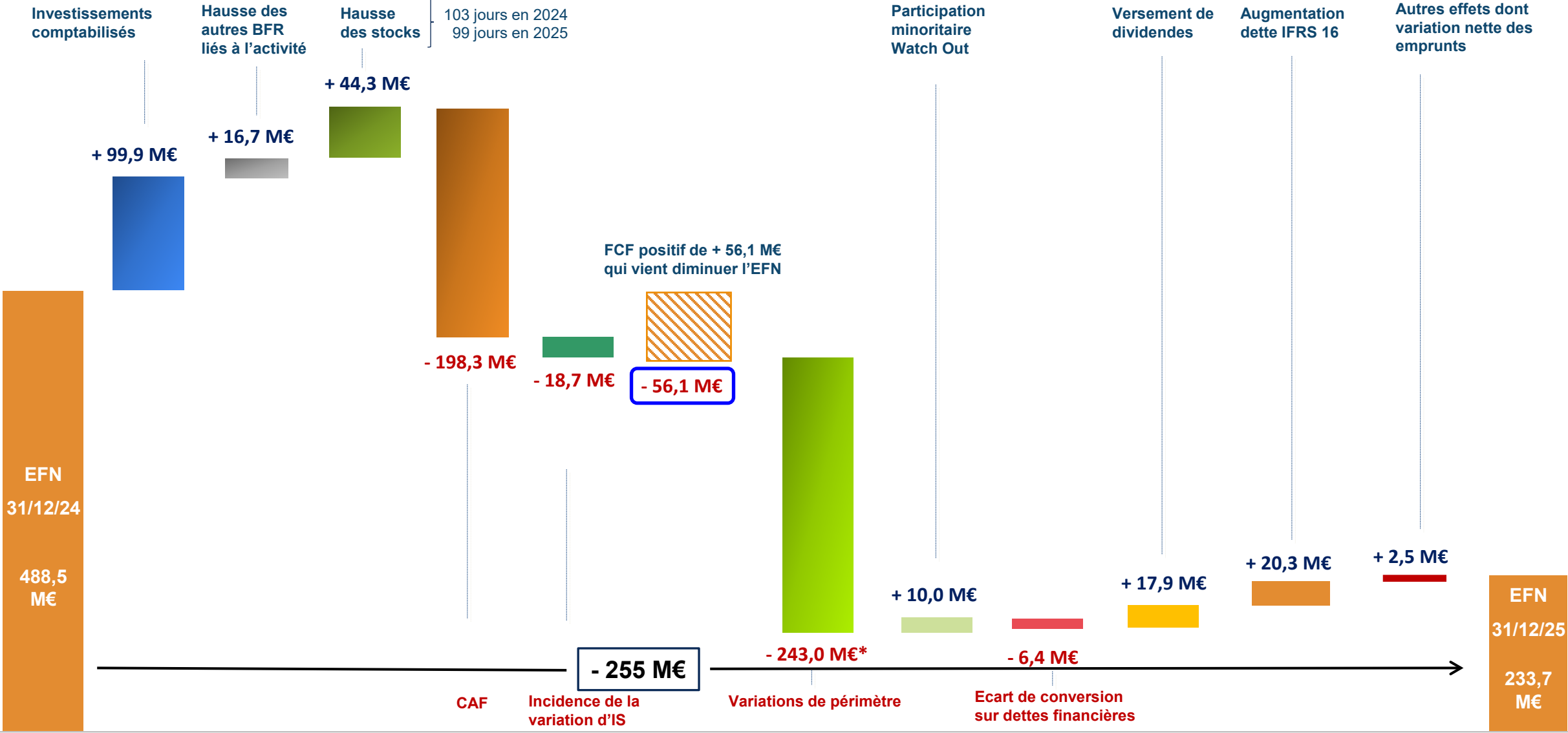
	31/12/2025		31/12/2024		VARIATIONS
	M€	% CA	M€	% CA	N / N-1
Chiffre d'affaires	1 747,9		1 608,7		8,7%
Production	1 783,1	102,0%	1 628,5	101,2%	9,5%
Valeur Ajoutée	901,2	51,6%	797,8	49,6%	13,0%
Impôts et taxes	-10,4	-0,6%	-10,2	-0,6%	1,7%
Charges de personnel (y compris intérimaires)	-629,3	-36,0%	-603,9	-37,5%	4,2%
Exc. brut expl. courant (EBITDA)	261,5	15,0%	183,6	11,4%	42,5%
Amortissements	-92,9	-5,3%	-92,9	-5,8%	0,0%
Provisions	-7,6	-0,4%	8,0	0,5%	
Résultat op. courant	161,0	9,2%	98,7	6,1%	63,2%
Produits et charges op. non courants	-20,8	-1,2%	-23,1	-1,4%	-9,6%
Résultat Opérationnel	140,2	8,0%	75,6	4,7%	85,4%
Résultat financier	-52,4	-3,0%	-15,1	-0,9%	
Impôts sur les bénéfices	-23,1	-1,3%	-15,1	-0,9%	52,7%
CVAE	-1,4	-0,1%	-1,3	-0,1%	9,5%
Résultat des activités cédées	76,4	4,4%	11,3	0,7%	
Résultat net	139,7	8,0%	56,0	3,5%	149,6%
Capacité d'Autofinancement	198,3	11,3%	170,0	10,6%	16,6%

Tableau de passage du résultat net



* Cours de clôture EUR / USD 1,0389 en 2024 } - 13,1 %
 1,1750 en 2025

Tableau des flux de trésorerie

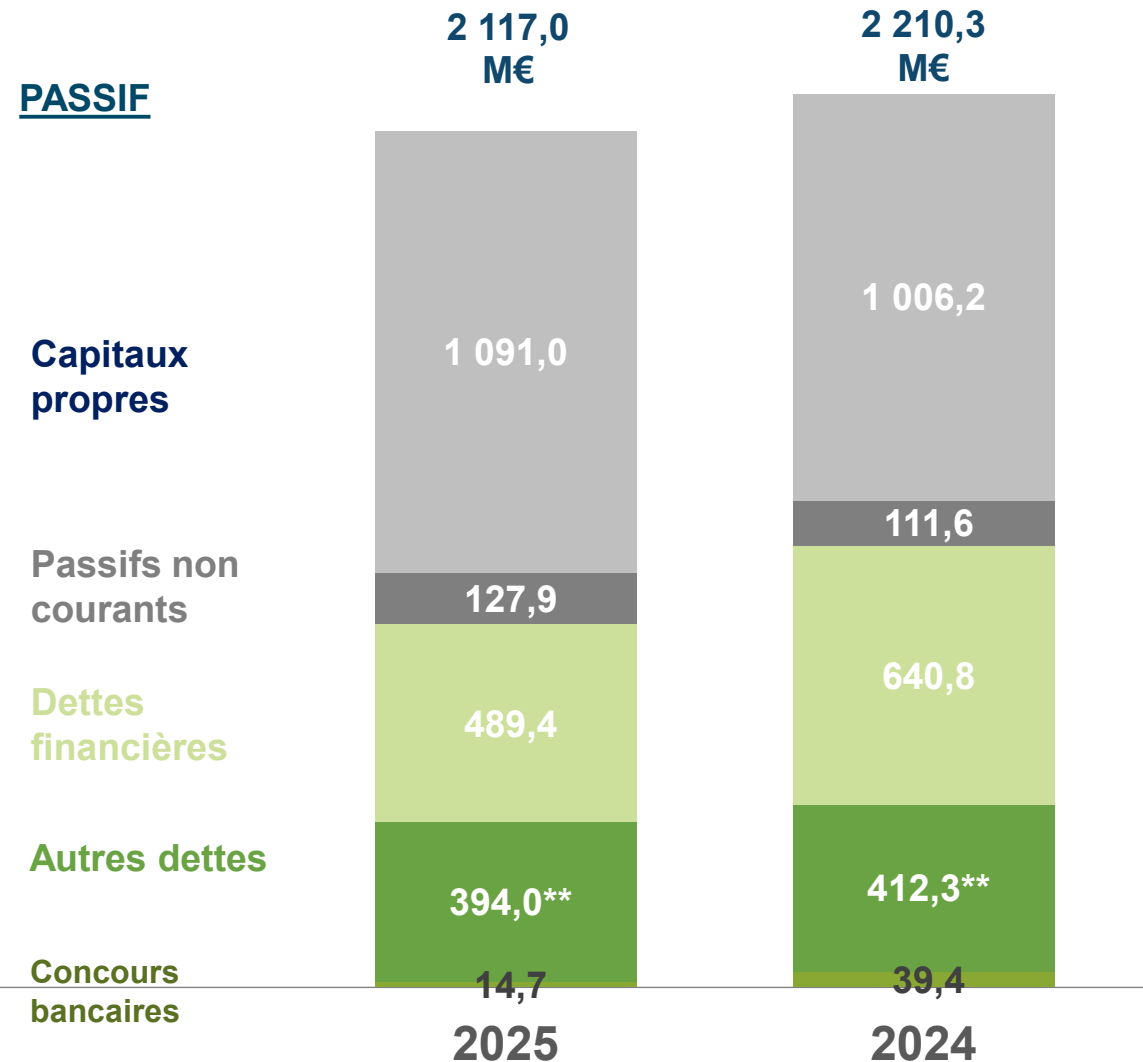
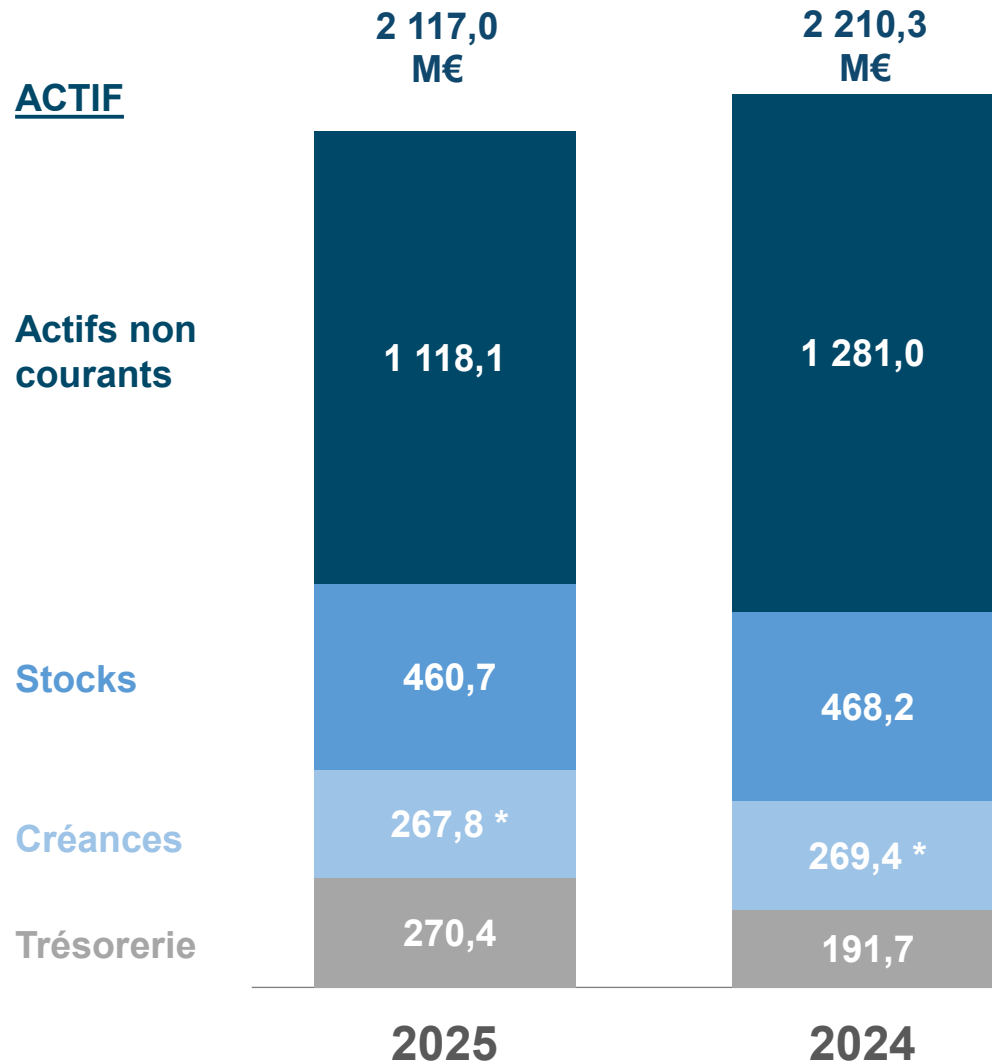


48,6 % des capitaux propres

* dont LISI MEDICAL : -254,4 M€
 LISI AUTOMOTIVE Nomel : +6,7 M€
 LISI AUTOMOTIVE Hungary : +2,9 M€
 Ankit Fasteners : +1,9 M€

21,4 % des capitaux propres

Structure financière renforcée



* Cessions de créances 104,4 M€ 131,5 M€
 * dont Actifs détenus en vue de la vente 13,5 M€ 12,1 M€

Total capitaux employés 1 325 M€ 1 495 M€
 ** dont Passifs directement liés aux groupes d'actifs en vue de la vente 4,4 M€ 12,9 M€

Ratios de financement et Endettement financier net

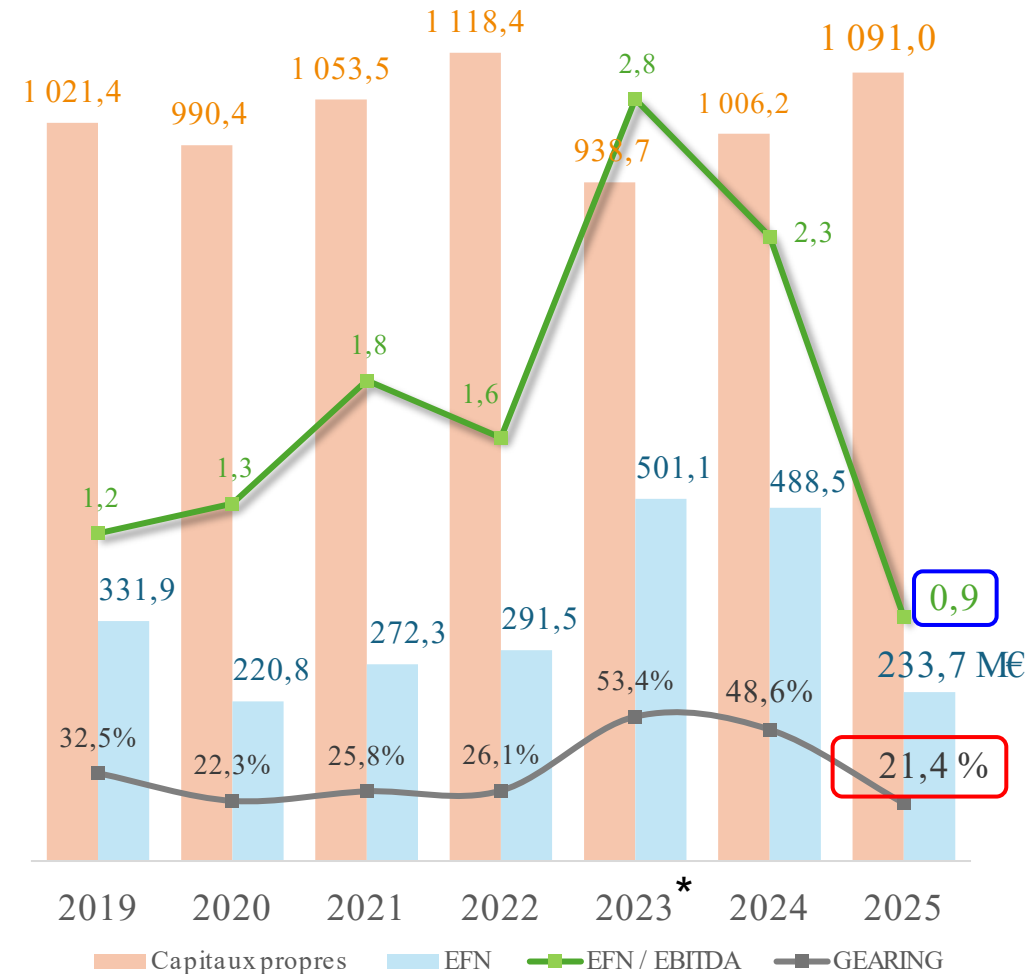
■ Covenants

	31/12/2025	31/12/2024
EFN	233,7	488,5
GEARING	21,4 %	48,6 %
EFN / CAF	1,2	2,9
EFN / EBITDA	0,9	2,3

■ Rentabilité des capitaux

	31/12/2025	31/12/2024
Capitaux employés	1 325 M€	1 495 M€
ROCE (avant impôt)	12,2 %	7,7 %
ROE	12,8 %	5,6 %

■ Endettement financier net

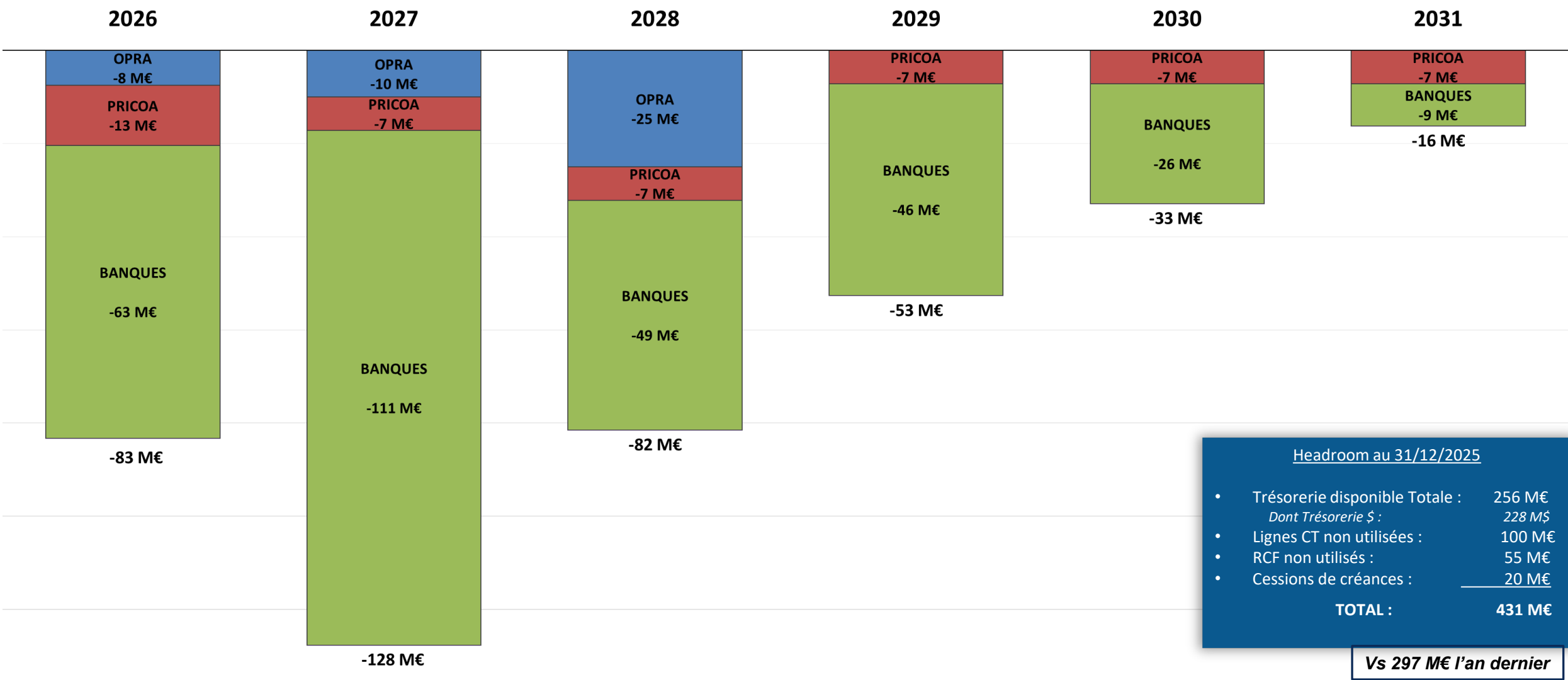


Covenants

Financial Leverage < 3,5
Gearing ratio < 120 %

* dont OPRA 204,6 M€

Profil d'amortissement au 31/12/2025



Headroom au 31/12/2025

- Trésorerie disponible Totale : 256 M€
Dont Trésorerie \$: 228 M\$
- Lignes CT non utilisées : 100 M€
- RCF non utilisés : 55 M€
- Cessions de créances : 20 M€

TOTAL : 431 M€

Vs 297 M€ l'an dernier

SOMMAIRE

01

2025 : CE QU'IL
FAUT RETENIR

02

RÉSULTATS PAR
DIVISION

03

RÉSULTATS DU
GROUPE

04

PERSPECTIVES

ANNEXES

2025 : IA - Accélération décisive

LISI se positionne parmi les pionniers de l'industrie augmentée

Déploiement de DUST (IA générative française) dès le 1^{er} trimestre 2025, avec des résultats tangibles en 9 mois :



- ~200 utilisateurs actifs quotidiens,
- + 40 agents IA spécialisés (Maintenance, IT, Qualité, Finance ...),
- + 200 collaborateurs formés dans 4 pays

5 priorités stratégiques :



1. Maintenance prédictive
2. Capitalisation du savoir-faire
3. Contrôle qualité automatisé par vision industrielle
4. Optimisation du design produits (design génératif / simulation)
5. Automatisation administrative

Fondations digitales solides comme accélérateur :

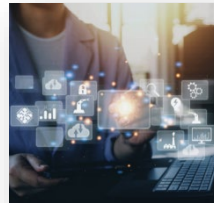
Communauté digitale mature, qualité & gouvernance de la donnée, partenariats start-ups, robotique assistée par IA, boucles opérationnelles fermées sur les sites

Rupture de modèle industriel :



- Du réactif au **prédictif** (anticipation des défaillances)
- Du contrôle à une **autonomie totale** des systèmes de production
- De l'optimisation à l'**innovation** (design génératif, simulation avancée)

2026 et au-delà :



- Renforcer la **souveraineté technologique** (pérennité, sécurité des actifs)
- **Déploiement massif d'agents IA** en maintenance prédictive avec **impact mesurable sur la performance**

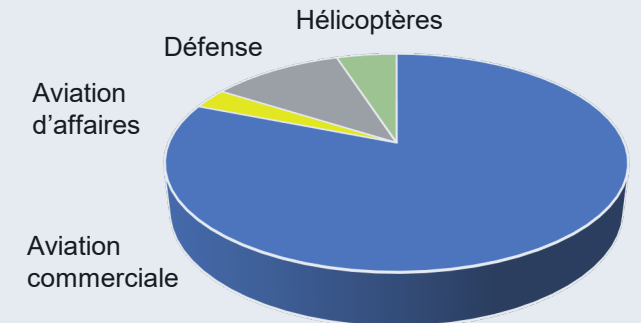
Évolution des métiers : l'IA prend la répétitivité / surveillance / optimisation ; l'humain garde jugement critique, arbitrage sécurité, innovation ; montée en technicité + nouveaux profils (data/IA industriels, maintenance prédictive)

LISI AEROSPACE a réalisé en 2025 plus de 120 M€ de chiffre d'affaires dans les programmes identifiés Défense :

- Aéronefs : Rafale, Typhoon, Mirage 2000, A400 M, F35, F16, ...
- Hélicoptères : Tigre, NH 90, AH 225
- Tous types d'usage dual : Canon César
- Autres usages et développement : Corps d'obus BONUS, missiles
- LISI AEROSPACE est un acteur majeur de certains programmes : Rafale (env. 1 M€ workpackage)
- LISI AEROSPACE a la capacité :
 - ✓ de fournir tout type de composants élémentaires critiques
 - ✓ d'élargir sa gamme actuelle sur la base de son expertise et de son expérience
 - ⇒ des applications complémentaires à la gamme actuelle (type drone)
 - ⇒ capacité à apporter des réponses solides à des besoins sur les munitions



Répartition du chiffre d'affaires 2025 par marché



Une expertise sur l'ensemble de nos métiers adaptée aux applications Défense



Multi-spécialiste dans une large gamme de procédés de fabrication



Expertise reconnue dans les procédés spéciaux



Basée sur les maîtrises techniques des collaborateurs

LISI AUTOMOTIVE : Innovation active ... 71,5 M€ de nouveaux produits en 2025



Extérieur



Vis à tête carrée



Vis pour habillage extérieur



Clip pour habillage extérieur



Intérieur



Clip pour habillage intérieur



"The mini clip"



Aimants



Sécurité des occupants & ADAS



Attache d'airbag



Fixation LiDAR



Composants de siège

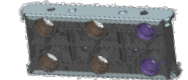


Barres de torsion

Attaches pour câbles



Goulotte de câblage



Support de câble



Groupe motopropulseur électrique



Vis isolantes

Freinage électrique



Vis raccord de frein



Broche EPB

Châssis électrique & NVH



Entretoises



Goujons double filetage



Absorbeur de vibrations

Pack batterie



Vis avec étanchéité sous tête



Vis pour pack batterie

Nouveaux produits en M€ et en % du CA

2022	2023	2024	2025
70,0 M€	73,0 M€	71,0 M€	71,5 M€
12,8 %	12,0 %	12,4 %	13,0 %

→ LISI AEROSPACE

- Le carnet de commande est bien orienté (ratio « **book to bill** » **nettement supérieur à 1**) confirmant la dynamique et la solidité de la demande à moyen terme
- La priorité est donnée à la poursuite de la mise en œuvre des **moyens capacitaires** (activité « Fixations ») et aux améliorations de la **productivité industrielle** (activité « Composants de Structure »), pour relever le défi des montées en cadence
- La maîtrise des niveaux de stocks engagée en 2025 constituera également un point de suivi important



→ LISI AUTOMOTIVE

- Dans un environnement automobile mondial caractérisé par une **faible visibilité**, LISI AUTOMOTIVE devra impérativement poursuivre les actions engagées depuis plusieurs années qui portent notamment sur :
 - ✓ un positionnement sur les **nouveaux véhicules** et le maintien d'un niveau élevé de prises de commandes de **nouveaux produits à forte valeur ajoutée** ;
 - ✓ une **agilité industrielle** s'appuyant sur l'adaptation de sa structure de coûts pour préserver sa compétitivité et mener à bien les chantiers de réorganisation indispensables pour faire face aux **mutations imposées** par un marché en proie à de profondes transformations



→ **Groupe LISI** : à taux de change et environnement macro-économique constants, **le Groupe se donne pour objectif d'améliorer pour le quatrième exercice consécutif ses indicateurs financiers de référence dont le résultat opérationnel courant et dégager une nouvelle fois un Free Cash Flow¹ positif.**

¹ Free Cash Flow d'exploitation : capacité d'autofinancement diminuée des investissements industriels nets et des variations des BFR

ANNEXES 2025

Inscrits Fin de Période

	31/12/2025	31/12/2024
LISI AEROSPACE	6 630	6 279
LISI AUTOMOTIVE	2 907	3 076
LISI MEDICAL	0	812
LISI Holding	97*	95*
TOTAL	9 634	10 262

Intérimaires

1 060

962

Équivalents TPMP*

	31/12/2025	31/12/2024
LISI AEROSPACE	7 277	6 755
LISI AUTOMOTIVE	2 975	3 183
LISI MEDICAL	704	857
LISI Holding	92	91
TOTAL	11 048	10 887

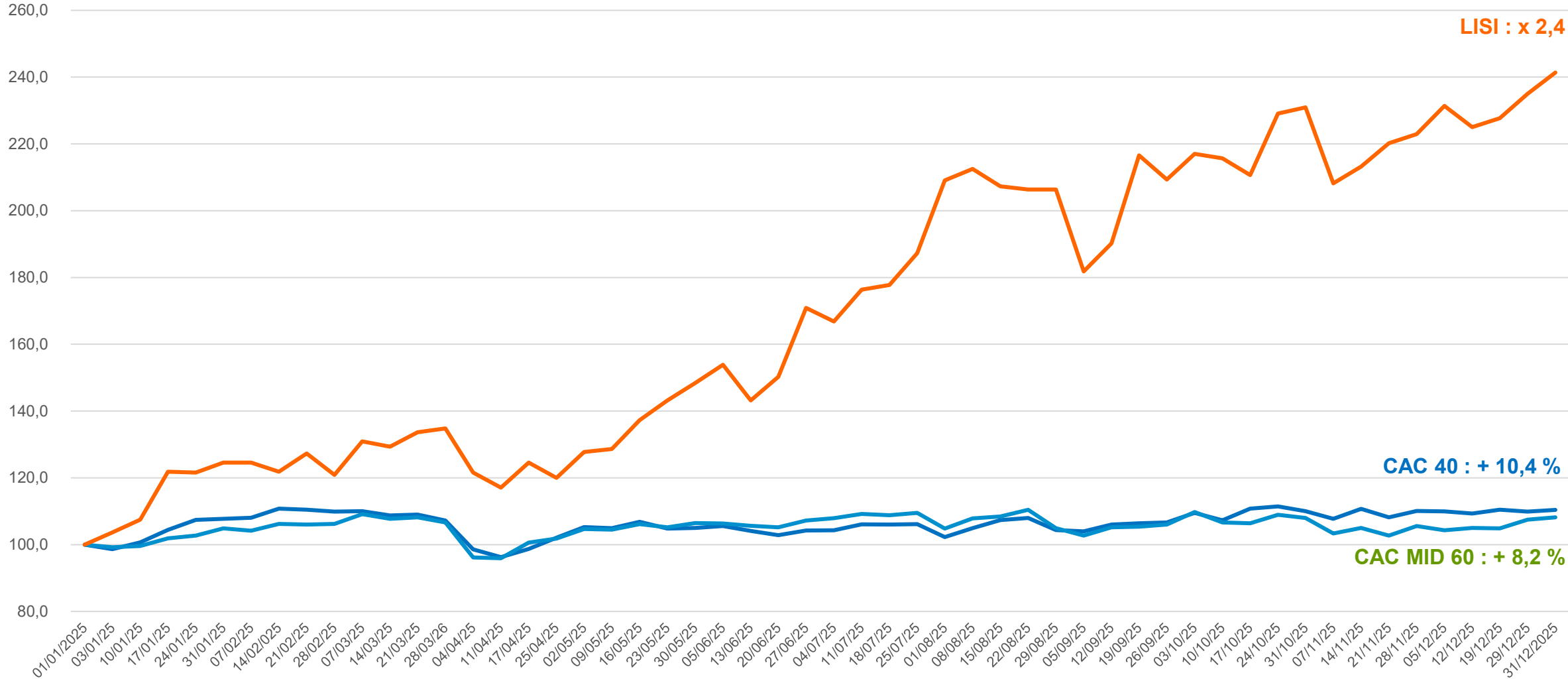
dont intérimaires

1 037

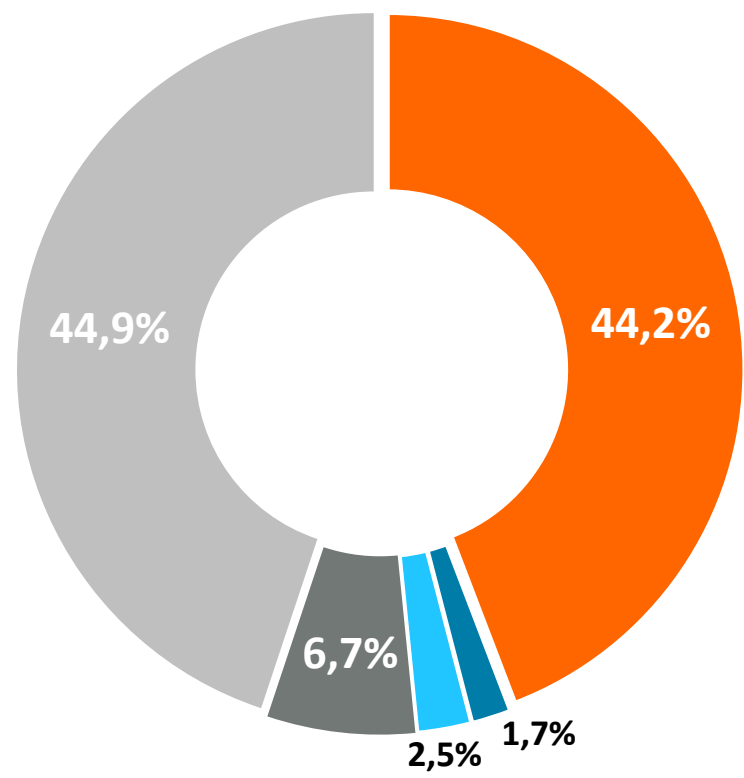
893

* dont GIE (Centre de services partagés : 52 personnes en 2024 et 53 personnes en 2025)

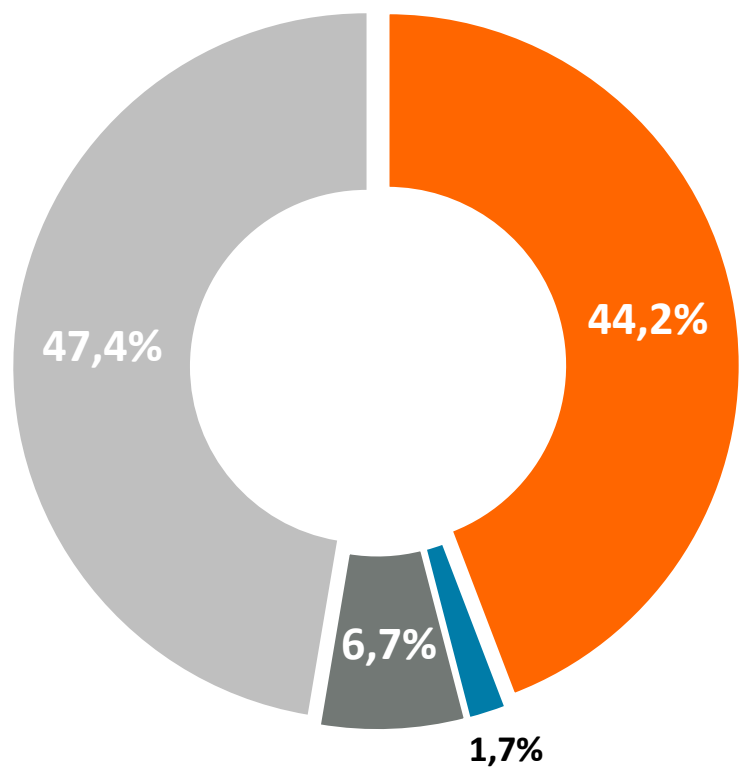
Evolution du cours de bourse en 2025



31/12/2025



02/2026



- CID
- Autodétenues
- Peugeot Invest
- Viellard Migeon & Cie
- Flottant

Nombre d'actions : 46 538 313

SOMMAIRE

01 ETATS FINANCIERS 2025 CONSOLIDES

02 COMPTES SOCIAUX 2025

03 PROJET DE RÉSOLUTIONS

Comptes sociaux :

Compte de résultat LISI S.A

	BUDGET 2026	31/12/25		31/12/24		VARIATIONS
	K€	K€	% CA	K€	% CA	%
CHIFFRE D'AFFAIRES	12 257	12 225		11 246		+ 8,7 %
VALEUR AJOUTEE	6 618	7 218	59,0	3 907	34,7	+ 84,7 %
IMPOTS ET TAXES	- 29	- 433	- 3,5	- 376	- 3,3	+ 15,2 %
CHARGES DE PERSONNEL	- 8 405	- 7 552	- 61,8	- 6 740	- 59,9	+ 12,0 %
Excédent brut d'exploitation courant (EBITDA)	- 1 816	- 767	- 6,3	- 3 209	- 28,5	
Amortissements	- 332	- 333	- 2,7	- 327	- 2,9	+ 1,8 %
Provisions	0	- 1 977	- 16,2	- 3 591	- 31,9	- 44,9 %
Résultat opérationnel courant (EBIT)	- 2 148	- 3 079	- 25,2	- 7 129	- 63,4	+ 56,8 %
Produits et charges opérationnels non courants	0	65 794		- 115	- 1,0	
Résultat opérationnel	- 2 148	62 715		- 7 244	- 64,4	
Résultat financier	25 977	13 764		48 252		- 71,5 %
Impôts	8 679	18 788		18 873		
Résultat net	32 508	95 267		59 881		+ 59,1 %

Comptes sociaux :

Bilan LISI S.A

<i>En K€</i>	31/12/2025	31/12/2024	VARIATION
Immobilisations corp. et incorp.	759	1 049	- 290
Immobilisations financières	142 223	213 189	- 70 966
Clients	7 993	8 182	- 189
Autres	29 751	22 986	+ 6 765
Avances filiales	483 872	572 544	- 88 672
Cash	219 849	143 190	+ 76 659
TOTAL ACTIF	884 446	961 139	- 76 693
Capitaux propres	203 426	126 057	+ 77 369
Provisions pour R et C	6 625	4 472	+ 2 153
Dettes financières externes	371 337	523 188	- 151 851
Dettes filiales	292 454	293 557	- 1 103
Fournisseurs	5 675	3 483	2 192
Autres	4 929	10 382	- 5 453
TOTAL PASSIF	884 446	961 139	- 76 693

Comptes sociaux : Variation des capitaux propres LISI S.A

En K€

Au 31.12.2023	80 371
Résultat de l'exercice	59 881
Dividendes versés	- 14 195
Au 31.12.2024	126 057
Résultat de l'exercice	95 267
Dividendes versés	- 17 897
Au 31.12.2025	203 426

- RAPPORT DE DURABILITÉ

- RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

OUVERTURE DE LA DISCUSSION

SOMMAIRE

01 ETATS FINANCIERS 2025 CONSOLIDES

02 COMPTES SOCIAUX 2025

03 PROJET DE RÉSOLUTIONS

DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE ORDINAIRE

1^{ère} résolution

Approbation des comptes annuels au 31/12/2025

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve les comptes annuels de l'exercice clos le 31 décembre 2025 tels qu'ils lui ont été présentés, faisant apparaître un bénéfice de **95 266 586,20 €**, ainsi que les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans ces rapports.

L'Assemblée Générale approuve en outre les dépenses effectuées au cours de l'exercice écoulé, ayant trait aux opérations visées à l'article 39-4 du Code Général des Impôts, pour un montant global de **45 484 €**.

2^{ème} résolution

Approbation des comptes consolidés au 31/12/2025

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration et du rapport général des Commissaires aux Comptes sur les comptes consolidés de l'exercice clos le 31 décembre 2025, approuve les comptes consolidés établis conformément aux dispositions des articles L. 233-16 et suivants du Code de Commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025, tels qu'ils lui ont été présentés, faisant ressortir un bénéfice de **139 723 480,70 €**.

3^{ème} résolution

Approbation des conventions visées aux articles L.225-38 et suivants du Code de Commerce

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions visées à l'article L225-38 du Code de Commerce, approuve les éléments indiqués dans ce rapport.

4^{ème} résolution

Quitus aux Administrateurs et aux Commissaires aux Comptes

L'Assemblée Générale donne quitus de leur gestion aux Administrateurs et de leur mandat aux Commissaires aux Comptes en ce qui concerne l'exercice clos le 31 décembre 2025.

Affectation des résultats de l'exercice 2025

L'Assemblée Générale, sur proposition du Conseil d'Administration, décide d'affecter comme suit le résultat de l'exercice clos le 31 décembre 2025 :

bénéfice de l'exercice	95 266 586,20 €
report à nouveau antérieur	87 662 118,51 €
soit un bénéfice distribuable de	182 928 704,71 €

affecté comme suit :

un dividende de 0,46 € par action, soit la somme totale de	21 407 623,98 €
au compte « report à nouveau », le solde, soit la somme de	161 521 080,73 €

En outre, il est rappelé que les sommes distribuées à titre de dividendes au titre des trois exercices précédents ont été les suivantes, par action :

Exercice	Dividende versé
31 décembre 2022	0,15 €
31 décembre 2023	0,31 €
31 décembre 2024	0,39 €

6^{ème} résolution

Constatation de la démission du mandat d'administrateur de la société Peugeot Invest Assets

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constate la démission, avec effet au 8 septembre 2025, du mandat d'administrateur de la société Peugeot Invest Assets.

7^{ème} résolution

Constatation de l'expiration du mandat d'administrateur de Madame Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, constate l'expiration, à l'issue de la présente Assemblée, du mandat d'administrateur de Madame Marie-Hélène PEUGEOT-RONCORONI.

8^{ème} résolution

Nomination de Monsieur Pierre-Emmanuel KOHLER en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer Monsieur Pierre-Emmanuel KOHLER, né le 18 juillet 1982 à La-Teste-de-Buch, demeurant 17 boulevard Saint-Germain, 75005 Paris, de nationalité française, en qualité d'administrateur, à compter de ce jour et pour une durée de quatre ans venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

9^{ème} résolution

Nomination de Madame Claire VIELLARD en qualité d'administrateur

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, décide de nommer, sous réserve de l'avis de la Haute Autorité pour la Transparence de la Vie Publique (HATVP), Madame Claire VIELLARD, née le 10 juin 1994 à Paris, demeurant 2 Villa Monceau, 75017 Paris, de nationalité française, en qualité d'administrateur, à compter de ce jour et pour une durée de quatre ans venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

10^{ème} résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Isabelle CARRERE

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle le mandat d'administrateur de Madame Isabelle CARRERE, pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

11^{ème} résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Véronique SAUBOT

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle le mandat d'administrateur de Madame Véronique SAUBOT, pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

12^{ème} résolution

Renouvellement du mandat d'administrateur de Madame Florence VERZELEN

L'Assemblée Générale, connaissance prise du rapport du Conseil d'Administration, renouvelle le mandat d'administrateur de Madame Florence VERZELEN, pour une durée de quatre années venant à expiration à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera en 2030 sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2029.

13^{ème} résolution

Approbation des informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce relatives à la rémunération des mandataires sociaux versée au cours ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 I du Code de Commerce, approuve les informations mentionnées à l'article L. 22-10-9 I du Code de Commerce au titre de l'exercice clos au 31 décembre 2025, telles que décrites dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration.

14^{ème} résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER, Président du Conseil d'Administration

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Jean-Philippe KOHLER en sa qualité de Président du Conseil d'Administration, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

15^{ème} résolution

Approbation des éléments de rémunération versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Emmanuel VIELLARD, Directeur Général

L'Assemblée Générale, conformément aux dispositions de l'article L. 22-10-34 II du Code de Commerce, approuve les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés au cours ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2025 à Monsieur Emmanuel VIELLARD en sa qualité de Directeur Général, tels que décrits dans le rapport sur le gouvernement d'entreprise établi par le Conseil d'Administration figurant dans le document d'enregistrement universel 2025.

16^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Président du Conseil d'Administration

17^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable au Directeur Général

18^{ème} résolution

Approbation de la politique de rémunération applicable aux administrateurs

19^{ème} résolution

Programme de rachat d'actions

L'Assemblée Générale autorise le Conseil d'administration à procéder par tous moyens, à des achats d'actions de la société, dans la limite de **10 %** du capital social de la société, soit **4 653 831 actions**, à l'exception des achats d'actions destinés à la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe dont la limite sera de 5 % du capital, soit 2 326 916 actions, ces limites étant le cas échéant ajustées afin de tenir compte des éventuelles opérations d'augmentation ou de réduction de capital pouvant intervenir pendant la durée du programme afin de permettre :

- **l'animation sur le marché de l'action** de la société par un prestataire de services ;
- **l'octroi d'options d'achat d'actions ou l'attribution gratuite d'actions** aux salariés et mandataires sociaux de la société et/ou de son Groupe ainsi que l'attribution ou la cession d'actions de la société dans le cadre de **plans d'épargne entreprise ou groupe ou autres plans similaires** ;
- la couverture de valeurs mobilières donnant droit à l'attribution d'actions de la société dans les conditions prévues par la loi ;
- la conservation et la remise ultérieure d'actions à titre d'échange ou de paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de **croissance externe** ;
- **l'annulation des actions acquises** sous réserve de l'approbation par l'Assemblée Générale Extraordinaire convoquée ultérieurement...

La société ne pourra pas acheter ses propres actions à un prix supérieur à 90 € hors frais d'acquisition.

Cette autorisation est valable pour une durée de 18 mois à compter de la présente Assemblée.

DE LA COMPETENCE DE L'ASSEMBLEE GENERALE EXTRAORDINAIRE

Attribution gratuite d'actions aux salariés et mandataires sociaux

L'Assemblée Générale autorise le Conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, à une attribution gratuite d'actions de la société au profit des salariés et mandataires sociaux éligibles, dans la limite de **1 000 000 actions** (soit environ **1,85 %** du capital de la société), sous réserve des modalités suivantes :

- l'allocation aux **dirigeants mandataires sociaux** est limitée à un maximum de **10 %** du nombre total d'actions attribuées dans le cadre de cette autorisation ;
- l'attribution définitive des actions n'interviendra qu'à l'issue d'une **période d'acquisition d'une durée minimale de 1 an** (avec une exception prévue en cas de décès du bénéficiaire) ;
- l'attribution sera obligatoirement soumise à une ou plusieurs **conditions de performance**, ainsi qu'à une éventuelle condition de **présence** au sein du groupe, toutes fixées par le Conseil d'Administration ;
- l'opération se réalisera au moyen d'**actions existantes** préalablement rachetées par la société ;
- les dirigeants mandataires sociaux seront soumis à une obligation de **conservation de leurs actions** au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions, selon les proportions fixées par le Conseil d'Administration...

Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra en aucun cas dépasser le plafond légal de 10 % du capital de la société.

La société ne pourra pas acheter ses propres actions à un prix supérieur à 90 € hors frais d'acquisition.

Cette autorisation est valable pour une durée de 38 mois à compter de la présente Assemblée.

Augmentation de capital réservée aux adhérents du PEG

L'Assemblée Générale délègue au Conseil d'administration sa compétence à l'effet de procéder à une ou plusieurs augmentations de capital par l'émission d'actions ordinaires, dans la limite d'un montant maximum global de **2 000 000 euros** (prime d'émission incluse), strictement réservées aux salariés du Groupe adhérents au Plan d'Epargne Groupe, avec pour modalités de permettre :

- la suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires actuels au profit exclusif de ces bénéficiaires ;
- la fixation par le Conseil d'administration des conditions et modalités des émissions (dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, date de jouissance des titres, modalités de libération des actions) ;
- l'imputation des frais, droits et honoraires liés à ces opérations directement sur le montant des primes d'émission correspondantes, si le Conseil le juge opportun...

Le prix de souscription des actions nouvelles intégrera une décote de 20 % par rapport à la moyenne des cours de clôture des 20 séances de bourse précédant la décision.

Cette délégation est valable pour une durée de 26 mois à compter de la présente Assemblée.

22^{ème} résolution

Pouvoirs pour les formalités

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au porteur d'un original, d'une copie ou d'un extrait du procès-verbal de ses présentes délibérations en vue de l'accomplissement de toutes formalités, ainsi que tous dépôts et publications prescrits par la loi.