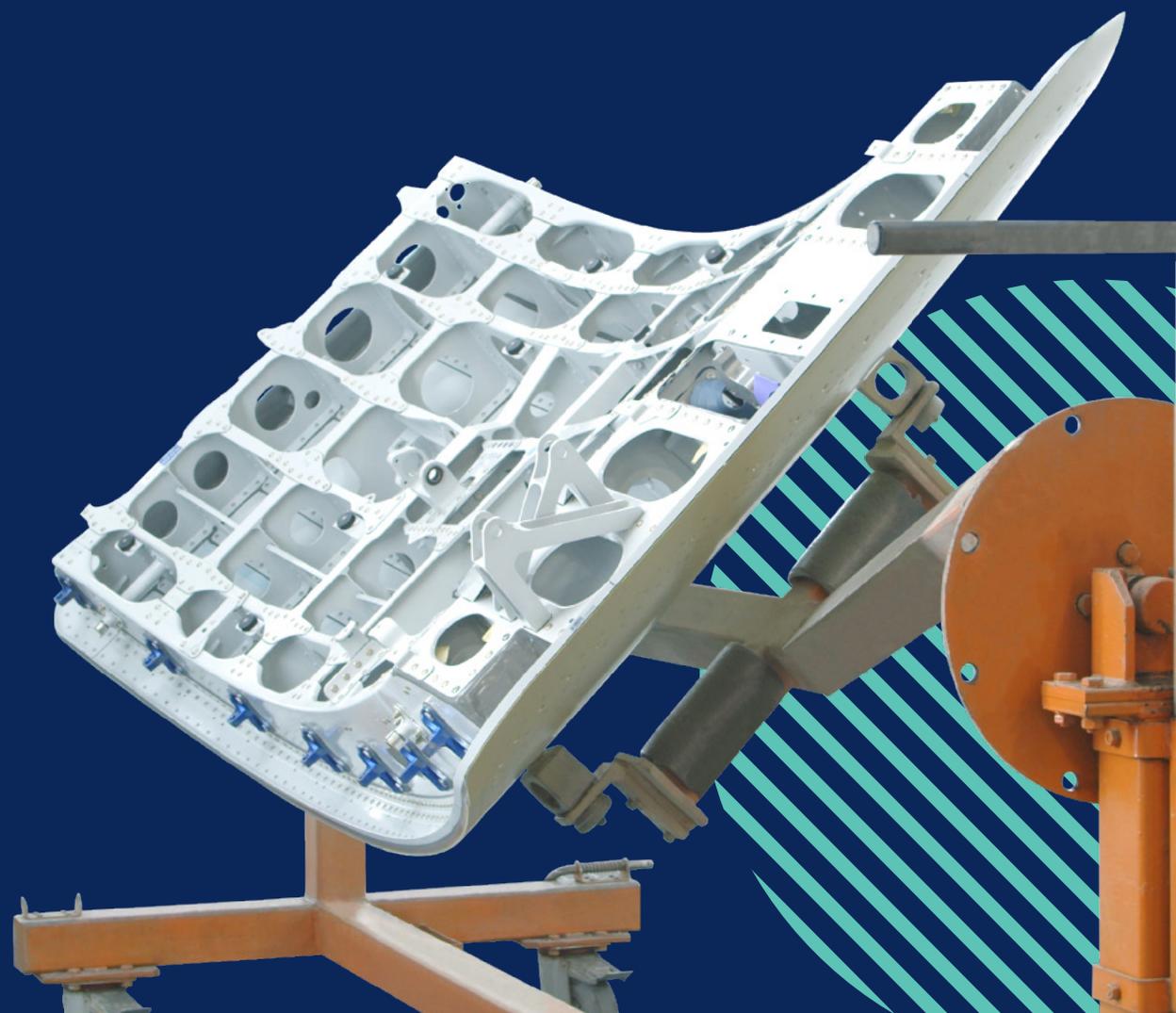


LATECOERE

RAPPORT

ANNUEL

2022





Ligne d'assemblage de sections de fuselage de l'A330

RAISON D'ÊTRE

Nous servons le secteur aérospatial avec des solutions innovantes pour un monde durable.

2022 a été une année charnière pour Latecoere. Deux leitmotivs ont accompagné le développement de ses activités : la **RÉSILIENCE** pour accompagner l'accélération de la reprise industrielle, et la **DURABILITÉ** pour anticiper les enjeux d'une filière qui imagine son avenir.

SOMMAIRE

P4

Temps forts 2022

P8

Gouvernance et vision

P10

Stratégie

P12

Aérostructures

P14

Systèmes d'interconnexion

P16

Durabilité

P18

Résultats

P19

Carte des implantations

Latecoere remercie tous les collaborateurs qui ont contribué au rapport annuel et, plus largement, aux réalisations de l'année 2022.

Directeur de la publication : Thierry Mahé

Responsable d'édition : Bertrand Lamarque

Rédaction : Latecoere, Ici & Demain

Conception & réalisation : Latecoere, Pomelo-Paradigm

Photos (sauf mention autre) : ©Latecoere/Motion Palace

1^{ère} de couverture : Ligne de production des portes passager A320.

4^{ème} de couverture : Ligne de production des harnais des ailes A350.

TEMPS FORTS 2022

Avec nos clients, contribuer au lancement de nouveaux programmes

FÉVRIER



En coopération avec Airbus, Latecoere participe à trois programmes spatiaux européens : Eurostar Neo, Galileo et OneSat.

La division Systèmes d'interconnexion conçoit, produit et intègre des harnais électriques à bord de ces constellations. Amorcée cette année, cette collaboration se poursuivra jusqu'en 2026.

@Airbus

JANVIER



Latecoere prend part à l'aventure du Falcon 10X de Dassault Aviation.

Le Groupe conçoit et produira les portes du nouvel avion d'affaires, futur leader de sa catégorie, et participe aux côtés de l'avionneur à la conception d'une partie du fuselage et des harnais électriques.

@Dassault Aviation

SEPTEMBRE

Latecoere accompagne la start-up suédoise Heart Aerospace dans la conception de l'avion électrique ES-30.

En 2021, la division Aérostructures avait initié les études amont pour toutes les portes de l'appareil dans sa version 19 places. Repensé en 2022 pour accueillir 30 passagers, cet avion plus écologique assurera des vols régionaux.



@Heart Aerospace

NOVEMBRE

Latecoere participe à la mission en orbite lunaire Artemis I de la NASA.

La division Systèmes d'interconnexion a fabriqué et connecté les 11 kilomètres de câbles du module de service européen (ESM), servant de propulsion principale au vaisseau spatial Orion. L'objectif du programme Artemis est d'amener un équipage sur le sol lunaire.



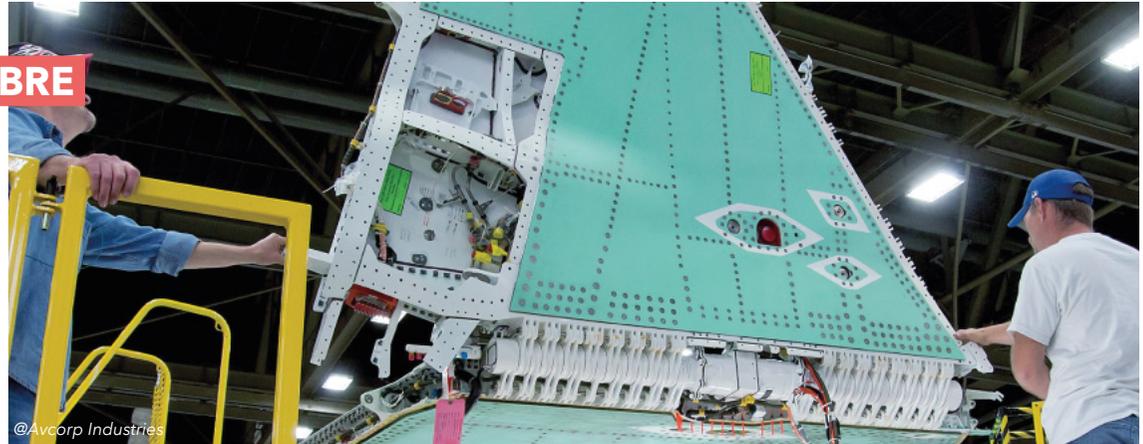
@NASA

Grâce à de nouvelles acquisitions, compléter nos expertises

NOVEMBRE

Latecoere acquiert le fournisseur d'aérostructures canadien Avcorp.

Spécialisé dans les sous-ensembles d'ailes et la fabrication de matériaux composites, Avcorp renforce l'expertise du Groupe. Cette acquisition accroît également le portefeuille de programmes de Latecoere avec l'accès à des plateformes majeures – notamment le 737 Max de Boeing et le F-35 de Lockheed Martin.



@Avcorp Industries

SEPTEMBRE

L'intégration verticale du site de Figeac Aero à Hermosillo, au Mexique, complète l'expertise industrielle de la division Aérostructures dans la région, afin de mieux servir le marché nord-américain.



MAI

La division Systèmes d'interconnexion s'enrichit de l'expertise de fabrication de produits électroniques à haute fiabilité de l'entreprise espagnole MADES.

Cette acquisition stratégique consolide la position de leader de la division sur le marché des meubles avioniques et permet d'accéder plus largement au marché de la défense.



@Latecoere/Arnaud Spani

Préparer la future génération d'aéronefs avec nos équipes R&T

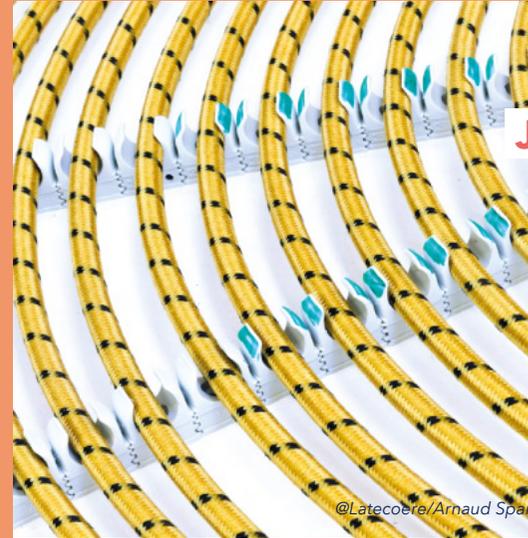


MAI

Lors du salon JEC World à Paris dédié aux matériaux composites, Latecoere a exposé son démonstrateur de porte innovant ELCOCOS.

Développé avec la technologie d'infusion de résine liquide (LRI), il vise à réduire la masse et ainsi l'empreinte carbone des avions.

@Latecoere



JUILLET

Latecoere contribue au programme « Wing of Tomorrow » d'Airbus.

Son objectif : améliorer l'architecture et l'industrialisation des ailes d'avion. La division Systèmes d'interconnexion apporte son expertise en matière de câblage électrique.

@Latecoere/Arnaud Spani



DÉCEMBRE

Les équipes Systèmes d'interconnexion participent au projet Racer, hélicoptère à grande vitesse développé par Airbus.

Elles ont conçu et assemblé les harnais électriques et mécaniques du démonstrateur. Sa première mise sous tension, ou « power on », a eu lieu avec succès en fin d'année.

@Airbus

Affirmer les ambitions de la filière aérospatiale



JUILLET

C'est au « Farnborough International Airshow », plus grand rassemblement aéronautique avec celui du Bourget, que les acteurs de la filière se sont retrouvés pour affirmer les ambitions du secteur.

Les équipes Latecoere ont participé à cet événement, témoin du rebond de l'industrie.

S'engager pour un monde plus durable

DÉCEMBRE

Un an après le lancement de sa politique de développement durable, Latecoere enregistre de premiers résultats saillants.

En attribuant la note B au Groupe pour l'année 2022, le Carbon Disclosure Project (CDP) a reconnu les actions menées en faveur de la réduction des émissions de CO₂.



NOVEMBRE

Lors de la semaine « Greener Together », les équipes se sont engagées dans des initiatives à impact positif à travers le monde.

Les ateliers Fresque du Climat ont notamment permis à tous de mieux comprendre les mécanismes du changement climatique, leur donnant ainsi les moyens d'agir.



GOUVERNANCE ET VISION

Latecoere confirme et met en œuvre sa vision industrielle.

Dans quelle mesure la récente recapitalisation du Groupe va permettre à Latecoere de mettre en œuvre ses objectifs industriels ?

Latecoere a annoncé le 8 mai 2023 avoir conclu un accord de principe avec son actionnaire majoritaire, la Banque Européenne d'Investissement, et ses prêteurs (Prêts Garanti par l'Etat « PGE »). Cet accord global de recapitalisation a été négocié sous l'égide du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI).

Alors que l'industrie aérospatiale a traversé une crise sans précédent liée à la pandémie de la COVID et au redémarrage qui s'en est suivi, Latecoere a elle-même été confrontée à des défis importants pour répondre à la demande croissante de production, absorber les pressions historiques de l'hyperinflation et également faire face aux défis de la Supply Chain et aux pénuries de pièces des principaux fournisseurs.

Cet accord garantit à Latecoere une structure de capital solide pour continuer à soutenir ses clients tout au long de la montée en cadence de l'industrie actuellement prévue en 2023 et au-delà.

L'accord de recapitalisation comprend notamment une augmentation de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription pour un montant minimum de 100 millions d'euros, entièrement souscrite par son actionnaire de référence SCP, et une réduction de la dette de 183,3 millions d'euros permettant à Latecoere de disposer d'une structure de capital durable.

Cet accord est une évolution positive pour Latecoere, ses employés et l'ensemble des parties prenantes. Avec un capital considérablement renforcée, Latecoere est solidement positionnée pour mener à bien sa stratégie de développement entamée en 2021. Avec cet accord de recapitalisation, Latecoere souhaite réitérer les principes de sa vision industrielle qui consistent à maintenir son centre de décision à Toulouse, consolider ses activités à valeur ajoutée dans la région toulousaine au sein de ses sites de La Roseraie et Montredon, et investir dans son empreinte opérationnelle mondiale pour servir sa clientèle aérospatiale européenne et américaine.

Quel bilan dressez-vous de l'année 2022 ?

2022 a été une année difficile pour Latecoere et pour la chaîne d'approvisionnement en général. Cependant, nous avons terminé l'année 2022 avec un Groupe renforcé, après avoir réalisé des investissements stratégiques, diversifié notre clientèle et nos marchés finaux, mais aussi réalisé des synergies qui permettront de créer de la valeur. Notre stratégie porte déjà ses fruits avec une performance financière en amélioration, avec un EBITDA récurrent en très nette amélioration de +23,7 millions d'euros par rapport à 2021. Nous avons continué à investir dans nos équipes et notre organisation, avec plusieurs nominations clés au cours de l'année 2022. Nous poursuivons le renforcement de notre plateforme opérationnelle, avec un certain nombre d'investissements stratégiques en cours qui complètent notre empreinte géographique et permettent de mieux nous positionner.

Cette dynamique a permis de remporter de nouveaux contrats en 2022 et en 2023 dans nos deux divisions, en Amérique du Nord et en Europe, avec des clients existants et de nouveaux clients. La transformation opérationnelle en cours nous permet de nous renforcer et nous donne confiance dans notre capacité à bénéficier pleinement de la reprise à l'œuvre dans l'industrie aérospatiale.

Comment le Groupe se prépare-t-il aux grands défis de demain ?

Le Groupe mise sur ses équipes pour préparer l'avenir. A ce titre, nous remercions l'ensemble des salariés et soulignons leur implication dans la transformation du Groupe. L'industrie aéronautique est avant tout une aventure de femmes et d'hommes engagés, de pionniers, de défricheurs. Le développement du capital humain de l'entreprise est naturellement une priorité. Nous partageons également leur aspiration pour le progrès. En droite ligne avec la raison d'être du Groupe, nous traduisons en actions concrètes une politique RSE organisée autour de trois piliers : environnemental, social et sociétal. Le Conseil d'administration a d'ailleurs missionné l'un de ses comités afin de suivre les avancées réalisées dans ce cadre. Aux côtés de nos actionnaires, nous avons à cœur d'impulser une dynamique pérenne, créatrice de valeur et de sens. En parallèle, nous veillons à accompagner notre chaîne de sous-traitance sur les enjeux de demain - c'est une aventure collective et la filière doit avancer ensemble. En juillet 2022, j'ai intégré le Comité de Direction du Groupement des Equipements Aéronautiques de Défense (GEAD) du GIFAS, afin de contribuer plus directement encore.



Pierre Gadonneix

Président du Conseil
d'administration

@Latecoere/Arnaud Spani



Thierry Mootz

Directeur Général

@Latecoere/Matthieu Sartre

Organes de gouvernance

Conseil d'administration

Pierre Gadonneix  Président du Conseil Administrateur indépendant     	Laurence Dors  Administratrice indépendante     	Caroline Catoire  Administratrice   
Laure Matignon  Administratrice représentant les salariés   	Ralf Ackermann  Administrateur   	Christophe Villemin  Administrateur     
Helen Lee Bouygues  Administratrice    	Philip Swash  Administrateur      	

-  Expérience des métiers de Latecoere
-  Expérience internationale
-  Banque / Finance / Gestion des risques
-  Stratégie / M&A / Redressement et Transformation d'entreprise
-  Industrie
-  Commercial
-  Gouvernance

43 %

Taux de féminisation

94 %

Taux de présence moyen global

Comex

Thierry Mootz  Directeur Général	Greg Huttner  Directeur Général Délégué, Directeur de la Division Aérostructures, Directeur de la Division Systèmes d'interconnexion	Hervé Blanchard  Directeur des Ressources Humaines
Serge Bérenger  Directeur Innovation et R&T	Chris Seherr-Thoss  Directeur Fusions & Acquisitions	Hilmar Leimbach  Directeur Administratif et Financier

De quelle façon le Groupe accompagne-t-il ses clients dans un contexte de rebond ?

Notre priorité est de tenir nos engagements en matière de sécurité au travail, de qualité, de coût et de délai. C'est la condition essentielle de la confiance et c'est ce sur quoi nos équipes œuvrent. Notre plan Ambition 2025 doit nous hisser au plus haut standard en termes d'excellence opérationnelle, avec le support d'une nouvelle feuille de route dédiée à la qualité, « Quality Always ». Nous musclons également notre vigilance sur les sujets de cybersécurité, car de notre résilience dépend aussi la sécurité de nos clients. Sur le plan commercial, nous avons développé nos relations avec nos partenaires historiques, à l'instar d'Airbus, de Boeing et de Dassault Aviation, en reportant de nouveaux contrats.

La forte augmentation du chiffre d'affaires de l'exercice 2022 de +39 % à 468 millions d'euros témoigne de cette croissance de l'activité. Nous accompagnons également les aviateurs sur leurs projets de R&D, et l'objectif de décarbonation de la filière est aussi l'opportunité pour Latecoere de positionner son expertise d'équipementier de rang 1 sur les programmes d'acteurs entrants sur le marché.

Quel est l'avancement des acquisitions ?

Le Groupe tient les engagements pris devant ses actionnaires en matière de M&A et réalise précisément ce qui a été annoncé dans le cadre de sa feuille de route stratégique. En 2022, Latecoere a poursuivi l'intégration opérationnelle des sociétés acquises en 2021 (TAC en Belgique, SDM au Mexique), et a finalisé les acquisitions structurantes de trois autres sociétés (Avcorp au Canada, MADES en Espagne, et une usine de Figeac Aero au Mexique). Latecoere accroît ses capacités et vise une taille critique. Le Groupe consolide ses appuis en Europe tout en développant sa présence en Amérique du Nord. Ces acquisitions ciblées, combinées aux investissements menés, permettent de développer des compétences de pointe pour la prochaine génération d'avions, par exemple en matière de composite ou d'électronique embarquée, ou encore d'être significativement plus présent sur le segment de la défense. La complémentarité des cycles du civil et du militaire appuiera ainsi la croissance du Groupe sur le long terme. La création de valeur et la rentabilité fixent le cap, de façon très pragmatique.



Greg Huttner
 Directeur Général délégué,
 Directeur des divisions Aérostructures
 et Systèmes d'interconnexion
 @Latecoere/Arnaud Spani

*La rédaction de cet entretien a été achevée le 9 mai 2023.

STRATÉGIE

Véritable plan de vol pour Latecoere, le projet Ambition 2025 guide depuis 2021 le développement des deux divisions du Groupe.

Trois priorités orientent l'ensemble des initiatives : la **croissance rentable**, la **compétitivité** et l'**utilisation ciblée de la trésorerie**, au service de la valeur créée pour les clients.

Pour atteindre les objectifs fixés, **trois leviers clés de performance** et de succès :

- **L'excellence opérationnelle**, parce que la qualité est la clé de voûte de la satisfaction client;
- **L'innovation**, parce que l'aviation de demain se construit avec des technologies innovantes et durables, et à travers la transformation de l'outil industriel et de nouveaux partenariats;
- **Le développement des équipes et des talents**, parce qu'ils sont les moteurs de la croissance et du développement à l'international.



Excellence opérationnelle

Latecoere vise à améliorer continuellement l'expérience et la satisfaction de ses clients.

En 2022, les clients du Groupe ont été invités à s'exprimer sur leurs principales attentes : des produits de qualité, conformes à leurs exigences et livrés dans les délais impartis. Dans la foulée, le Groupe a bâti une feuille de route «Quality Always», déployée de façon très opérationnelle au sein des deux divisions. Elle s'articule autour de deux objectifs : le changement de culture en interne, et l'amélioration de la qualité des produits livrés. Top management, bureaux d'études, fonctions support, unités de production... Tous les collaborateurs sont formés à l'excellence opérationnelle et en deviennent les ambassadeurs au quotidien. Premiers garants de la qualité, les sites industriels du Groupe traduisent et incarnent très concrètement cet engagement sur le terrain.

Des actions phares sont mises en œuvre pour animer le programme «Quality Always». Elles visent à anticiper les difficultés et à réduire l'impact des non-conformités exportées sur les lignes de production des clients.

Pour cela, Latecoere renforce tout d'abord la culture de la qualité au sein des équipes. Le client est placé au cœur des préoccupations quotidiennes. Le top management a réaffirmé cet engagement en 2022 à travers une nouvelle politique qualité du Groupe. Des sensibilisations ont été menées au niveau du Top 80 et les directions des sites ont été formées aux enjeux de la qualité des produits et des exigences de sécurité associées afin que cette responsabilité soit pleinement intégrée au niveau des sites de production. La mise en place de «Visites Managériales Qualité» permet de décliner cet engagement auprès de tous les employés, sur tous les sites du Groupe.

Latecoere a également mis en place un nouveau processus de développement de projet NPI («New Program Introduction»). En ligne avec le standard APQP («Advanced Product Quality Planning»), il régit la gouvernance des métiers et des livrables, et répond tant aux engagements pris envers les clients qu'aux objectifs économiques définis par le Groupe.

La qualité des produits est une préoccupation de chaque instant et une obsession qui anime chaque maillon de la chaîne. Latecoere souhaite ainsi se positionner comme référence en matière de qualité des produits livrés.

Innovation

Chez Latecoere, innovation se conjugue avec esprit d'ouverture, pragmatisme et partenariat. L'organisation interne l'atteste. La Recherche & Technologie – ou R&T – se fonde dans les deux divisions Aérostructures et Systèmes d'interconnexion. Le but? Fluidifier le cheminement des projets innovants vers l'application industrielle. Tout au long de l'année, les équipes développent des projets de recherche avec des avionneurs, des fournisseurs ou des concurrents – Airbus, Thales ou Safran.

Pour faciliter ces coopérations, la Direction R&T s'implique aux côtés des acteurs clés du secteur : Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (CORAC), Aerospace Valley et le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques (GIFAS). Le Groupe évolue dans un écosystème d'innovation unique au monde, sous l'égide du Ministère des transports, et adossé à l'expertise de la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC), de la Direction Générale de l'Armement (DGA) et de l'Office National d'Études et de Recherches Aérospatiales (ONERA). Dans le cadre du plan France Relance, Latecoere participe à l'accélération des transformations écologique, industrielle et sociale du pays.

Face aux enjeux de compétitivité de la filière aéronautique, l'innovation industrielle est essentielle. Le Groupe œuvre à transformer l'outil industriel et incube des solutions nouvelles de production pour gagner en compétitivité. C'est par exemple le cas avec le déploiement du projet «Smart Factory» pour la division Systèmes d'interconnexion, une initiative justement labélisée France Relance.

Pour diminuer l'impact environnemental des avions, le Groupe mise principalement sur la réduction de la masse des aéronefs. Le Centre de développement composite (CDC), opérationnel à Toulouse au premier semestre 2023, jouera un rôle central dans ce domaine. Il ouvre de nouvelles opportunités en matière d'industrialisation de la technologie composite. En

parallèle, les travaux menés sur le développement de réseaux optiques embarqués permettront d'accroître la performance des systèmes à bord.

2022 a été marquée par l'avancement de nombreux projets innovants avec les avionneurs, à l'instar d'Airbus Helicopters, pour l'architecture électrique (EWIS) du RACER (Rapid And Cost-Effective Rotorcraft - programme européen Clean Sky); ou encore Airbus UK, pour l'aboutissement du programme de recherche «Wing of tomorrow» sur l'intégration de câblages à l'intérieur d'une aile composite.

Les acquisitions menées en 2021 et 2022 renforcent le portefeuille technologique du Groupe et les opportunités d'innover pour la prochaine génération d'avions, par exemple dans le domaine des composites (Shimtech de Mexico, Avcorp...) ou des applications électroniques à haute fiabilité (MADES). Le champ des possibles s'élargit.

Équipes & talents

Une politique RH pour accompagner les ambitions de développement

Outre l'intégration de nouveaux talents pour accompagner la reprise du secteur, le Groupe accélère les synergies entre ses deux divisions pour déployer plus encore la culture du Groupe. Mobilités internes, événements fédérateurs, formations partagées, déploiement et accompagnement des managers sur un «leadership profile» propre au Groupe contribuent à créer cette émulation et à accompagner le mouvement de transformation de l'entreprise. Anticipant les mutations du secteur, Latecoere mise sur le dialogue social et la recherche de solutions avec les instances représentatives du personnel pour favoriser l'évolution des compétences et l'accompagnement des carrières.

Pour mieux servir ses clients et adresser ses marchés, le Groupe repense son organisation interne et accélère le recrutement de talents à l'international. En 2022, c'est notamment le cas en Amérique du Nord. Autant que faire se peut, les mobilités interne et internationale sont privilégiées. Dans le cas de recrutements externes, les nouvelles recrues apportent un regard neuf dans des domaines stratégiques pour accompagner le rebond du secteur : ingénierie, approvisionnements, finance, logistique, relation client, etc.

Au sein de sa feuille de route sur la diversité, le Groupe porte également une attention particulière à l'équité femmes-hommes. Latecoere s'engage à accélérer la montée en compétences des femmes, notamment dans les équipes dirigeantes. Une action emblématique : la cinquième promotion du «Leadership program», qui accompagne le développement et la formation de jeunes managers, comptait autant de femmes que d'hommes en 2022.

Impliquer autrement les équipes pour accroître notre performance

Une grande enquête sur l'engagement des salariés a été déployée pour la première fois en 2022. Les résultats ont permis de cibler un plan d'action interne pour répondre aux attentes des équipes et accompagner le changement. Ce dispositif est complété tout au long de l'année par des sondages prenant le pouls de l'organisation. Sur 2022, ils ont traduit une progression significative de la compréhension de la stratégie de l'entreprise : près de 9 collaborateurs sur 10 affirment percevoir leur contribution au plan stratégique du Groupe.

Reconduit chaque année, le «All Pioneers Challenge» favorise également la contribution des équipes à la recherche de performance. Ce concours interne invite les collaborateurs à proposer des initiatives innovantes pour le Groupe, alignées sur les priorités du plan Ambition 2025. En 2022, le concours connaît un engouement croissant avec un record de participation : 43 équipes issues de 9 pays ont présenté des projets.



STRATÉGIE

Audace, excellence, engagement :
les équipes donnent corps aux valeurs de Latecoere

AÉROSTRUCTURES



Ligne de production des portes passager Boeing 787

La division Aérostructures fournit aux avionneurs portes, fuselages, éléments de voilure et empennage, et bielles. Airbus, Boeing, Bombardier, Dassault Aviation, Embraer, Lockheed Martin... Les plus grands constructeurs d'avions civils et militaires font appel à son expertise. Leur confiance témoigne de la flexibilité des équipes et de l'expérience reconnue de la division sur l'ensemble du cycle de vie des aérostructures.

Grâce à son bureau d'études, Latecoere intervient dès la phase de conception pour proposer des produits qui répondent aux exigences des clients et aux ambitions de décarbonation du secteur. De leur côté, les équipes support assurent des opérations de maintenance aux quatre coins du monde, directement chez les clients.



La feuille de route stratégique pour 2025 énonce les trois ambitions principales pour la division Aérostructures :

- Renforcer et développer les fondamentaux de la division
- Gagner en envergure, élargir l'offre et faciliter l'accès au marché grâce aux fusions et acquisitions
- Investir dans les technologies de nouvelle génération

N°1 mondial

indépendant pour les portes d'avion et acteur structurant du fuselage

1 700

portes livrées en 2022

480

fuselages livrés en 2022

128 000

bielles livrées en 2022

55 %

du chiffre d'affaires de Latecoere

8

pays d'implantation

Pour le secteur aérien, 2022 est synonyme de rebond. La reprise est toutefois ralentie par des difficultés d'approvisionnement et par la montée des prix de l'énergie. Dans ce contexte, la division a axé l'année 2022 sur l'optimisation de son modèle productif et de son organisation.

Pour rendre son empreinte industrielle plus compétitive, Latecoere mise sur la proximité avec ses marchés clés, en Europe et en Amérique du Nord. L'objectif est d'assurer, dans une même région, l'ensemble du processus de fabrication et d'assemblage. Le Groupe crée des synergies entre ses usines, sécurise ses approvisionnements et renforce la proximité avec ses clients.

Par de nouvelles acquisitions en 2022, Latecoere gagne en envergure. Ainsi, le rachat d'Avcorp au Canada a permis au Groupe d'accéder plus largement aux marchés nord-américains de la défense et de l'aviation civile. Le Groupe contribue désormais au F-35 de Lockheed Martin,

ainsi qu'au 737 de Boeing. Autre atout de cette acquisition, Latecoere dispose désormais d'une base opérationnelle dédiée au support client en Amérique du Nord. L'intégration verticale de l'usine de Figeac Aero au Mexique améliore également la compétitivité de Latecoere sur le marché américain des aérostructures. Grâce à ce rachat, géographiquement stratégique pour consolider sa plateforme industrielle au Mexique, Latecoere internalise la production de pièces élémentaires métalliques.

Ces acquisitions ont parallèlement enrichi les expertises et l'offre d'Aérostructures. L'acquisition de Technical Airborne Components (TAC) en Belgique a, par exemple, permis à Latecoere de se positionner sur le marché des bielles pour l'industrie aéronautique et spatiale. Avec Avcorp, le Groupe gagne en expertise sur la fabrication de sous-ensembles d'ailes et de matériaux composites à grande échelle.

Parallèlement, Latecoere investit dans les technologies de nouvelle génération afin de contribuer à la décarbonation du secteur aérien.

Investissement majeur du Groupe, le Centre de Développement Composites (CDC) sur le site de Toulouse Montredon sera opérationnel dès 2023 et assurera le développement de structures composites pour la prochaine génération de programmes, en lien étroit avec les avionneurs. Ces éléments permettront de construire des avions plus performants, plus légers, donc moins émetteurs de gaz à effet de serre.

La division est en ordre de bataille pour accompagner les avionneurs. Les efforts de structuration de l'offre et d'optimisation des processus lui permettent de passer à l'offensive sur le plan commercial et de remporter de nouveaux contrats.



Ligne de production du carénage de nez A350

SYSTÈMES D'INTERCONNEXION



Ligne de production des harnais A320

Au sein de la division Systèmes d'interconnexion, les équipes assurent la conception, la production sur mesure ou l'industrialisation de câblages et de meubles avioniques. Cette division propose également des bancs de tests pour l'aéronautique, la défense et le spatial, ainsi qu'une large gamme de produits vidéo embarqués pour des applications extérieures et en cabine.

L'atout de la division Systèmes d'interconnexion : une expertise reconnue sur tous types de harnais électriques et sur l'intégralité de l'infrastructure électrique d'un avion (EWIS).



La feuille de route stratégique du plan Ambition 2025 pour les Systèmes d'interconnexion s'appuie sur trois piliers :

- Développer le business
- Renforcer la compétitivité
- Préparer l'avenir

N°2 mondial

pour les harnais électriques

N°1 mondial

pour les meubles avioniques

N°1 européen

pour le câblage de satellite

99 000

harnais électriques livrés en 2022

5 000

meubles avioniques livrés en 2022

45 %

du chiffre d'affaires de Latecoere

10

pays d'implantation

En 2022, le développement de l'activité s'est accéléré grâce à la diversification de son portefeuille de programmes. La division Systèmes d'interconnexion a notamment élargi son offre pour Boeing : outre les câblages produits pour l'avionneur pour le 777X, elle a signé deux nouveaux contrats de fourniture de systèmes EWIS pour les plateformes 737 MAX et 767, dans leurs versions civiles et militaires.

Cette diversification se traduit également par des opérations de M&A. L'acquisition de la société MADES, spécialisée dans les équipements électroniques à haute fiabilité, permet à la division Systèmes d'interconnexion, déjà très présente dans l'aviation civile, de se développer dans le secteur de la défense et de compléter son offre avec une brique technologique clé.

Dans le domaine spatial, Latecoere a également renforcé ses activités. À travers une collaboration avec Airbus annoncée début 2022, le Groupe conçoit, produit et intègre des harnais électriques pour les programmes spatiaux européens Eurostar Neo, Galileo et One Sat. Le lancement de la mission Artemis I de la NASA, en novembre 2022, illustre le succès de la division Systèmes

d'interconnexion dans le secteur : les équipes de Latecoere ont fabriqué les harnais électriques présents à bord du Module de Service Européen (ESM) d'Airbus.

Pour se rapprocher de ses clients et gagner en compétitivité et agilité, Latecoere optimise son empreinte industrielle. Le Groupe a historiquement implanté une partie de ses unités de production au Mexique, pour le marché américain ; et en Afrique du Nord, pour le marché européen. En 2022, la division a œuvré plus loin à autonomiser les sites de production, à sécuriser sa chaîne logistique et d'approvisionnement, et à améliorer la maîtrise des systèmes de partage d'information avec ses clients.

La division anticipe l'avenir en préparant l'ensemble de ses métiers à des gains de compétitivité. Latecoere a lancé en 2021 la Smart Factory : un centre d'excellence industriel soutenu par l'État dans le cadre du plan France Relance. En 2022, la Smart Factory se développe. Grâce à des initiatives innovantes – digitalisation des opérations logistiques, automatisation, pilotage numérisé, le Groupe permet aux opérateurs de se concentrer sur les tâches à haute valeur ajoutée. Ces innovations de rupture sont

incubées sur le site de Liposthey (Landes), pour être ensuite déployées dans le monde. Pour 2023, Latecoere prévoit également le développement d'un nouveau logiciel de pilotage de la production (MES). Les opérateurs de terrain pourront communiquer des informations en temps réel, pour une meilleure traçabilité et un contrôle renforcé de la production.

Parmi ses projets d'innovation « produit », le Groupe développe des technologies de communication optique. Celles-ci allient de meilleures performances et une sécurisation accrue des données. Autre avantage : parce qu'elles réduisent la masse du câblage et rendent inutiles certains blindages, ces infrastructures optiques allègent significativement le poids des aéronefs.

La recherche de rentabilité reste un leitmotiv pour assurer le développement de la division sur le long terme. À ce titre, Latecoere a annoncé au premier semestre 2023 la cession à son client Bombardier de l'actif EWIS situé à Querétaro, au Mexique.



Ligne de test des panneaux de commande cockpit A320

DURABILITÉ

Le développement durable du Groupe : une structuration en cours

Depuis 2022, la politique de durabilité prend de l'ampleur. Latecoere a mis en place sa gouvernance, validé sa feuille de route et ses objectifs associés.

Sur le terrain, les initiatives existent, il s'agit de les structurer. Dans le prolongement de sa première Déclaration de performance extra-financière (DPEF), le Groupe a commencé ce travail de structuration en 2022. Sur la base d'une analyse de matérialité, menée chaque année depuis 2018, le Groupe identifie les actions accomplies et les points d'amélioration pour nourrir sa politique de durabilité.

La politique de développement durable fait écho à la raison d'être de Latecoere, «servir le secteur aérospatial avec des solutions innovantes pour un monde durable». Elle se déploie en trois grands axes :

- **Social** : être un employeur responsable
- **Environnemental** : promouvoir une production durable
- **Sociétal** : contribuer à la société et aux communautés

Les actions et projets menés dans le cadre de ces trois piliers s'articulent avec les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies. En 2022, Latecoere contribuait à 11 ODD.

Objectifs de développement durable



Une politique de durabilité portée au plus haut niveau de Latecoere

Signée par le Directeur général en 2021, la politique de durabilité est prise en charge par les plus hautes instances de Latecoere. En 2022, le Comité exécutif a validé et partagé la feuille de route. Également très impliqué, le Conseil d'administration a missionné l'un de ses comités pour suivre ces sujets.

À l'échelle du Comité exécutif comme au niveau des usines, la démarche sera pilotée par des Comités de durabilité. Ces comités se réuniront deux fois par an à partir de 2023 pour actualiser les tableaux de bord avec les avancées des différentes entités et sites au regard des objectifs RSE.

La durabilité au cœur de la performance : trajet parcouru et plan de vol pour 2023

Pour continuer de prendre soin de ses collaborateurs, de ses clients, de ses fournisseurs, et atténuer son impact sur l'environnement, Latecoere renforce et accélère ses actions pour le développement durable.

Objet d'attentes croissantes de la part de ses parties prenantes, la question environnementale est au centre des préoccupations du Groupe. En 2022, Latecoere a défini sa trajectoire carbone pour 2030 sur les scopes 1, 2 et 3, afin de participer à l'objectif de l'Accord de Paris. Pour la deuxième année consécutive, le Groupe a répondu au Carbon Disclosure Project (CDP). Au-dessus de la moyenne du secteur, la note obtenue de B a cette année récompensé les efforts entrepris. Pour améliorer le scope 3, en 2023, Latecoere lancera une évaluation de ses fournisseurs et agira sur les volets achat, logistique et transport.

Cette année, toutes les usines ont par ailleurs établi un plan d'action énergie et le Groupe a déjà négocié de nouveaux contrats d'approvisionnement. Ainsi, dès 2023, en France et en République tchèque, l'ensemble des sites fonc-

tionneront avec 100 % d'électricité renouvelable. Dans la même optique, le Groupe a signé un partenariat avec Air France pour compenser l'empreinte carbone de la totalité des vols long-courriers des collaborateurs du groupe par le biais de Carburant durable d'aviation.

Au cœur de ses métiers, Latecoere continue d'orienter son action d'employeur responsable pour la sécurité de ses équipes qui est une priorité absolue. Depuis 2016, le Groupe mobilise l'ensemble de ses salariés et forme tous ses managers à la gestion de la sécurité. Le taux de fréquence des accidents est ainsi de 1,2 en 2022. Un taux inférieur au niveau moyen observé dans le secteur.

Source de créativité et donc de performance, l'enjeu de la diversité donne lieu au déploiement d'un programme de sensibilisation. À partir de diagnostics menés sur les sites, Latecoere a défini un

tableau de bord et un plan d'action à mettre en œuvre dès 2023. Pour impulser cette dynamique et relayer le sujet de la diversité auprès de toutes les équipes, les membres du Comex, du «top 80» puis du «top 200» des managers du Groupe seront formés à l'enjeu de la diversité.

Sur le plan sociétal, Latecoere a lancé différentes initiatives. À titre d'exemple, depuis février 2022, le Groupe soutient l'association «Ukraine Libre» à Toulouse. Par ailleurs, il continue à déployer des formations pour sensibiliser ses salariés à l'éthique dans les affaires.

Plus largement, en 2023, la volonté de Latecoere est de contribuer de façon équilibrée à chacun des trois piliers du développement durable : social, sociétal et environnemental. C'est là la condition de la performance et de la création de valeur sur le long terme.



Les équipes expriment une aspiration collective pour le progrès

RÉSULTATS

Performance financière*

▲ 468,3 M€

Chiffre d'affaires

▲ +39,4 %

Croissance en valeur du CA

▲ -8,5 M€

EBITDA courant**

▲ -43,2 M€

Résultat opérationnel courant

▲ -61,8 M€

Résultat opérationnel

▲ -18,5 M€

Résultat financier

▲ -86,7 M€

Résultat net des activités poursuivies

▼ -127,1 M€

Résultat net

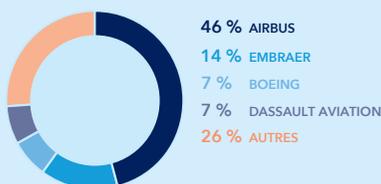
▼ -173,2 M€

Free cash flow des opérations des activités poursuivies

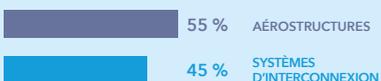
* Les données 2022 présentées ont été retraitées de l'impact IFRS 5 des activités non poursuivies (cf. Section 5.7.6, Note 23 du Document d'enregistrement universel).

** L'EBITDA courant correspond au résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et pertes de valeur d'immobilisations corporelles et incorporelles courants.

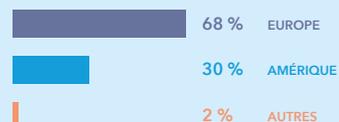
Répartition du CA 2022 par client



Répartition par division



Répartition par marché géographique (exportations directes)



Répartition par segment



En 2022, Latecoere a déployé avec succès sa stratégie dans un environnement difficile. Ses résultats financiers annuels reflètent ainsi :

- Une forte augmentation du chiffre d'affaires de l'exercice 2022 de +39 % à 468 millions d'euros, dont 16,5 % organique, en raison de l'augmentation des cadences de production et plus particulièrement pour les programmes A320 et Embraer, de la contribution des activités nouvellement acquises, et d'un effet de change favorable.
- Un EBITDA récurrent de -8,5 millions d'euros, en très nette amélioration par rapport à 2021 (+23,7 millions d'euros), malgré les pressions inflationnistes, les perturbations de la chaîne d'approvisionnement mondiale et un environnement économique difficile, et grâce au progrès des marges dans les deux lignes de métier, soutenue par le redressement des taux de production, une gestion proactive des coûts, l'impact des acquisitions et un effet de change favorable.
- Des réalisations majeures en croissance externe avec trois acquisitions stratégiques en 2022, l'intégration réussie des deux acquisitions de l'année précédente et la cession en 2023 d'une activité déficitaire.
- Une trésorerie disponible impactée par les opérations de M&A et la croissance du chiffre d'affaires.

Ces éléments sont extraits des résultats annuels du Groupe, à consulter dans leur intégralité sur www.latecoere.aero.

Événements postérieurs à la clôture

- Latecoere a annoncé le 7 mars 2023 avoir conclu un accord par lequel Bombardier achètera ses activités de systèmes de câblage électrique et d'interconnexion (EWIS) à Querétaro, au Mexique. La clôture de cette transaction est prévue pour le deuxième trimestre 2023, sous réserve de la satisfaction des conditions habituelles pour une transaction de cette nature et de son homologation par le Tribunal de commerce de Toulouse dans le cadre d'un Protocole de conciliation signé en date du 9 juin 2023 auquel il est soumis, à titre de condition suspensive. (Cf. Notes 1.2 Restructuration et Continuité d'exploitation et 23 Actifs destinés à être cédés - Chapitre 5.7.6 Comptes consolidés)
- Le 8 mai 2023, le Groupe a annoncé un accord de principe trouvé avec ses principaux créanciers en vue de la recapitalisation et de la restructuration du groupe. Ainsi, le 9 juin 2023 un protocole de conciliation avec son actionnaire majoritaire, la Banque Européenne d'Investissement, et ses prêteurs (Prêts Garantis par l'Etat « PGE ») a été signé. Cet accord global de recapitalisation a été négocié sous l'égide du Comité Interministériel de Restructuration Industrielle (CIRI) et de Maître Hélène Bourbouloux (Cabinet FHBX). (Cf. Note 1.2 Restructuration et Continuité d'exploitation - Chapitre 5.7.6 Comptes consolidés pour le détail des modalités).

Pour plus d'information, rendez-vous sur www.latecoere.aero, **Finance, Actualités financières.**

Performance extra-financière

6 % du CA

Dépenses R&T et R&D

100 % de nouveaux contrats intégrant la Charte éthique Latecoere

Achats responsables

2,3

Jours de formation par employé en CDI

85/100

(Aérostructures)

86/100

(Systèmes d'interconnexion)

Index égalité Femmes-Hommes (France)

0

Pollution environnementale

100 % du Top 80 des managers formés à la lutte contre la corruption

Lutte anti-corruption

1,2

Taux de fréquence des accidents avec arrêt

5,600

Visites Managériales de Sécurité sur les sites du Groupe

13

Sites certifiés ISO 14001 (Environnement)

Notation des performances ESG :

65/100 B

Notation Gaïa

(note du secteur : C)

Notation du Carbon Disclosure Project

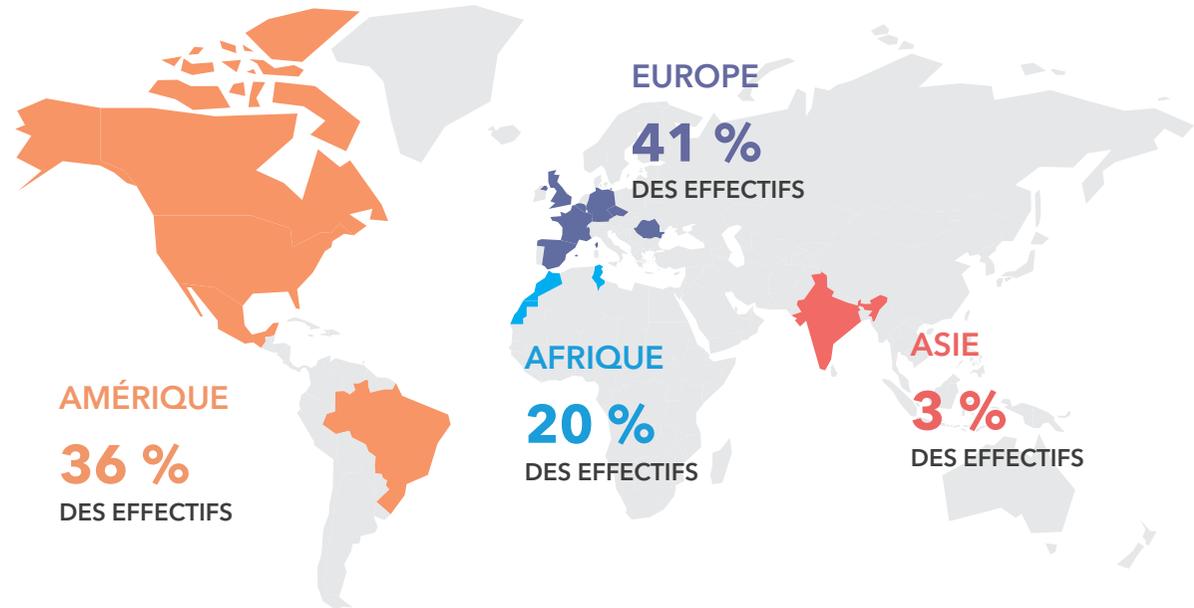
7^{ème}

entreprise aéronautique

Classement Statista

CARTE

DES IMPLANTATIONS



Amériques

Canada : Montreal ○, Toronto ●, Vancouver ●
 États-Unis : Seattle ●, Los Angeles ○
 Mexique : Hermosillo ●, Querétaro ○
 Brésil : Jacareí ●

Europe

France : Toulouse ●, Gimont ●, Labège ○, Colomiers ○, Liposthey ○, Vendargues ○, Mérignac ○
 République tchèque : Prague ●
 Bulgarie : Plovdiv ●
 Allemagne : Hambourg ○
 Belgique : Liège ●
 Espagne : Malaga ○
 Royaume-Uni : Bristol ○

Afrique

Tunisie : Fouchana ○
 Maroc : Casablanca ○

Asie

Inde : Belagavi ○

● Siège
 ○ Systèmes d'interconnexion
 ● Aérostructures

Nos équipes

5 918

collaborateurs

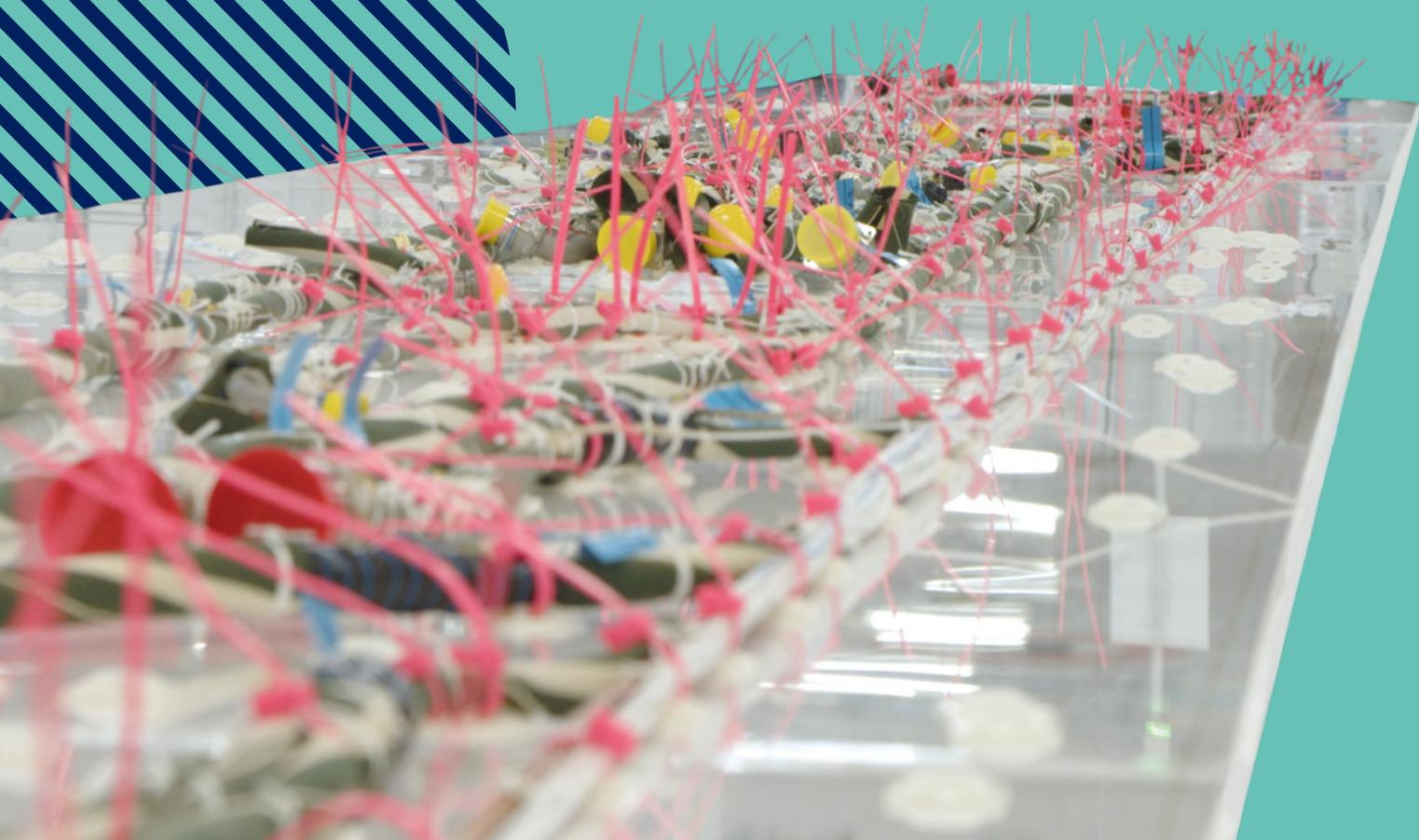
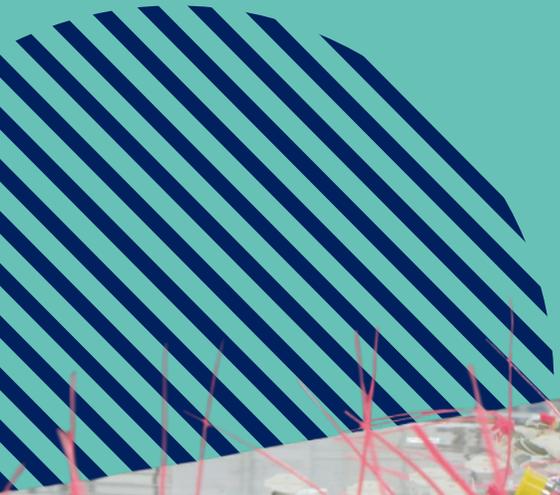
Opérant dans

14

pays

Proposant

des solutions complètes et enrichies par nos récentes acquisitions, à proximité de nos clients, des deux côtés de l'Atlantique.



LATECOERE

135 rue de Périole
31500 Toulouse
France

www.latecoere.aero

