



DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019

incluant le rapport
financier annuel

(Nouvelle version du Document de référence)

**AÉROSTRUCTURES
SYSTÈMES D'INTERCONNEXION**

LATÉCOÈRE

LATÉCOÈRE EN BREF

Le message du Directeur Général	2
Une histoire centenaire	4
L'excellence en un clin d'oeil	6
Un nouvel actionnaire pour déployer la stratégie de croissance	7

1

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1.1 Les défis du marché aéronautique	10
1.2 Objectifs et Stratégie	10
1.3 Une offre globale	16
1.4 Organisation	20

2

FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

2.1 Facteurs de risques et maîtrise	26
2.2 Gouvernance des risques	36

3

GOVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.1 Les organes de direction	42
3.2 Composition du Conseil, conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil	44
3.3 Rémunération des mandataires sociaux	87

4

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA FINANCIÈRE

4.1 Le modèle d'affaires de Latécoère	114
4.2 La construction de la démarche RSE portée au plus haut niveau	116
4.3 L'identification des priorités : l'analyse des risques et opportunités extra-financiers	116
4.4 Les enjeux RSE comme socle dans la construction de la politique RSE	119
4.5 La sélection des risques pour la Déclaration de Performance Extra-Financière	120
4.6 Développer des relations partenariales responsables avec les clients et fournisseurs	121

4.7 Le développement des collaborateurs en accord avec la vision et les valeurs du Groupe	123
4.8 L'environnement	128
4.9 Engagement sociétal	132
4.10 Note méthodologique	135
4.11 Rapport de l'un des commissaires aux comptes, désigné organisme tiers indépendant, sur la déclaration consolidée de performance extra-financière	136

5

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.1 Activités du Groupe en 2019	142
5.2 Activité de la société mère en 2019	145
5.3 Activités des filiales et participations en 2019	147
5.4 Dépenses de Recherche et Développement	148
5.5 Informations sur les tendances	148
5.6 Autres informations	149
5.7 Comptes consolidés 2019	151
5.8 Comptes annuels 2019	201
5.9 Rapport spécial des Commissaires aux Comptes sur les conventions réglementées	229

6

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

6.1 Données boursières	232
6.2 Relations avec la communauté financière	233
6.3 Dividendes distribués	234
6.4 Actionnariat	234
6.5 Programme de rachat d'actions	241
6.6 Informations complémentaires concernant le capital	244

7

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

7.1 Informations concernant Latécoère	250
7.2 Informations sur les filiales et participations	251
7.3 Documents disponibles	252
7.4 Informations relatives aux contrôleurs légaux des comptes	252
7.5 Personnes responsables	253

8

ANNEXES

8.1 Tables de concordance	256
8.2 Glossaire	261

LES ÉLÉMENTS DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL SONT IDENTIFIÉS DANS LE SOMMAIRE À L'AIDE DU PICTOGRAMME ■

LES ÉLÉMENTS DE LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE SONT IDENTIFIÉS DANS LE SOMMAIRE À L'AIDE DU PICTOGRAMME ●

DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL 2019

incluant le rapport
financier annuel

LE SAVOIR-FAIRE LATÉCOÈRE au service de l'industrie du futur

Référence dans les domaines des Aérostructures et des Systèmes d'interconnexion, Latécoère accompagne les plus grands avionneurs et compagnies aériennes, de la conception à la fabrication de leurs produits.

Groupe aéronautique centenaire, Latécoère investit dans la R&T et les nouvelles technologies afin d'être en capacité de proposer des solutions innovantes toujours plus personnalisées.



www.latecoere.aero



« Ce document d'enregistrement universel a été déposé le 30 avril auprès de l'AMF, en sa qualité d'autorité compétente au titre du règlement (UE) n°2017/1129, sans approbation préalable conformément à l'article 9 dudit règlement. Le document d'enregistrement universel peut être utilisé aux fins d'une offre au public de valeurs mobilières ou de l'admission de valeurs mobilières à la négociation sur un marché réglementé s'il est complété par une note relative aux valeurs mobilières et le cas échéant, un résumé et tous les amendements apportés au document d'enregistrement universel. L'ensemble est approuvé par l'AMF conformément au règlement (UE) n°2017/1129. »

Des exemplaires du document d'enregistrement universel sont disponibles sans frais au siège social de la société LATÉCOÈRE S.A., 135 rue de Périole, 31500 Toulouse.

Le document d'enregistrement universel peut également être consulté sur le site Internet de l'Autorité des marchés financiers (www.amf-france.org) et sur le site internet de LATÉCOÈRE S.A. (www.latecoere.aero).

L'EXPÉRIENCE AU SERVICE DE L'AGILITÉ



“Notre objectif immédiat, au-delà de la gestion de la crise du COVID, sera de passer à une organisation plus lean, plus agile, en mettant clairement l'accent sur l'excellence opérationnelle, car celle-ci sera toujours la clé d'une croissance durable.”

PHILIP SWASH,
DIRECTEUR GÉNÉRAL DE LATÉCOÈRE



Quel bilan tirer du plan de Transformation 2020 inauguré mi-2016 ?

On peut retenir 3 choses essentielles de ce plan réalisé sous l'égide de mon prédécesseur Yannick Assouad pour qui j'ai le plus grand respect compte tenu de la somme impressionnante de travail effectué. Le succès du plan est à mettre à son actif et à celui de ses équipes.

Au premier chef, je dirai que Latécoère a incontestablement rétabli auprès de ses clients le niveau de confiance indispensable à la bonne marche des affaires. L'entreprise est au rendez-vous de ses promesses opérationnelles. Cela veut dire que l'évolution de la culture d'entreprise qui était proposée a trouvé un écho chez les salariés. C'est très bon signe quand on connaît le temps nécessaire à l'évolution des mentalités... « Audace », « Excellence », et « Engagement », les valeurs partagées au début et tout au long du plan constituent aujourd'hui un socle commun pour l'entreprise et ses salariés.

Ensuite, le bien meilleur niveau d'automatisation dans les pays où les coûts étaient les plus élevés, a largement permis d'augmenter la productivité. Les lignes automatisées de traitement de surface de l'usine 4.0 de Toulouse-Montredon pourront par exemple produire désormais des pièces de A à Z. En réinternalisant certaines activités nous avons au passage retrouvé de la visibilité sur la décomposition du prix de revient de ces pièces.

Enfin, saluons le transfert des opérations manuelles d'assemblage vers des implantations dites « Best cost » au Mexique, en Bulgarie, au Brésil ou encore au Maroc. Ces transferts étaient délicats à opérer. La spécialisation des sites, soit dans la fabrication, soit dans l'assemblage, est aujourd'hui une réussite.

Quelles sommes auront été investies ?

Au 31 décembre 2019, le Groupe aura investi 117 millions d'euros dans cette transformation, soit 91 % du budget prévu. Pour une entreprise de la taille de Latécoère c'est beaucoup. C'est d'ailleurs historique. Le volet « achats » du plan a quant à lui permis de réaliser un gain de 41,6 millions d'euros.

Latécoère a changé d'actionnaire majoritaire en 2019. Quelles sont les conséquences ?

Avec 65,55 % du capital, Searchlight Capital Partners est plus qu'un actionnaire de référence en ligne avec le management. Il donne à l'entreprise les moyens de mener désormais une stratégie de croissance et de développement.



Quelle stratégie de croissance privilégiez-vous ?

Le marché des aérostructures est très fragmenté. Parmi 150 acteurs, une quarantaine d'entre eux disposent d'une taille équivalente à la nôtre – et la moitié disposent d'un sérieux bureau d'études. Nous entendons bien prendre une part active au processus de consolidation qui va maintenant, très probablement, s'accélérer en raison des effets dramatiques post-COVID qui vont se matérialiser. Nos actes sont plus éloquents que nos paroles et notre récent accord pour le rachat des activités de câblage électrique (EWIS) de Bombardier à Querétaro démontre que nous souhaitons jouer un rôle actif dans cette phase de consolidation.

Quelques jours à peine après la clôture de l'offre publique d'achat, au tout début de l'année 2020, nous avons racheté des activités de câblage électrique (EWIS) de Bombardier au Mexique. Un ensemble qui représente près de 80 millions d'euros de chiffre d'affaires (pre-COVID). Il s'agit d'une usine de 400 personnes disposant de réelles compétences en matière de câblage complexe, notamment dans les avions d'affaires Bombardier (Q-Series et CRJ). Cette acquisition nous permet de renforcer à la fois la diversification de nos plateformes et de nos clients. Avec ces nouvelles affaires liées à Bombardier, la part d'Airbus et de Dassault dans l'activité Systèmes d'Interconnexion va passer de 95 % à moins de 50 %. Nous prévoyons d'utiliser cette acquisition pour renforcer encore nos capacités mondiales afin de servir tous les grands clients des secteurs de l'aérospatiale et de la défense.

« Transformation 2020 » laisse la place à « Beyond » : quelle est l'ambition cette fois ?

C'est une action qui s'inscrit dans un temps beaucoup plus court. Alors que nous sortons de cette période de crise et que nous nous adaptons aux nouveaux volumes

des clients, « Beyond » se concentrera sur la structure de notre entreprise, notre organisation, notre empreinte et se focalisera sur la dimension opérationnelle afin de garantir une contribution élevée pour notre personnel, nos clients et nos actionnaires. Un élément clé consistera à réduire radicalement notre base de coûts fixes, ce qui est d'autant plus important que nous serons confrontés à une réduction significative de nos revenus pendant plusieurs années.

L'activité commerciale en 2019 s'est soldée par une hausse de 8,2 % du chiffre d'affaires à 713,1 millions d'euros, en dépit d'un repli sur le quatrième trimestre, notamment pour la division Aérostructures. La croissance organique de 7 % du chiffre d'affaires en 2019 confirme la dynamique positive des ventes amorcée en 2017. Latécoère est en ligne avec ce qui était avancé fin 2018. La division Aérostructures a en effet pâti d'une base comparable élevée avec des effets de rattrapage fin 2018. Côté Systèmes d'interconnexion, l'exercice 2019 connaît par ailleurs une croissance organique notable (+ 8,5 %) grâce aux nouvelles affaires engrangées fin 2018 et 2019.

Comment expliquer un exercice 2019 qui se solde par une perte nette de 33 millions d'euros ?

Je veux tout d'abord souligner l'excellent travail des équipes de la division Aérostructures. Cette branche est de retour à un niveau de performance opérationnelle standard. La cadence de production élevée nous a permis de voir la rentabilité progresser de 150 points. La rentabilité de notre division Systèmes d'Interconnexion a quant à elle été principalement affectée par deux éléments : la montée en puissance de nouveaux contrats qui n'ont pas encore atteint leur niveau nominal de rentabilité et la bascule de notre ERP qui a pris du retard et s'avère plus coûteuse que prévu. Notre objectif immédiat, au-delà de la gestion de la crise du COVID, sera de passer à une organisation plus lean, plus agile, en mettant clairement l'accent sur l'excellence opérationnelle, car celle-ci sera toujours la clé d'une croissance durable.

CHRONOLOGIE D'UNE MÉTAMORPHOSE

2014

Latécoère ne dégage pas de résultats et fait face à une dette de 300 millions d'euros. C'est à ce moment-là qu'Apollo et Monarch, deux fonds spécialisés rachètent la majorité de la dette.

2015

Transformation de la dette en capital, Apollo et Monarch détiennent 26 % du capital ; l'entreprise est sauvée.

2016

Lancement du plan Transformation 2020.

Fin 2018

Décision commune de trouver un nouvel actionnaire à la place d'Apollo et Monarch qui n'ont pas vocation à accompagner une stratégie industrielle.

Début 2019

Processus de sollicitation d'investisseurs.

Juin 2019

Rachat des 26 % d'Apollo et Monarch par Searchlight Capital Partners et annonce du lancement prochain d'une OPA amicale.

Septembre 2019

Début de l'OPA au prix de 3,85 € l'action.

Décembre 2019

Clôture et succès de l'OPA.

Justement, quel va être l'impact de l'épidémie de COVID-19 sur l'activité 2020 ?

L'épidémie du coronavirus vient clairement ralentir la dynamique initiée depuis 2016. C'est un fait. Nous nous préoccupons prioritairement de la santé et de la sécurité des salariés du Groupe en concertation avec les autorités locales de chaque lieu d'implantation de nos installations. À ce propos, j'aimerais remercier l'ensemble des équipes Latécoère pour leur respect scrupuleux des consignes sanitaires et aussi pour leur implication dans le maintien de la continuité des activités lorsque c'était possible. Que ce soit en Allemagne, au Brésil, en Bulgarie, au Canada, aux États-Unis, en France, en Inde, au Japon, au Maroc, au Mexique en République Tchèque ou en Tunisie, chacun a joué le jeu. Pour la santé de tous, pour l'avenir de la filière aéronautique et spatiale, il était essentiel de faire preuve de discipline. Nous avons pu constater comment tout l'écosystème s'est serré les coudes.

L'exercice des prévisions à l'heure où nous bouclons ce support est trop hasardeux (avril 2020). Le pic de l'épidémie est par exemple devant pour les Américains, les Anglais, les Français... Nous aurons l'occasion j'espère de faire un point précis lors de la publication de nos résultats semestriels.

LA FORCE D'UNE HISTOIRE CENTENAIRE

POUR RÉPONDRE
AUX **NOUVEAUX**
DÉFIS
DU SECTEUR
AÉRONAUTIQUE



UNE MARQUE

LATÉCOÈRE

UNE MISSION

Proposer, concevoir
et développer des équipements
innovants pour fournir
des solutions sur mesure
aux avionneurs et compagnies
aériennes

UNE VISION

Devenir la référence
dans les Aérostructures
et les Systèmes
d'interconnexion

5 AXES STRATÉGIQUES

- Développement des équipes
- Satisfaction client
- Performance économique
- Innovation
- Croissance

DES VALEURS

Audace
Excellence
Engagement



INTERNATIONALISATION

2000 - 2015

Implantations en Tunisie, au Brésil, en Allemagne, au Mexique, au Maroc. Mais aussi :

1988

- 1^{ères} fabrications de portes pour l'Airbus A320
- Rachat de l'activité câblage électrique embarqué de Fournié Grospeud et naissance de LATelec (aujourd'hui Latécoère Systèmes d'Interconnexion)

2006

Démarrage de la production de portes en composites à Prague, une première dans l'aéronautique

2013

Sélection pour la conception et la fabrication des portes E2 d'Embraer

MUTATION ET RECORDS

1927

Cession de la CGEA et concentration sur la production d'avions et d'hydravions

1930

- Première liaison postale aérienne France - Amérique du Sud à bord d'un Laté 28 par Jean Mermoz
- **Succession de records grâce à des avions innovants**

CONVERSION

1917

Reconversion de l'entreprise familiale reprise par PG Latécoère dans l'industrie aéronautique

TRANSFORMATION

2016

Plan de Transformation 2020

2018

Ouverture d'une usine 4.0 à Toulouse

2019

1^{er} vol commercial avec la technologie LIFI

RENOUVELLEMENT

1948

- Orientation vers les engins spéciaux avec le missile anti sous-marin lance torpille Malafon
- **Latécoère équipementier de rang 1 participe à la structuration du schéma industriel de l'aviation moderne**

DIVERSIFICATION

Début des années 20

Diversification avec la création de lignes aériennes à travers la CGEA (Compagnie Générale d'Entreprises Aéronautiques)

1924

1^{ères} production en série d'avions Latécoère

L'EXCELLENCE EN UN CLIN D'ŒIL

*Latécoère est une référence dans les domaines des Aérostructures
et des Systèmes d'interconnexion.*

1

1^{ER} MONDIAL
POUR LES MEUBLES
AVIONIQUES

1^{ER} MONDIAL
INDÉPENDANT POUR
LES PORTES D'AVION

1^{ER} EUROPÉEN
POUR LE CÂBLAGE
DE SATELLITE

2

2^{ÈME}
MONDIAL
POUR LES HARNAIS
ÉLECTRIQUES



7 409
RACKS EN 2019



356
FUSELAGES EN 2019



3 807
PORTES EN 2019



435
CAMERAS EN 2019



21
SITES



13
PAYS



103
ANS



65 096
HARNAIS EN 2019



5 188
EMPLOYÉS



154
SATELLITES ÉQUIPÉS, LANCEURS
ET RAVITAILLEURS ISS



48 043
PANNEAUX DE COCKPIT EN 2019



Répartition capital

(AU 31 MARS 2020)

65,62 % SCP SKN Holding I SAS

33,63 % Public

0,58 % Salariés

0,17 % Autodétention

Droits de vote*

(AU 31 MARS 2020)

65,71 % SCP SKN Holding I SAS

33,71 % Public

0,58 % Salariés

UN NOUVEL ACTIONNAIRE POUR DÉPLOYER LA STRATÉGIE DE CROISSANCE

Décembre 2019 : succès de l'offre publique d'achat de Searchlight Capital Partners qui détient désormais **65,62 %** du capital et **65,71 %** des droits de vote*.

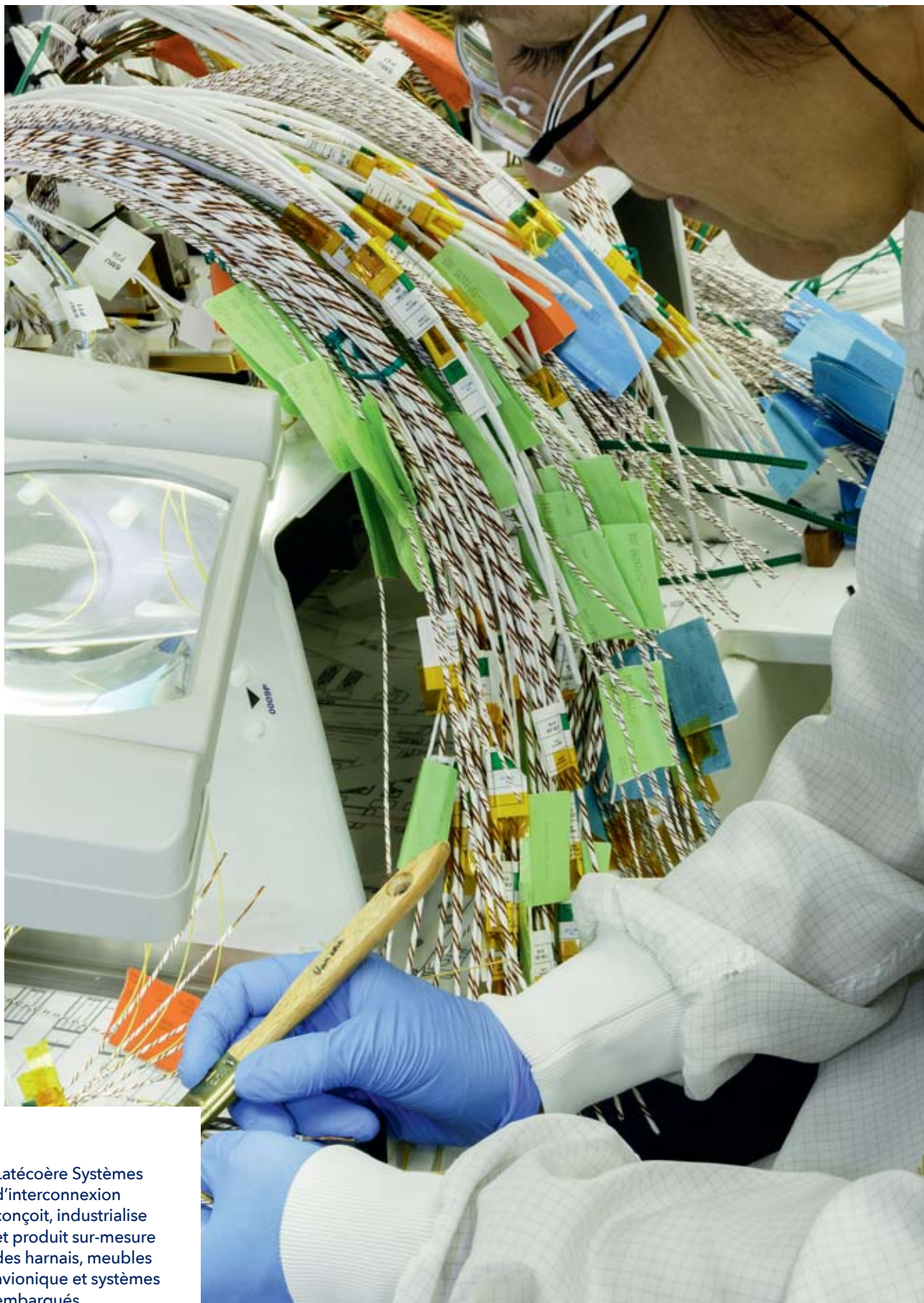
FICHE IDENTITÉ DE L'ACTION

CODE ISIN :
FR0000032278 LAT

PLACE DE COTATION :
EURONEXT PARIS -
COMPARTIMENT B

INDICES :
CAC ALL SHARES,
CAC INDUSTRIALS,
EN TECH CROISSANCE,
NEXT 150

* Droits de vote exerçables excluant les actions privées de droit de vote (autodétention).



Latécoère Systèmes
d'interconnexion
conçoit, industrialise
et produit sur-mesure
des harnais, meubles
avionique et systèmes
embarqués

© Arnaud Späni

PRÉSENTATION DU GROUPE ET DE SES ACTIVITÉS

1.1	LES DÉFIS DU MARCHÉ AÉRONAUTIQUE	10	1.3	UNE OFFRE GLOBALE	16
			1.3.1	Des expertises complémentaires dans l'aéronautique et le spatial	16
1.2	OBJECTIFS ET STRATÉGIE	10	1.3.2	Aérostructures	17
1.2.1	Une stratégie au service d'une vision	10	1.3.3	Systèmes d'interconnexion	18
1.2.2	Le modèle économique	11	1.4	ORGANISATION	20
1.2.3	Les plans d'action	12	1.4.1	Une empreinte industrielle renforcée	20
1.2.4	La stratégie d'innovation au service de la prochaine génération d'avions	12	1.4.2	Organisation juridique	22
1.2.5	Les objectifs financiers et extra financiers	16			

1.1 LES DÉFIS DU MARCHÉ AÉRONAUTIQUE

Face à l'évolution des besoins de ses clients, Latécoère a su se transformer : schéma industriel, innovation produits/process, offre commerciale différenciante, gouvernance, culture d'entreprise, le groupe est prêt pour une nouvelle étape de développement.

Partenaire de rang 1 des grands avionneurs mondiaux, de Thales et de Safran, Latécoère est présent sur tous les segments de l'aéronautique (avions de ligne ou régionaux, business jets, avions militaires, hélicoptères) et du spatial (satellites).

L'attente des clients côté innovation est forte :

- une innovation de rupture concernant la motorisation permettra au secteur de pleinement répondre aux

enjeux environnementaux. À court terme, les avionneurs comptent sur la robustesse de leur supply-chain, et plus particulièrement sa capacité à accompagner la montée en puissance des cadences. Vite, avec un haut standard de qualité, et dans le respect des coûts : c'est la feuille de route ;

- à court terme, et dans cette épure, un certain nombre d'innovations devraient néanmoins trouver grâce aux yeux des donneurs d'ordres, avionneurs et compagnies aériennes. Tout cela à la faveur de la préparation des futures plateformes ou de l'optimisation des aéronefs existants (les cabines font notamment l'objet d'un réaménagement tous les 6 ans environ).

1.2 OBJECTIFS ET STRATÉGIE

1.2.1 UNE STRATÉGIE AU SERVICE D'UNE VISION

UNE VISION

Devenir la référence dans les Aérostructures et les Systèmes d'interconnexion.

UNE MISSION

Proposer, concevoir et développer des équipements innovants pour fournir des solutions sur mesure aux avionneurs et compagnies aériennes.

5 AXES STRATÉGIQUES



DES VALEURS

Audace	Excellence	Engagement
• Encourager la prise d'initiatives • Créer de nouvelles opportunités de business • Manifester de l'ambition • Être agile	• Se concentrer sur les clients et leur satisfaction • Innover dans les domaines techniques et organisationnels • Être exigeant et discipliné • Vivre la sécurité en permanence	• Développer les collaborateurs • Minimiser l'impact de nos activités sur l'environnement • Agir avec transparence et équité • Travailler avec les autres

La stratégie de croissance mise en œuvre par le groupe est adaptée à chacun de ses secteurs d'activité :

- Aérostructures : le groupe affiche son ambition d'être un acteur de la consolidation du secteur en cours ;
- Systèmes d'interconnexion : le groupe privilégie la croissance organique et un développement produits/platforme. La croissance externe demeure opportuniste.

1.2.2 LE MODÈLE ÉCONOMIQUE

Spécificité du secteur aéronautique : un modèle de partage des risques entre les donneurs d'ordres et les équipementiers sur les grands programmes. Codéveloppement des programmes à travers un modèle de partage des risques (*Risk Sharing Partnership*) équivalent à plus de 50 % du CA groupe.

- Externalisation d'une partie des risques par le donneur d'ordre auprès de l'équipementier et notamment le risque lié aux cadences.
- Contrepartie de ce risque : alignement de la durée de ce partenariat sur la durée de vie du programme donnant ainsi au Groupe une visibilité sur le long terme.

MODÈLE ÉCONOMIQUE DE PARTAGE DES RISQUES (*RISK SHARING PARTNER* « RSP »)

Principes généraux

Le secteur aéronautique présente la spécificité d'un modèle de partage des risques entre les donneurs d'ordres et les équipementiers sur les grands programmes. Ainsi, une partie des risques est externalisée par le donneur d'ordre auprès de l'équipementier et notamment le risque lié aux cadences. La contrepartie de ce risque est la durée de ce partenariat qui est alignée sur la durée de vie du programme donnant ainsi au Groupe une visibilité sur le long terme.

Les principaux enjeux pour les sous-traitants sont :

- le financement des coûts de développement lors du démarrage du programme, coûts dits *Non Recurring Costs* ou « NRC » ;
- la capacité à standardiser le cycle de production afin d'atteindre le point mort du programme et réaliser des gains de productivité sur les coûts de revient unitaires (dits *Recurring Costs* ou « RC ») suffisants pour absorber les *Non Recurring Costs* amortis sur le nombre d'avions.

La standardisation du cycle de production peut être soumise aux aléas suivants :

- cadences trop faibles empêchant la décroissance liée aux effets d'expérience ;
- problèmes techniques ;
- approvisionnements des fournisseurs ;
- augmentation de cadences demandée par les avionneurs (*Ramp up*) ;
- les modifications de configuration en cours de programme ;
- des hausses de prix demandées par les fournisseurs.

En cas de succès commercial fort d'un avion, l'équipementier en bénéficie directement par l'effet de cadence, la stabilité de l'industrialisation et l'amortissement des *Non recurring costs*.

PROFONDEUR DU CARNET DE COMMANDES

Sur les contrats en RSP, la société est fournisseur exclusif des produits fabriqués. Ainsi, chaque commande enregistrée par l'avionneur se répercute directement dans le carnet de commandes de la société Latécoère (environ 3 années de chiffre d'affaires à fin 2019), lui donnant une excellente visibilité sur l'activité des années à venir. La durée des contrats de partenariat, plus de quinze ans, permet en outre l'installation de moyens industriels adaptés.

VISIBILITÉ

Le Groupe dispose d'une forte visibilité sur son activité du fait de la profondeur de son carnet de commandes et de la fixation des prix de vente dès la signature des contrats.

PRIX DE VENTE ET DEVICES

Les prix de vente par élément sont généralement fixés dès l'origine du contrat et dans leur majorité libellés en dollar. Aussi, le Groupe met en œuvre une politique industrielle visant à réduire son exposition naturelle au risque devise, en augmentant la part de ses flux d'achats en USD à partir de ses bases Euro et en développant un réseau mondialisé de plateformes industrielles. L'exposition résiduelle fait l'objet d'une politique de couverture systématique au travers d'instruments financiers déployés sur un horizon glissant de 12 à 36 mois.

PRINCIPAUX ENJEUX

Les principaux enjeux pour le Groupe sont la tenue du budget de développement initialement chiffré au contrat et la décroissance des coûts de revient.

FINANCEMENT

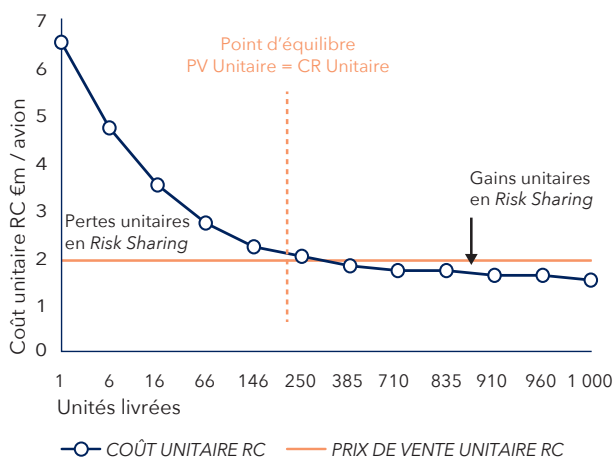
Le Groupe finance les phases de développement et partage avec le client le risque « programme ». Ainsi si le nombre d'avions prévu contractuellement n'est pas atteint, les frais de développement engagés par le Groupe ne pourront pas être totalement récupérés. Par ailleurs si le nombre d'avions prévus au programme est effectivement atteint, mais avec un décalage dans le temps par rapport aux échéances initialement prévues, le retour sur investissement du Groupe sera plus long.

Ce risque est partiellement réduit dans la mesure où :

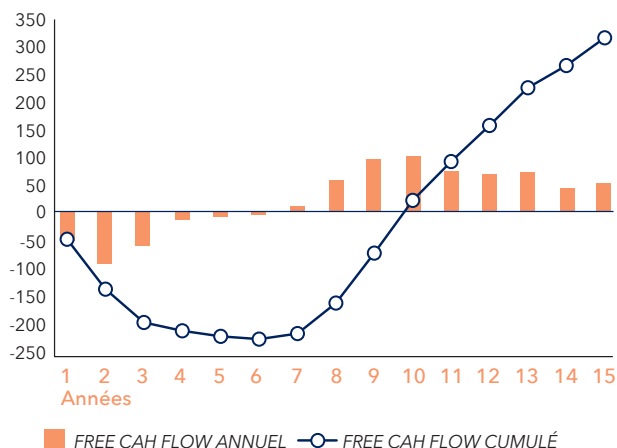
- il est mutualisé du fait de la diversité des programmes sur lequel le Groupe est engagé ;
- il est fait appel à des fournisseurs de deuxième rang soumis à des contraintes symétriques ;
- le financement de ces programmes est en partie assuré par des avances remboursables qui ne le seront pas en cas d'échec.

Les courbes ci-après illustrent le business model des contrats en RSP ainsi que les profils de génération de *free cash-flow* des opérations associés (flux des liquidités générés par l'exploitation après prise en compte du montant décaissé relatif aux investissements) :

COURBE DE DÉCROISSANCE RC ET ÉVOLUTION DE LA RENTABILITÉ UNITAIRE



FREE CASH FLOWS DES OPÉRATIONS ANNUELS / CUMULÉS



1.2.3 LES PLANS D'ACTION

LE PLAN DE TRANSFORMATION 2020

Présenté en juin 2016, le plan de transformation 2020 a engagé le repositionnement stratégique du groupe. L'objectif était de lui donner les moyens de s'inscrire dans le prochain cycle de programmes aéronautiques attendus pour 2025 grâce à une compétitivité et une capacité d'investissement renouvée.

Une mutation en profondeur du schéma industriel a été engagée selon 3 axes :

- amélioration de la compétitivité ;
- consolidation et optimisation des sites de production ;
- une plus grande proximité clients.

Ces redéploiements ont permis de redistribuer les productions à l'échelle mondiale entre les sites européens, en automatisant ce qui pouvait l'être, et vers les pays *best cost* où les process manuels indispensables sont possibles grâce à une bonne qualification de la main-d'œuvre et des coûts adaptés. Latécoère a ainsi pu procéder à une optimisation de ses sites. Automatisation, réinternalisation, redistribution, spécialisation des usines, le schéma industriel de Latécoère est optimum.

BEYOND

Présenté en mars 2020, *Beyond* représente une démarche d'amélioration continue. Conçu comme un projet sur 2 ans (2020-2022), il vise à améliorer la compétitivité et réduire les coûts fixes de 20 M€.

1.2.4 LA STRATÉGIE D'INNOVATION AU SERVICE DE LA PROCHAINE GÉNÉRATION D'AVIONS

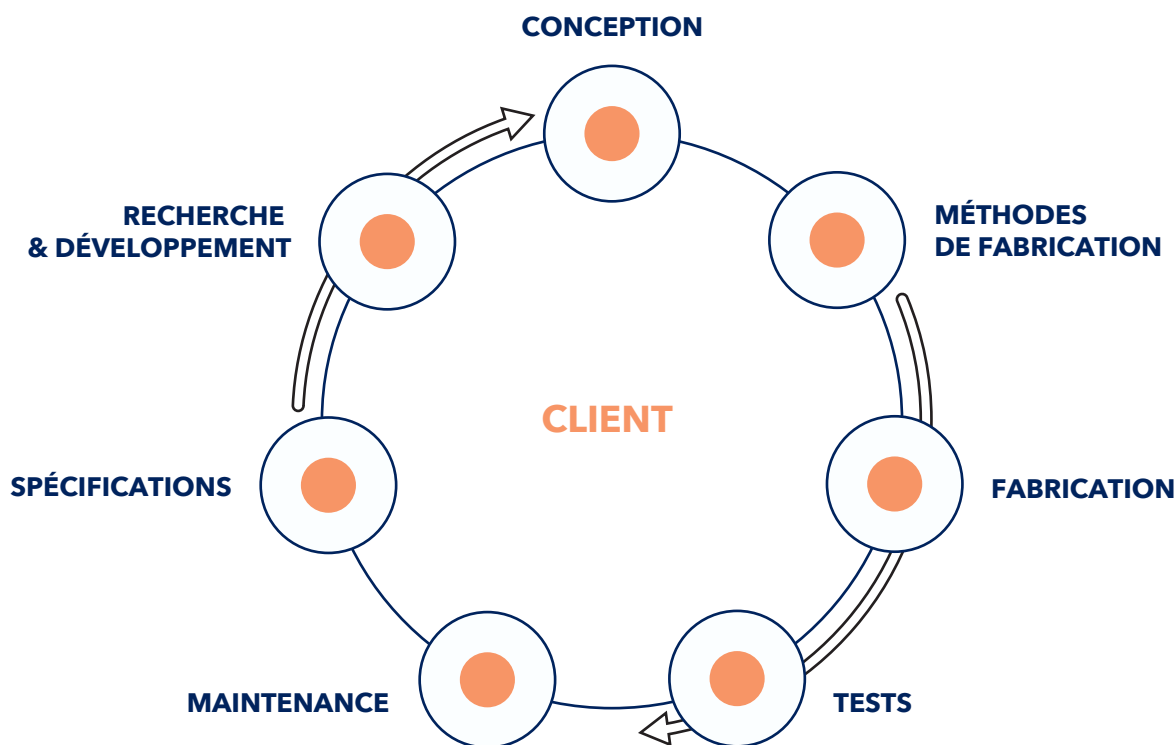
En 2019, Latécoère a consacré 3,4 % de son chiffre d'affaires en dépenses de Recherche & Développement (R&D) et Recherche & Technologie (R&T). La R&T détermine pour le groupe la valeur potentielle de chaque nouvelle technologie et investit dans de nombreux projets avec une double logique : partenariale et prospective. Le tout est évidemment articulé autour des enjeux du secteur aéronautique.

Conception des produits, fabrication de prototypes, de tests et de qualification, les différents programmes initiés par la R&T sont ensuite pilotés par la R&D.

Latécoère accompagne également ses clients sur le développement en amont de systèmes et produits, que ce soit par autofinancement total ou partiel via des financements externes. Latécoère participe ainsi aux appels à projets initiés par les différentes instances régionales, nationales ou européennes.

Le groupe soutient la *supply chain* et l'innovation industrielle collaborative en sélectionnant des PME régionales et nationales à la pointe des nouvelles technologies de fabrication additive métallique par exemple - c'est le cas avec la société AddUp.

UNE APPROCHE GLOBALE



UNE DÉMARCHE D'INNOVATION PERMANENTE AVEC DES PROGRAMMES R&T DÉVELOPPÉS EN PARTENARIATS AVEC DES CLIENTS, FOURNISSEURS, UNIVERSITÉS OU INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS



Focus 2019 sur les projets menés avec les écoles/universités :

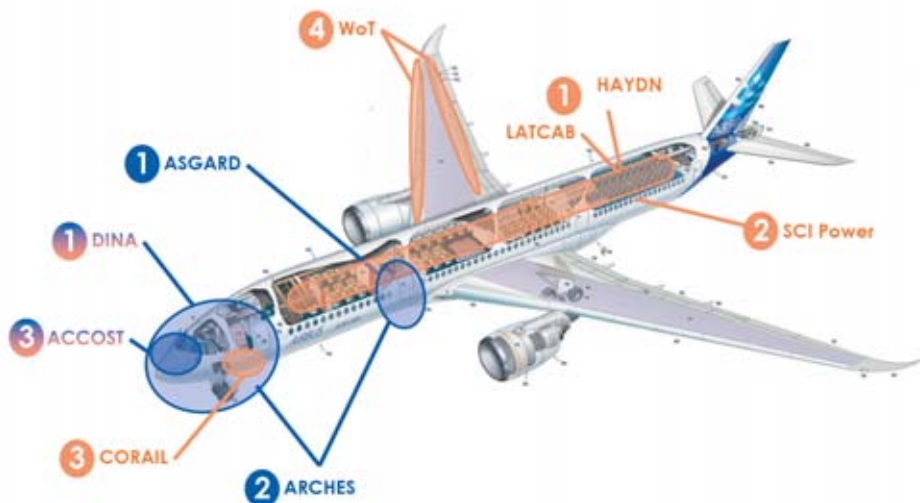
- 2 nouveaux projets avec ISAE SUPAERO (aérostructures) :
 - Impact sur la trainée avion des « steps and gap » générée par les portes ;
 - Etudes technico économiques des résines composites.
- 2 nouveaux projets avec l'université de Washington :
 - Aérostructures : impression 3D d'éléments élastiques de mécanisme ;
 - Systèmes d'Interconnexion : analyse et caractérisation de fibre optique multimode pour la transmission optique laser.
- Un nouveau partenariat avec l'université de Prague CVUT sur les thermoplastiques composites.

Latécoère Innovation Awards

2019 voyait la 2^e édition de ce concours qui encourage l'innovation et la prise d'initiative au niveau groupe. Trois nouveaux projets ont été primés et un prix spécial attribué à l'équipe en charge des applications aéronautiques du LiFi. (voir ci-après). Un certain nombre de challenges existaient dans les usines, centrés sur l'amélioration continue avant le lancement du Latécoère Innovation Awards (LIA). Ils subsistent d'ailleurs. LIA, par sa dimension internationale au sein du groupe, contribue à renforcer ce que l'on pourrait appeler une « culture de l'innovation » qui doit vivre à tous les niveaux de l'entreprise. LIA est aussi une opportunité de détecter des talents.

DES PROJETS ARTICULÉS AUTOUR DE 2 AXES ET ESSENTIELS À LA DIFFÉRENTIATION DE LATÉCOÈRE

- Faire la course en tête de la coopération avec les avionneurs pour monter à bord des prochains programmes.
- Augmenter la part de marché des solutions - innovantes et compétitives - Latécoère sur la flotte existante.

UNE STRATÉGIE R&T CONCENTRÉE SUR DES DÉMONSTRATEURS ET DES TECHNOLOGIES DIFFÉRENCIANTES**Aérostructures**

1. Faire la différence sur les éléments structurels et les équipements grâce à une approche système.
2. Introduire et valoriser de nouvelles technologies de fabrication et d'assemblage de matériaux métalliques/composites dans les produits existants et futurs : portes, assemblages de fuselage complexes, structures composites.

En 2019 la Direction technique Aérostructures a démarré le développement de 2 nouveaux programmes « porte » pour un client américain et un autre européen. Ces nouveaux contrats renouvellent le portefeuille projet avec des produits jamais développés jusqu'à présent. Confidentiels à ce stade ils concernent la porte d'entrée principale de Business jet avec escalier intégré. La compétence, l'expérience, la maîtrise des développements ainsi que les coûts compétitifs ont été décisifs dans l'attribution de ces nouveaux marchés. Les clients positionnent Latécoère en expert technique incontournable sur ce type de produit, avec un apport de valeur pour leurs avions.

En parallèle, la Direction technique Aérostructures a poursuivi les efforts d'optimisation en redessinant certaines plateformes produits pour en diminuer les coûts (*Redesign to Cost*) : portes Embraer E2, portes 787 et tronçon arrière du Falcon 8X. La très forte intégration entre les bureaux d'études brésilien et français a permis de soutenir le transfert de toutes les portes E1 et E2 de la République Tchèque vers le Brésil et de transférer aussi techniquement l'ingénierie de ces programmes au Brésil.

Enfin, l'industrialisation de la porte du Boeing KC46 a été menée depuis la France et mise en place au Mexique pour un début d'assemblage en fin d'année 2019. L'utilisation de technologies de réalité virtuelle a permis aux équipes françaises et mexicaines de coopérer étroitement afin de s'approprier le produit dès la livraison des premières pièces au Mexique. Les opérateurs ont ainsi pu être formés aux process et procédures grâce à cette technologie innovante.

Systèmes d'interconnexion

1. Développer un réseau optique pour la transmission de données en cabine via le LiFi.
2. Créer une différenciation sur l'infrastructure d'alimentation de la cabine grâce à des convertisseurs et des contrôleurs.
3. Augmenter la valeur des racks avionique et des panneaux de cockpit grâce à l'adoption de nouvelles normes.
4. Développer un câblage haute-densité pour les environnements extrêmes.

En 2019, la direction technique a accompagné l'industrialisation de nombreux produits développés en 2017 et 2018 : les harnais Mitsubishi Aircraft à Labège pour les 3 avions de test, à Liposthey pour les harnais Heroux Devtek et Woodward, à Hermosillo pour les harnais Safran Cabine et Thales ainsi qu'à Hambourg pour les harnais KOPTER SH09.

Pour Dassault Aviation, les équipes ont été renforcées sur les sites français de Saint-Cloud et Mérignac et Latécoère prend une part active au développement de l'EWIS du prochain Falcon.

Un nouveau développement majeur a commencé en 2019, celui du programme de recherche Wings of Tomorrow mené avec Airbus sur le site anglais de Bristol. Les équipes engineering conçoivent sur place les harnais électriques qui équiperont les voilures du futur monocouloir d'Airbus. Il s'agit d'introduire de nouvelles technologies telles que la fibre optique, les harnais surmoulés, des circuits imprimés flexibles et des connecteurs haute densité, tout en développant des nouveaux concepts d'intégration permettant de soutenir une cadence de production des voilures pour 100 avions par mois. Les équipes Latécoère opèrent aux côtés d'autres partenaires du projet pour intégrer les harnais directement sur les structures des bords d'attaque et de fuite, avant leur livraison, en ligne d'assemblage finale.

En 2019, la direction technique a largement développé les activités d'ingénierie de services pour maintenir les compétences et liens commerciaux avec les clients en prévision des prochains développements d'avions. Grâce à des partenariats avec des sociétés d'ingénierie de rang 1 en

Allemagne et en France, les équipes ont remporté un contrat d'ingénierie services de 3 ans avec Airbus. Enfin l'activité banc de test a été très soutenue, avec plusieurs nouveaux projets lancés pour Airbus et Ariane Group.

ZOOM

LIFI

Technologie émergente, le LiFi (*Light Fidelity*) - qui véhicule l'internet via une simple LED - révolutionne l'optique de transmission de données pour l'avionique et la cabine. C'est une innovation de rupture. Latécoère a pour ambition d'être le premier à avionner le Li-Fi dans le cadre du transfert de données spécifique aux IFE (*In-Flight Entertainment*).

Le LIFI c'est :

- **sain.** Supprime l'effet « micro-ondes » du WIFI (sensibilité aux ondes) et les perturbations électro magnétiques en cabine ;
- **rapide.** Échanger des données multimédia à très haut débit pour chaque passager ;
- **sûr.** Sécurité des données échangées pour chaque passager ;
- **léger.** Réduire la masse de câblage embarqué (c'est la fin des boîtes de distribution sous les sièges) ;
- **facile.** Supprimer les câblages « cuivre » au profit de la fibre pour l'échange des données en cabine (Certification EWIS inutile) ;
- **simple.** Offrir une infrastructure qui simplifie les évolutions de la cabine.

ECOLIFT

Emplois & Croissance en Occitanie : Latécoère Innovative Factories Transformation (ECOLIFT) a pour objectif de développer les nouvelles connaissances, les nouveaux produits et procédés qui doivent permettre au groupe de renforcer durablement sa compétitivité.

ECOLIFT a été lancé en 2018. Il contribue à la structuration du groupe en termes d'innovation industrielle et produit. Il concerne les deux branches et de multiples projets au sein des directions innovation, techniques, programmes et aussi industrielle. ECOLIFT est piloté au niveau de la direction de l'innovation.

Le programme est scindé en plusieurs lots distincts :

- la création d'une ligne pilote de protection de surface à Toulouse-Montredon intégrant les trois étapes des opérations de protection de surface à la fin du processus de production d'une pièce aéronautique : traitement de surface, ressuage et peinture ;
- le développement de nouvelles méthodes pour les opérations d'assemblage d'Aérostructures à Gimont, dont l'assistance au montage d'éléments structuraux grâce à la réalité augmentée ou encore l'automatisation du contrôle des produits finis ;
- plusieurs démonstrateurs de chaînes de production automatisées de harnais électriques, en rupture avec les opérations de câblage manuelles telles qu'elles sont pratiquées aujourd'hui (Labège) ;
- des guides et outils de conception pour que le bureau d'études du site de Toulouse-Pérolle puisse s'appropriier et déployer les technologies de fabrication additive pour les pièces d'Aérostructures ;
- le développement d'un nouveau système innovant d'éjecteur permettant l'ouverture des portes d'aéronefs en situation d'urgence ;
- le développement de nouveaux designs de câbles multifilaires et l'intégration de nouvelles technologies de fibre optique pour les harnais électriques des cabines d'avion.

1.2.5 LES OBJECTIFS FINANCIERS ET EXTRA FINANCIERS

L'épidémie de COVID-19, qui a démarré en Chine en décembre 2019 et s'est propagée dans le reste du monde a un impact significatif sur les activités de Latécoère, en raison de l'arrêt temporaire de la production dans certains pays où l'entreprise est implantée ainsi que sur les activités de ses partenaires commerciaux, clients comme fournisseurs, sur ses opérations, et donc sur sa situation financière, notamment en 2020.

Même si les impacts de cette épidémie sont, à ce stade, difficilement quantifiables, le Groupe a identifié un risque de perturbation de la conduite de ses opérations et de certains projets stratégiques en cours.

Par conséquent et compte tenu du caractère inédit de cette crise, de ses impacts à venir encore incertains, le Groupe retire les objectifs financiers pour 2020 annoncés le 10 mars 2020 lors de la présentation de ses résultats 2019. Au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement

universel il est impossible pour le Groupe de quantifier les impacts financiers de la crise, néanmoins lorsque les impacts sur l'activité et les mesures d'ajustement pourront être évalués avec suffisamment de précision, le Groupe les communiquera à la communauté financière.

Le Groupe souhaite toutefois, et d'autant plus, maintenir ses objectifs d'adaptation de ses outils de production, d'adaptation aux cadences de production de ses clients et de réduction de coûts dans le cadre du Plan *Beyond*.

Le Groupe s'efforcera également de poursuivre les objectifs définis au sein de sa matrice Hoshin Kanri et ayant trait au développement de ses collaborateurs, à leur santé et leur sécurité, à la satisfaction de ses clients, à l'innovation et à l'intégration de ses cibles dans le cadre des opérations de croissance externe en cours.

L'ambition de Latécoère, à savoir devenir la référence dans les Aérostructures et les Systèmes d'interconnexion, reste intacte.

1.3 UNE OFFRE GLOBALE

1.3.1 DES EXPERTISES COMPLÉMENTAIRES DANS L'AÉRONAUTIQUE ET LE SPATIAL

Latécoère a un positionnement unique combinant savoir-faire dans les métiers des Aérostructures et des Systèmes d'interconnexion. Ces compétences élargies permettent au groupe d'avoir une approche globale, source de synergies techniques, commerciales et opérationnelles.

Le Groupe est présent sur toute la chaîne de valeur du secteur aéronautique.



Il est le partenaire de référence sur les grands programmes aéronautiques et spatiaux grâce à sa capacité à proposer des solutions personnalisées, mais aussi d'absorber de fortes cadences de production.

1.3.2 AÉROSTRUCTURES

Top 5 des producteurs européens d'éléments de fuselage
1^{er} constructeur mondial indépendant de portes d'avion

EXPERTISE EN AÉROSTRUCTURES

2 activités principales et des services associés

PORTES
Passagers, service et cargo

FUSELAGES
Standards et complexes



© Arnaud Späni



© iMagista / UIMM - Observatoire de la métallurgie

INGÉNIERIE

MAINTENANCE ET RÉPARATIONS

La branche Aérostructures réalise des prestations de conception, d'industrialisation et de production d'éléments de structure d'avions avec deux expertises :

- **les portes d'avions**

Riche d'une expérience unique sur ces équipements exigeants en termes de sécurité et de performances, Latécoère accompagne les avionneurs pour le développement, la fabrication, la certification et le support en service de leurs portes d'avion ;

- **le fuselage**

Partenaire de rang 1 sur la plupart des grands programmes aéronautiques Latécoère intervient à la fois dans les secteurs de l'aviation commerciale et militaire. Il conçoit et réalise des éléments de fuselage : tronçons, cônes de queue, carénage avant... Des cloisons étanches sortent également de ses unités de production.

La branche Aérostructures affiche sa capacité de réaction et d'adaptation avec le gain de nouveaux marchés

Début 2019, Latécoère démontre sa capacité à diversifier ses familles de produits et à attirer de nouveaux clients. Le groupe remporte **le contrat de fabrication de la structure métallique des Sticks du cockpit de l'A350 XWB** avec Hutchinson, responsable de la conception et de la fabrication du cockpit de l'Airbus A350.



© AIRBUS

Deuxième trimestre 2019, Latécoère remporte de nouveaux appels d'offres qui confortent sa position dominante sur le segment des portes et soutiennent sa stratégie de long terme : Latécoère signe un contrat avec Daher pour l'industrialisation et la production de la **porte à bagages du programme Dassault Falcon 6X** et un autre contrat de portes pour un programme d'avions d'affaires.

ZOOM

ASGARD

Démonstrateur à l'échelle 1 de la fonction d'accès cabine, le projet ASGARD rompt avec la conception et l'architecture habituelle d'une porte d'avion, grâce à une double approche process (méthode AGILE pour réduire le cycle de développement) et produit. D'un point de vue technique, la cinématique de la porte est par exemple simplifiée.

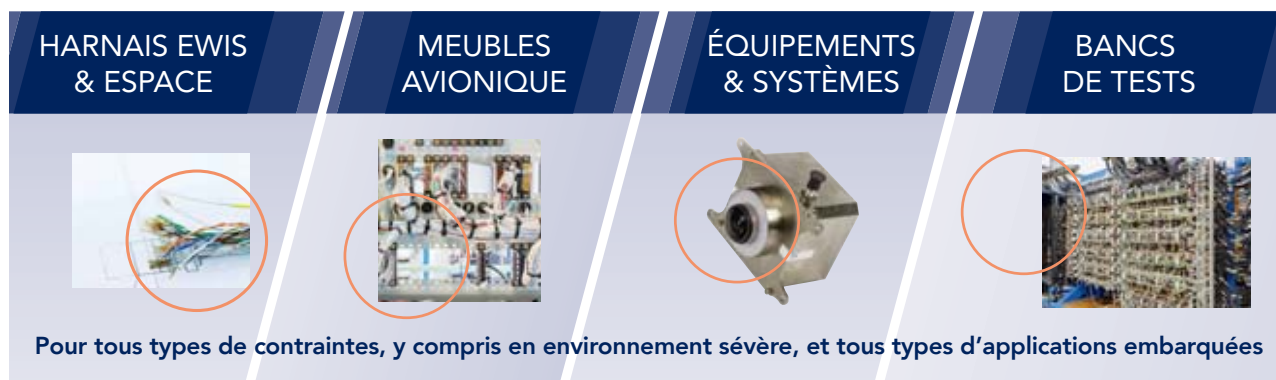
En lien avec la Direction Générale de l'Aviation Civile (DGAC) et le Conseil pour la Recherche Aéronautique Civile (CORAC), l'objectif est de démontrer par une approche système et en fonction des besoins client, la réduction du coût, de la masse et du temps de réglage.



© Matthieu Sartre

1.3.3 SYSTÈMES D'INTERCONNEXION

N° 2 mondial des harnais électriques
N° 1 mondial meubles avionique
Leader mondial des Équipements & Systèmes



L'offre de la branche Systèmes d'interconnexion de Latécoère est destinée au secteur de l'aéronautique, la défense et le spatial et doit répondre à des contraintes d'environnement sévères. Elle est organisée autour de 4 domaines d'expertise :

- Harnais EWIS & Espace : Latécoère bénéficie d'une expérience reconnue sur tous types de harnais électriques et sur l'intégralité d'un avion (EWIS). Avec 300 harnais - conçus et fabriqués - en orbite, Latécoère est le n° 1 européen pour la fabrication de harnais pour satellites ;
- Équipements & Systèmes vidéo aéroportés : pionnier de la vidéo embarquée, Latécoère propose des caméras HD améliorée H265, des systèmes de caméras 360°, des solutions faisant appel à l'intelligence artificielle et à l'analyse prédictive ;
- Meubles avionique : Latécoère accompagne les avionneurs pour le développement, la fabrication, la certification et le support en service ;
- Banques de tests : cette division « Banques de Tests » développe et fabrique des moyens d'essais (test de systèmes, d'équipements...), des testeurs de câblage (pour harnais et armoires...), ainsi que des moyens de tests spécifiques.

La branche Systèmes d'interconnexion démontre à travers ses nouveaux contrats la force de sa stratégie d'innovation et sa capacité à pénétrer de nouveaux marchés.

En janvier 2019, grâce à une offre à la pointe de l'innovation, Latécoère montre sa capacité à conquérir de nouveaux marchés et signe un nouveau contrat pour la fabrication de harnais moteurs pour **Rolls-Royce**, d'une valeur de près de 8 millions de dollars et obtient ainsi la certification SABRe (*Supplier Management System Requirements*). Le groupe intègre la liste des fournisseurs de confiance de Rolls-Royce. Les harnais équiperont les moteurs de nouvelle génération Pearl 15, destinés en premier lieu aux nouveaux avions d'affaires Global 5500 et 6500 de Bombardier.



© ROLLS ROYCE

En février, Latécoère est retenu par la **Direction Générale de l'Armement Essais en Vol (DGA-EV)** de Cazaux pour le développement et la réalisation d'un banc de test sol de l'avion Fokker 100 (Avion Banc d'Essais Nouvelle Génération) ainsi que le MCO (maintien en condition opérationnelle) associé. Il poursuit la diversification de son portefeuille clients et démontre une fois de plus sa capacité « à offrir un service global ».

En septembre, confirmant son agressivité commerciale, Latécoère remporte un appel d'offres pour l'industrialisation et la production de panneaux de cockpit du H160 d'Airbus Helicopters.



© AIRBUS

En juillet, Latécoère annonce la signature d'un contrat en vue de l'acquisition des activités liées aux écrans de la société Aircraft Cabin Systems (ACS). Créé en 1999, ACS est un fournisseur d'écrans pour le secteur aéronautique. ACS détient plus de 100 certifications sur des produits dédiés à l'IFE (*In-flight Entertainment*).

Latécoère gagne un nouveau contrat avec Boeing pour la fabrication de harnais électriques (EWIS) pour le programme 777X. C'est une première collaboration avec Boeing pour cette division. Le harnais générera la production de 1 000 points de câblage pour chaque avion sur le site marocain de Had Soualem. Les premiers harnais seront livrés en 2020. La production utilisera une des très rares machines de câblage de connecteurs automatiques (LATMAT) dès 2021.



© BOEING

Latécoère prouve sa capacité à jouer un rôle dans la consolidation du secteur de l'aéronautique.

En décembre, Latécoère et Bombardier annoncent avoir conclu un accord définitif selon lequel Latécoère fera l'acquisition des activités liées aux systèmes d'interconnexion et de câblage électrique (EWIS) de Bombardier à Querétaro, au Mexique. Les deux sociétés ont également conclu un accord d'approvisionnement à long terme selon lequel Latécoère fournira à Bombardier ces mêmes systèmes. La transaction est soumise aux conditions et approbations habituelles et devrait être finalisée courant 2020.



© BOMBARDIER

Environ 700 employés qualifiés se consacrent à la production de systèmes EWIS sur le site de Bombardier à Querétaro. Selon l'accord d'approvisionnement à long terme, Latécoère continuera de fournir des systèmes EWIS à partir de ce site pour toutes les plateformes de Bombardier Aviation, dont les avions Global, Challenger et Learjet, pour répondre aux besoins de Bombardier. Le chiffre d'affaires annuel de l'activité est estimé à environ 80 millions \$ US.

1.4 ORGANISATION

1.4.1 UNE EMPREINTE INDUSTRIELLE RENFORCÉE

Aujourd'hui, le groupe dispose d'une empreinte internationale forte, avec 6 sites en France et 7 à l'étranger, déployée pour optimiser la productivité tout en assurant une proximité clients. Latécoère peut ainsi jouer un rôle de premier plan sur l'échiquier mondial, en étant présent dans 13 pays : Allemagne, Brésil, Bulgarie, Canada, États-Unis, France, Japon, Maroc, Mexique, République Tchèque, Tunisie, Inde et Royaume-Uni.

📍	Aérostructures
📍	Systèmes d'interconnexion
◆	Bureaux commerciaux





© Amaud Späni



EXTENSION DU SITE 4.0 DE TOULOUSE-MONTREDON EN FRANCE

L'extension de 3 000 m² a permis d'accueillir des activités de traitement de surface et de peinture, mais aussi de renforcer le pool d'usinage grâce à l'acquisition de 5 machines à commandes numériques supplémentaires en 2019.

L'objectif de cadence de production est fixé à 330 000 pièces par an en 2021, avec un potentiel de 500 000 pièces. Ce sont 900 pièces qui ont été ré-internalisées depuis l'ouverture du site.

Fin 2020 les salariés rejoindront le **nouveau siège de Latécoère**. Construit sur le terrain du siège actuel, ces installations regrouperont sur le même site l'ensemble des fonctions *corporate*, ainsi que le support des branches (méthodes, ingénierie, R & D...) actuellement disséminés sur plusieurs sites de la région toulousaine. Place à l'efficacité opérationnelle, aux méthodes collaboratives, voire aux synergies.



© Latécoère

EXTENSION DU SITE DE PLOVDIV EN BULGARIE

Le site de Plovdiv a poursuivi sa montée en puissance depuis son inauguration en 2018. Une extension de 2 600 m² a été construite pour accueillir entre autres les sous-ensembles de la pointe avant de l'A350, les sous-ensembles des structures de porte de l'A320 ainsi que la structure de racks avionique.

Le site accueille désormais 270 employés sur une surface totale de production de 6 600 m² et a atteint 900 jours sans accident – un record pour le groupe.



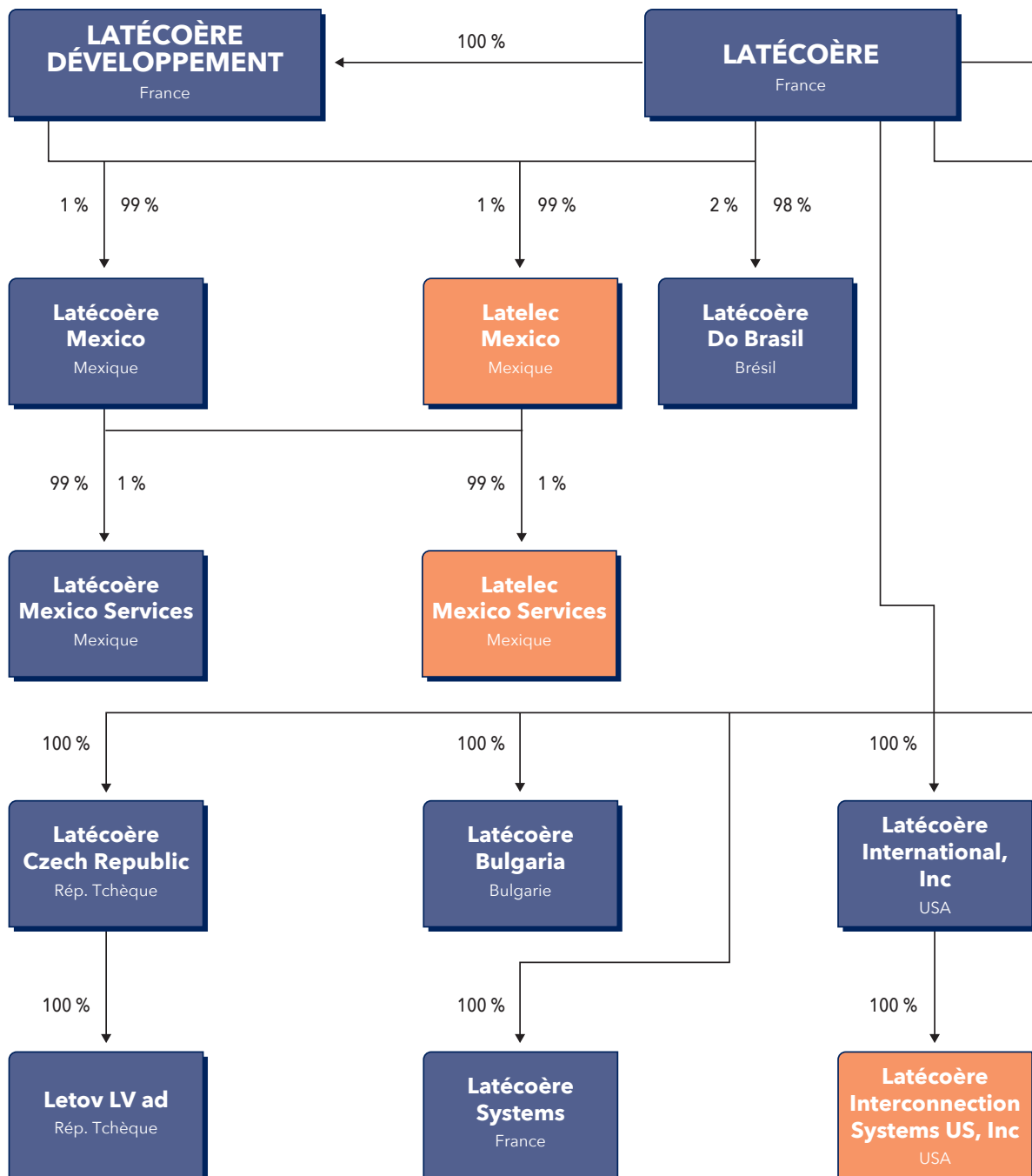
© Latécoère

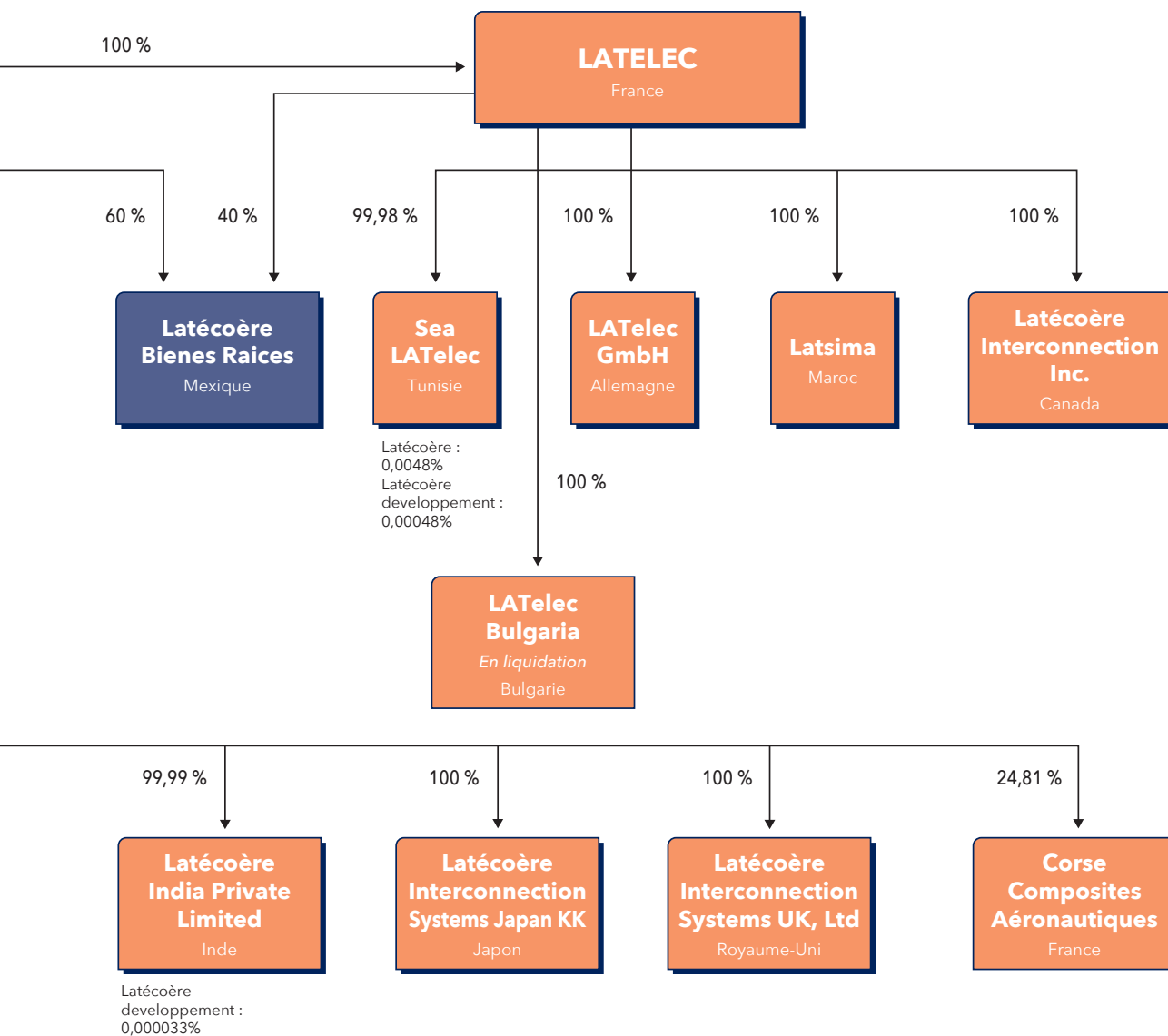
SEPTEMBRE 2019 : INAUGURATION DU SITE DE BELAGAVI EN INDE

D'une surface totale de 4 400 m², ce site est dédié à la fabrication des harnais IFE (*In-Flight Entertainment*) de Thalès pour des avions tels que les Boeing B777, B737 et Airbus A320 et aussi pour Dassault Aviation et le harnais principal de la radio navigation du Falcon 2000. En 2020, ce site assurera la production du faisceau principal de ce même avion.

Ce site « *best cost* », employant 70 personnes, vient compléter l'appareil de production des harnais électriques de Latécoère Systèmes d'interconnexion.

1.4.2 ORGANISATION JURIDIQUE





- Activité Aérostructures
- Activité Systèmes d'Interconnexion
- Périmètre de consolidation



L'optimisation
de l'organisation
industrielle est basée
sur les principes de
Lean Management

© Arnaud Späni

FACTEURS DE RISQUES ET CONTRÔLE INTERNE

2.1	FACTEURS DE RISQUES ET MAÎTRISE	26	2.2	GOUVERNANCE DES RISQUES	36
	RFA			RFA	
2.1.1	Synthèse des principaux risques	26	2.2.1	Gouvernance par le management	37
2.1.2	Gestion des risques	27	2.2.2	Gouvernance par le Conseil d'administration	39

2.1 FACTEURS DE RISQUES ET MAÎTRISE RFA

Latécoère a procédé à une revue et à une évaluation des risques qui pourraient avoir un effet défavorable sur son activité, sa situation financière, ses résultats ou sa réputation, en fonction de leur importance et de leur probabilité d'occurrence. Conformément à la réglementation, seuls les risques à la fois

significatifs et spécifiques à Latécoère, sont présentés ci-après. Les différents risques présentés sont classés selon leur impact potentiel (après prise en compte des mesures de maîtrise de ces risques adoptées par Latécoère) et leur probabilité d'occurrence.

2.1.1 SYNTHÈSE DES PRINCIPAUX RISQUES

Les facteurs de risques sont présentés dans un nombre limité de catégories en fonction de leur nature. Dans chaque catégorie, les facteurs de risques les plus importants sont présentés en premier.

Catégorie de risques	Risques identifiés	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Risques liés à l'activité		
	Défaillance fournisseur RSE	Fort
	Risque programme	Fort
	Problème de sécurité et de continuité des systèmes d'information RSE	Fort
	Dépendance client	Fort
	Risque géopolitique	Modéré
	Problème de qualité du produit RSE	Modéré
Risques financiers		
	Risque lié au taux de change	Fort
	Risque de liquidité	Fort
Risques liés à la stratégie du Groupe		
	Risque de perte d'un programme ou de ne pas participer aux nouveaux programmes aéronautiques	Fort
	Risque lié à la croissance externe	Modéré
	Risque lié à la Recherche et Développement	Modéré
Risques industriels et environnementaux		
	Perte ou immobilisation partielle d'un site industriel majeur	Modéré
	Impact environnemental des sites industriels RSE	Modéré
	Sécurité des personnes au travail RSE	Modéré
Risques sociaux		
	Attraction et rétention des talents RSE	Modéré
	Dialogue social RSE	Modéré
Risques juridiques et réglementaires		
	Risque lié à la propriété intellectuelle	Modéré
	Risque lié à l'éthique des affaires RSE	Modéré
	Litiges majeurs	Modéré
Risques liées à la gouvernance et à la structure de l'actionnariat		
	Latécoère est contrôlée par un actionnaire majoritaire	Modéré

IMPACTS DU COVID-19 SUR LES PRINCIPAUX FACTEURS DE RISQUES DE LATÉCOÈRE

L'épidémie de COVID-19, qui a démarré en Chine en décembre 2019 et s'est propagée dans le reste du monde, conduisant de nombreux pays à prendre des mesures restrictives (fermeture de tous les commerces non-indispensables et confinement de la population) afin d'en limiter la propagation, a un impact significatif sur les activités de Latécoère, en raison de l'arrêt temporaire de la production dans certains pays où l'entreprise est implantée, sur la santé et la sécurité au travail de ses salariés ainsi que sur les activités de ses partenaires commerciaux, clients comme fournisseurs, sur ses opérations, et donc sur sa situation financière, notamment en 2020. Même si les impacts de cette épidémie sont, à ce stade, difficilement quantifiables, les principaux facteurs de risques de Latécoère, tant opérationnels que stratégiques, financiers et liés à la sécurité des personnes sont impactés et les risques liés à cette épidémie, qui ont été identifiés, incluent une baisse de chiffre d'affaires et de marge

dans les deux branches d'activité de Latécoère (voir sections 5.5 Informations sur les tendances et 5.7.6, note 27, pour plus de détails sur les impacts estimés) ainsi qu'une perturbation de la conduite des opérations et de certains projets stratégiques en cours du Groupe.

Le Groupe, sous la supervision du Comité Exécutif et de la Gouvernance, a mis en place un dispositif de gestion de la crise sanitaire caractérisé par la mise en œuvre des mesures suivantes, ayant pour but, notamment, d'assurer la santé et la sécurité de ses salariés, et de limiter l'impact de la crise sur ses activités et sa situation financière :

- revue quotidienne de la situation de tous les sites du Groupe par le Comité Exécutif ;
- revue hebdomadaire de la situation financière du Groupe par le Comité d'Audit et des Risques.

2.1.2 GESTION DES RISQUES

RISQUES LIÉS À L'ACTIVITÉ

DÉFAILLANCE FOURNISSEUR **RSE**

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
La défaillance d'un ou plusieurs fournisseurs significatifs, des retards de livraison, des problèmes de qualité ou tout événement impactant la production du fournisseur et ses délais, peut impacter l'activité du Groupe, altérer son image en raison de retard de production et engendrer des surcoûts altérant sa situation financière. De même la responsabilité de Latécoère pourrait être engagée pour manquement à ses obligations contractuelles en termes de délais de livraison. De façon générale, Latécoère répond à ses besoins d'approvisionnement par le biais de partenariats créés par ses donneurs d'ordre, avec des coopérants et fournisseurs.	Surveillance individualisée par le biais d'audits réguliers (qualité et logistique). Assistance technique et organisationnelle au fournisseur. Aide au développement de la maturité des fournisseurs à travers des ressources internes ou à travers l'organisation SPACE dont Latécoère est membre exécutif. Développement de doubles sources pour les approvisionnements les plus critiques. Suivi juridique des réclamations éventuelles des fournisseurs sensibles. Gestion des relations et maîtrise raisonnable de la continuité d'approvisionnement. Ré-internalisation de la production de certains produits. Identification et sortie des fournisseurs défaillants.	Fort

RISQUE PROGRAMME

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Le chiffre d'affaires de Latécoère dépend directement des volumes de commandes de ses donneurs d'ordre, de la continuité des programmes, des cadences de production et de sa capacité à répondre aux demandes d'innovation de ses clients. Les variations de cadences de production à la hausse comme à la baisse, l'arrêt d'un programme lié à sa durée de vie ou, dans de rares cas, à un dysfonctionnement de l'appareil, s'il n'est pas compensé par un nouveau programme, auraient un impact significatif sur les résultats et les perspectives de Latécoère. En outre, chaque programme aéronautique comporte des aléas qui pourraient dégrader sa rentabilité comparée à celle initialement attendue. Le risque porte en particulier sur les programmes impliquant des dépenses d'investissements importantes, notamment en matière de Recherche et Développement, et supposant une rentabilité à long terme. Chaque programme est également soumis à des aléas de volumes de production décidés par les donneurs d'ordre susceptibles d'affecter le rythme de réalisation du chiffre d'affaires de la Société. Les hypothèses de rentabilité et de volumes retenues par Latécoère pourraient ne pas se vérifier et altérer le chiffre d'affaires et la situation de trésorerie de la Société.	Positionnement de Latécoère sur de multiples appels d'offres aux fins de diversification des programmes et des clients. Investissements en matière de Recherche et Développement afin de répondre aux spécificités techniques de nouveaux programmes et d'augmenter son positionnement concurrentiel. Recours à la croissance externe aux fins de développement des activités et de permettre l'intervention de Latécoère sur des programmes à forts volumes. Politique industrielle visant à assurer une bonne réactivité de sa structure de coûts. Recours à des fournisseurs « coopérants » de deuxième niveau, soumis aux mêmes contraintes. Mise en place d'un département Programme en charge du suivi de la performance opérationnelle et financière par programme. Obtention d'avances remboursables finançant une partie des dépenses de Recherche et Développement. Négociation avec les clients en cas de survenance d'un aléa permettant de sécuriser le financement des programmes concernés. Assurances couvrant le risque d'arrêt des vols (« grounding »).	Fort

PROBLÈME DE SÉCURITÉ ET DE CONTINUITÉ DES SYSTÈMES D'INFORMATION **RSE**

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
L'activité du Groupe dépend d'infrastructures et plus généralement de systèmes d'information dont l'indisponibilité pourrait avoir des incidences sur de nombreux processus métiers (achats, ventes, comptabilité, production...) faisant notamment appel au système de gestion centralisé SAP. Les risques pesant sur la cybersécurité peuvent prendre la forme d'une atteinte à la confidentialité, à l'intégrité ou à la disponibilité des données et des transactions opérées par les systèmes d'information (dysfonctionnement des systèmes, vol de données, destruction ou perte d'intégrité des données), et peuvent être liés à des menaces externes (déni de services, tentative d'intrusion, malware) ou internes (malveillance, atteinte à la confidentialité des données). D'autres types de menaces indirectes sont aussi à prévenir telles que celles de type ingénierie sociale (« fraude au Président ou au trésorier », chantage, ransomware, etc.). L'information, propriété du Groupe, représente un enjeu essentiel tant au plan de la propriété industrielle et du secret des affaires, que de sa stratégie et de ses actifs les plus importants. La mise en péril de la continuité de ses systèmes aurait un impact significatif sur les opérations et la rentabilité du Groupe.	Mise en place d'un plan de maîtrise des risques informatiques. Schéma Directeur du Système d'Information (SDSI) permettant d'aligner le système d'information sur la stratégie du Groupe et sur les besoins opérationnels tout en améliorant les performances et la sécurité des infrastructures. Deux Data-Center indépendants et redondants assurent une continuité des services par la réplication des données en temps réel à travers une connexion spécifique. La stratégie de sauvegarde partagée entre les métiers et la Direction des Systèmes d'Information garantit une restauration des données en cas d'incident ou pour chaque besoin des métiers. Lutte contre la cybercriminalité au travers de la sensibilisation des collaborateurs et de dispositifs de sécurité informatique. Étude en vue de la mise en place d'une assurance cyber.	Fort

DÉPENDANCE CLIENT

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Au 31 décembre 2019, Airbus représente pour Latécoère 65 % des commandes et 44 % du chiffre d'affaires. Le chiffre d'affaires de Latécoère dépend donc majoritairement des volumes de commandes d'Airbus et de la continuité des programmes de ce donneur d'ordre. L'arrêt d'un ou plusieurs programmes Airbus ou la variation de son carnet de commandes aurait un impact significatif sur les résultats de Latécoère et sa pérennité.	Stratégie de diversification des clients notamment en Amérique du Nord et en Asie. Investissements en matière de Recherche et Développement afin de répondre aux attentes d'un nombre plus varié de clients. Recours à la croissance externe aux fins de développement des activités et de permettre l'intervention de Latécoère sur des programmes conséquents. Renforcement de l'organisation des ventes, notamment en Amérique du Nord.	Fort

RISQUE GÉOPOLITIQUE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Implantée dans 13 pays, Latécoère intervient dans des zones et des pays dans lesquels des perturbations économiques ou géopolitiques peuvent apparaître. Les autorités locales peuvent décider de mettre en œuvre des politiques contraignantes pour un investisseur étranger et des éléments d'instabilité perturbant le fonctionnement d'un État (guerre, révolution, conflits sociaux majeurs, pandémies, crise économique profonde) ou affectant la situation financière du secteur aéronautique sont de nature à compromettre temporairement la capacité de Latécoère à poursuivre ses activités de production et ses livraisons dans une région donnée. Latécoère ne peut affirmer que ses résultats ne seraient pas affectés par un bouleversement des conditions économiques, concurrentielles, politiques ou réglementaires, ou par une crise dans certains des pays dans lesquels elle est présente.	Développement international, avec des implantations sur tous les continents, permettant de limiter le risque de concentration et de faire face à la concurrence grâce à une diversification géographique. Risques-pays potentiels intégrés lors du choix des implantations, des investissements et de la localisation des actifs industriels, scientifiques et commerciaux : facilité des échanges et des mouvements de marchandises, stabilité politique, protection de la propriété intellectuelle, etc. Documentation de la gestion de crise sur chaque site en France et à l'étranger.	Modéré

PROBLÈME DE QUALITÉ DU PRODUIT RSE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Une défaillance de qualité sur un produit fabriqué ou livré par Latécoère, pourrait impacter la chaîne d'approvisionnement du client ainsi que sa propre production, et entraîner des surcoûts pour le Groupe ayant une incidence sur ses résultats et sa situation financière. Latécoère pourrait également être appelée en Garantie ou en responsabilité par un donneur d'ordre en cas de défaillance d'un appareil.	Normes qualité strictes (sélection des fournisseurs, procédures de contrôle qualité internes...) référentiel ISO 9001/EN 9100 V2016. Certification ISO 14001 ; huit des établissements du Groupe ont déjà été certifiés. Mise en place d'une assurance sur risques produits afin de garantir les conséquences des défauts d'un produit. Dispositif de suivi de la qualité des produits auprès des clients.	Modéré

RISQUES FINANCIERS

RISQUE LIÉ AU TAUX DE CHANGE

Évaluation du
risque résiduel
(risque net)

Fort

Description du risque

De par son exposition internationale et les facturations faites à ses clients en dollar US, monnaie de référence de l'industrie aéronautique, le Groupe est confronté au risque de change défini comme l'impact sur le bilan et le compte de résultat des fluctuations des taux de change.

Les fluctuations des parités peuvent entraîner des conséquences sur la marge opérationnelle, le résultat financier, les capitaux propres et l'endettement net.

Dispositif de maîtrise du risque

Le Groupe a développé une politique de couverture naturelle en effectuant une partie de ses achats en USD et au travers de son empreinte industrielle. Ainsi, le Groupe facture environ 85 % de ses ventes en dollars et achète environ 65 % de fournitures ou sous-traitance en dollars. La couverture naturelle du Groupe sur le dollar USD représente environ 40 % du chiffre d'affaires.

Pour couvrir son exposition nette résiduelle, le Groupe utilise des instruments financiers de couverture de change, de type ventes à terme, combinaison d'options avec barrières et accumulateurs. Les instruments mis en place couvrent en général les expositions du Groupe sur un horizon de deux à trois ans.

Des actions d'optimisation sont également mises en œuvre en vue d'améliorer le cours couvert. Ces actions sont toujours conduites dans un souci de préservation de la performance économique du Groupe. Elles s'appuient sur des produits permettant éventuellement de bénéficier d'une amélioration partielle des parités sous-jacentes, sans remettre pour autant en cause le cours couvert d'origine.

Les produits sous-tendant cette stratégie sont essentiellement les accumulateurs et la combinaison d'instruments optionnels ou sans barrières.

Le risque de change est géré par le Comité d'Audit et des Risques et est revu périodiquement par le Conseil d'Administration.

Au 31 mars 2020, le Groupe a couvert ses expositions de 2020 à 2022 en USD à des cours cibles compris entre 1,19 et 1,21.

L'exposition du Groupe au risque de change et l'analyse de sensibilité sont détaillées dans la note 22.3 de l'annexe aux comptes consolidés. Les caractéristiques des instruments financiers sont décrites dans les notes 1.17 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés (voir Chapitre 5).

RISQUE DE LIQUIDITÉ

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Latécoère doit disposer à tout moment des ressources financières suffisantes pour financer ses activités courantes, les investissements nécessaires à ses activités et son développement et faire face à tout événement à caractère exceptionnel. Un manque de liquidité aurait des conséquences sur la continuité des activités du Groupe, le respect de ses engagements vis-à-vis de ses clients, sur sa réputation ainsi que sur ses résultats.	Le Groupe gère sa trésorerie de manière centralisée. Les excédents ou les besoins de financement de ses filiales sont placés ou financés par la société mère à des conditions de marché. Le service trésorerie du Groupe gère le financement, courant et prévisionnel du Groupe et assure la capacité de celui-ci à faire face à ses engagements financiers. Une revue spécifique et régulière du risque et de la situation de trésorerie est réalisée par le Comité d'Audit et des Risques. Pour faire face à son risque de liquidité, le Groupe a mis en place un programme de financement d'affacturage inversé permettant d'optimiser la trésorerie disponible. A la clôture, le Groupe a tiré l'ensemble des ressources mises à sa disposition au titre de l'affacturage dont le principe de fonctionnement impose la mobilisation de la totalité des créances rattachées aux clients cédés sans lien avec le besoin de trésorerie réel. Le détail des financements du Groupe est présenté en note 12.1 et 12.2 de l'annexe aux comptes consolidés (voir Chapitre 5). L'exposition du Groupe au risque de liquidité est présentée dans la note 22.2 de l'annexe aux comptes consolidés (voir Chapitre 5).	Fort

RISQUES LIÉS A LA STRATÉGIE DU GROUPE

RISQUE DE PERTE D'UN PROGRAMME OU DE NE PAS PARTICIPER AUX NOUVEAUX PROGRAMMES AÉRONAUTIQUES

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
L'arrêt d'un programme aéronautique lié à sa durée de vie ou, dans de rares cas, à un dysfonctionnement de l'appareil, s'il n'est pas compensé par un nouveau programme peut avoir un impact significatif sur la réalisation de la stratégie de Latécoère. Le marché de l'aéronautique est caractérisé par une forte intensité concurrentielle. Les programmes obtenus par Latécoère le sont pour l'essentiel après une procédure d'appel d'offres de la part d'un avionneur, à laquelle la Société répond par le biais d'une Request for Quotation. Les principaux concurrents du Groupe, présents au niveau national ou mondial, peuvent, en raison de leur taille, disposer de ressources financières, commerciales, techniques ou humaines supérieures à celles du Groupe leur permettant de proposer des prix, des produits et des services plus compétitifs et innovants afin de remporter les procédures d'appel d'offres. Par ailleurs, les principaux concurrents du Groupe pourraient également développer des relations stratégiques ou contractuelles durables avec des clients ou d'autres concurrents ou encore acquérir des sociétés ou actifs afin d'élargir leur capacité de production ou d'innovation, et d'être ainsi toujours plus compétitifs.	Diversification des programmes en vue d'une croissance organique qui permettrait au Groupe de devenir un acteur incontournable du secteur. 3,4 % du chiffre d'affaires 2019 a été dédié à la Recherche et Développement et à la Recherche & Technologie afin d'anticiper les évolutions technologiques du futur. Recours à la croissance externe aux fins de développement des activités et de permettre l'intervention de Latécoère sur les nouveaux programmes. Renforcement de l'organisation des ventes, notamment en Amérique du Nord.	Fort

RISQUE LIÉ À LA CROISSANCE EXTERNE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Dans le cadre de sa stratégie de croissance externe et de ses acquisitions en cours, Latécoère est soumise aux risques suivants : ● absence de réalisation du Business Plan ayant mené à la valorisation de l'acquisition, en raison notamment de l'incapacité à réaliser les synergies ; ● échec de l'intégration des activités acquises du point de vue social, organisationnel, économique ; ● échec de certaines relations contractuelles préexistantes entraînant un coût significatif ou une perte de chiffre d'affaires ; ● accroissement de l'endettement pour financer les acquisitions.	Orientations stratégiques validées par le Conseil d'administration. Accompagnement par des sociétés et banques conseils pour l'établissement des business plan d'acquisition et des valorisations des cibles identifiées. Mise en place d'équipes dédiées au pilotage des projets et à l'intégration des nouvelles entités ou activités conformément au Plan d'intégration mis en place par le Management et le Conseil d'administration. Un processus structuré applicable en matière de fusions-acquisitions est en cours d'élaboration.	Modéré

RISQUE LIÉ À LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Les activités de Recherche et Développement sont un élément clef de la stratégie de Latécoère. Afin de mettre au point les technologies de l'aviation de demain et d'assurer ainsi sa croissance future, Latécoère investit en permanence dans des projets de Recherche et Développement (R&D) et de Recherche et Technologie (R&T). Ces investissements représentent 3,4 % de son chiffre d'affaires 2019. La compétitivité de Latécoère pourrait être impactée en cas : ● d'inadéquation entre les projets de recherche et les futurs besoins du marché, compte tenu de la durée importante des cycles de Recherche et Développement et de l'évolution rapide des réglementations et des demandes des clients ; ● de déséquilibre dans la répartition des investissements consentis aux projets de R&D ciblant des marchés sans potentiel de croissance avéré ou à des horizons mal répartis dans le temps ; ● d'identification tardive de technologies émergentes pouvant avoir un impact sur sa participation aux futurs programmes aéronautiques ; ● de lancement d'une innovation de rupture de la part d'un concurrent qui exposerait Latécoère à la perte d'un avantage concurrentiel sur l'une de ses branches d'activité.	Mise en place de partenariats permettant d'optimiser les coûts de Recherche et Développement et le potentiel rendement des innovations technologiques. Étude des retours des clients afin de répondre à une demande réelle. Études de rendement poussées. Recherche de financements publics pour maintenir à un niveau élevé l'investissement dans la recherche et technologie (R&T).	Modéré

RISQUES INDUSTRIELS ET ENVIRONNEMENTAUX

PERTE OU IMMOBILISATION PARTIELLE D'UN SITE INDUSTRIEL MAJEUR

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
En raison de son activité industrielle, le groupe Latécoère est exposé au risque d'incendie ou d'explosion de ses sites lié à la présence de matériaux combustibles. En outre, l'activité d'un site pourrait être interrompue en raison d'un événement extérieur indépendant de l'activité du Groupe (catastrophe naturelle, crise sanitaire, guerre, grève, etc...). Un tel événement aurait des conséquences sur la continuité de l'activité du Groupe, le respect de ses engagements vis-à-vis de ses clients et sur ses résultats.	Prise en compte de la sécurité incendie en amont de l'implantation d'usines nouvelles et du réaménagement de sites existants et installation des équipements requis. Audits périodiques par les assureurs. Assurances couvrant les dommages aux biens du Groupe ou aux biens confiés au Groupe ainsi que la perte d'exploitation qui pourrait résulter de ces dommages et ce pour une période de 24 mois d'activité. Mise en place d'un plan de continuité d'activité prévoyant le transfert de programmes d'un site à un autre et la fourniture de stocks de sécurité.	Modéré

IMPACT ENVIRONNEMENTAL DES SITES INDUSTRIELS RSE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Compte tenu de son activité industrielle, le groupe Latécoère est exposé au risque d'atteinte à l'environnement pouvant découler d'une pollution accidentelle, de la gestion de ses déchets, de son empreinte carbone ou d'éventuelles nouvelles réglementations environnementales. Ce risque peut entraîner une atteinte à l'image du Groupe ou des surcoûts liés aux dépenses d'investissements aux fins de mise en conformité.	Mise en œuvre d'une politique environnementale avec Certification ISO 14001. Management de l'environnement avec le réseau HSE : Reportings, objectifs et suivi des risques. Sites sous ICPE ou IPPC. Respect de la réglementation REACH. Adaptation au changement climatique et émission de GES. Mise en place d'un processus de mesure de l'empreinte carbone et mise en œuvre de mesures de réduction de l'empreinte carbone.	Modéré

SÉCURITÉ DES PERSONNES AU TRAVAIL RSE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Dans le cadre de son activité, le groupe Latécoère est exposé aux risques d'accidents du travail, maladies professionnelles, ou liés de manière générale à l'environnement de travail. De forts taux d'accidents du travail et de maladies professionnelles pourraient nuire à l'image de Latécoère, perturber le fonctionnement de l'entreprise et par conséquent avoir un impact négatif sur ses coûts et sa productivité.	Politique Santé Sécurité avec des objectifs ambitieux. Indicateurs clés suivis dans la matrice Hoshin Kanri. Réseau HSE dans l'ensemble des sites du Groupe associé au plan d'actions Hoshin Kanri. Réunions mensuelles des comités de sécurité sur chaque site et réunions quotidiennes SQCDA (Sécurité Qualité Cout Délai Absentéisme). Formation des cadres dirigeants aux principes de base du management de la sécurité. Visites Managériales de Sécurité. Systèmes d'alerte et de safety mémo. ISO 45001 Systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail appliqués sur 2 sites.	Modéré

RISQUES SOCIAUX

ATTRACTION ET RÉTENTION DES TALENTS RSE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Le succès de Latécoère dépend de l'engagement de ses salariés ainsi que de sa capacité à les attirer, les fidéliser et à développer leurs compétences. Compte tenu de l'environnement fortement concurrentiel et innovant dans lequel évolue le Groupe, il pourrait rencontrer des difficultés pour attirer et retenir les talents et les compétences nécessaires à son activité et à la réalisation de sa stratégie.	Dimension « marque employeur » soignée depuis 2016. Politique RH Groupe valorisant l'engagement des collaborateurs. Organisation annuelle des Latécoère <i>Innovation Awards</i>. Mise en place de la <i>Management & Talent Review</i> au moyen d'un <i>Leadership Program</i>, des plans de succession et de la mobilité internationale. Mise en place d'une GPEC (Gestion Prévisionnelle de l'Emploi et des Compétences) dans l'ensemble des sites du Groupe et pour l'ensemble des métiers.	Modéré

DIALOGUE SOCIAL RSE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Au sein de Latécoère, les syndicats et institutions représentatives du personnel jouent un rôle historique majeur. Une absence ou une mauvaise gestion du dialogue social pourrait avoir un impact sur la performance du Groupe (mouvements sociaux) et le bien-être des salariés.	Concertation entre les Institutions Représentatives du Personnel (IRP) et la Direction des Ressources Humaines, la Direction Générale, et l'encadrement. Existence d'un Comité de Groupe.	Modéré

RISQUES JURIDIQUES ET RÉGLEMENTAIRES

RISQUE LIÉ À LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Latécoère attache une importance particulière à la protection de sa propriété intellectuelle au moyen de brevets, du secret d'affaires, des marques et des enveloppes Soleau. Cependant le Groupe est exposé à un risque de détournement de propriété intellectuelle, aussi bien en tant que victime que contrevenante involontaire, ou de remise en cause de ses droits pouvant faire l'objet d'une contestation. De telles situations auraient un impact négatif sur les activités du Groupe et son image.	Dépôts de brevets. Mise en place de Secrets d'affaires et sensibilisation des collaborateurs aux conditions de protection de ce dernier. Protection de sa marque. Actions afin de prévenir, faire cesser, et sanctionner toute atteinte à ses droits de propriété intellectuelle. Recherches d'antériorités. Réseau d'experts.	Modéré

RISQUE LIÉ À L'ÉTHIQUE DES AFFAIRES RSE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Latécoère attache une importance particulière au respect de l'éthique des affaires. La multiplicité des acteurs privés et publics impliqués dans les activités de Latécoère et la stratégie de développement international du Groupe rendent particulièrement critique la vigilance que le Groupe doit avoir sur la conformité de ses pratiques aux principes éthiques et aux lois anticorruption. Une mise en cause dans ce domaine aurait des conséquences significatives sur la réputation, l'activité et la situation financière du Groupe.	Dispositif de prévention de la corruption au travers de la sensibilisation des collaborateurs par le biais de formations et réunions annuelles. Mise en place de la Charte anticorruption. Mise en place d'un outil d'analyse des partenaires et cocontractants potentiels afin d'évaluer leur situation au regard de l'éthique et de l'anticorruption. Insertion de clauses relatives au respect de l'éthique et à l'anticorruption au sein des contrats conclus par le Groupe. Veille permanente.	Modéré

LITIGES MAJEURS

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Il n'existe pas de procédures gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la Société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la Société et/ou du Groupe. Toutefois, Latécoère ne peut garantir que, dans le futur, le Groupe ne sera pas mis en cause et impliqué dans des procédures judiciaires, administratives, ou réglementaires du fait du durcissement de l'environnement réglementaire applicable au Groupe, de défaillance ou manquement à ses obligations ou de manquement par ses clients, fournisseurs ou partenaires à leurs obligations.	Comptabilisation des provisions adéquates. Suivi des litiges par la Direction Juridique et la Direction Générale. Assurances couvrant les risques de mise en cause de la responsabilité civile du Groupe.	Modéré

RISQUES LIÉS À LA GOUVERNANCE ET À LA STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

LATÉCOÈRE EST CONTRÔLÉE PAR UN ACTIONNAIRE MAJORITAIRE

Description du risque	Dispositif de maîtrise du risque	Évaluation du risque résiduel (risque net)
Au 31 décembre 2019, SCP SKN Holding I SAS (Searchlight) détient 65,55 % du capital social et 64,75 % des droits de vote réels (i.e. n'intégrant pas les actions autodétenues) de Latécoère. Des personnes physiques liées à cet actionnaire sont actuellement membres du Conseil d'administration de la Société. Tant qu'il maintiendra ou augmentera sa participation dans le capital, cet actionnaire sera et restera en mesure d'exercer une influence sur la désignation des administrateurs et des dirigeants de Latécoère ainsi que sur d'autres décisions sociales nécessitant l'autorisation des actionnaires.	Respect des recommandations du Code Middledent avec la présence de deux administrateurs indépendants au sein du Conseil d'administration. Communication transparente à l'égard des actionnaires minoritaires.	Modéré

2.2 GOUVERNANCE DES RISQUES RFA

La gestion des risques fait partie intégrante de la stratégie globale de Latécoère, qui poursuit la construction et l'amélioration permanente de son dispositif en la matière.

Elle a pour objectif d'anticiper les menaces auxquelles Latécoère est exposée et d'identifier les opportunités futures afin :

- de préserver ses actifs, ses collaborateurs, et sa réputation ;
- de favoriser l'atteinte de ses objectifs stratégiques et commerciaux ; et
- d'assurer sa pérennité.

La présente section détaille les procédures de contrôle interne et de gestion des risques en place, de façon purement descriptive, conformément au Cadre de référence, complété

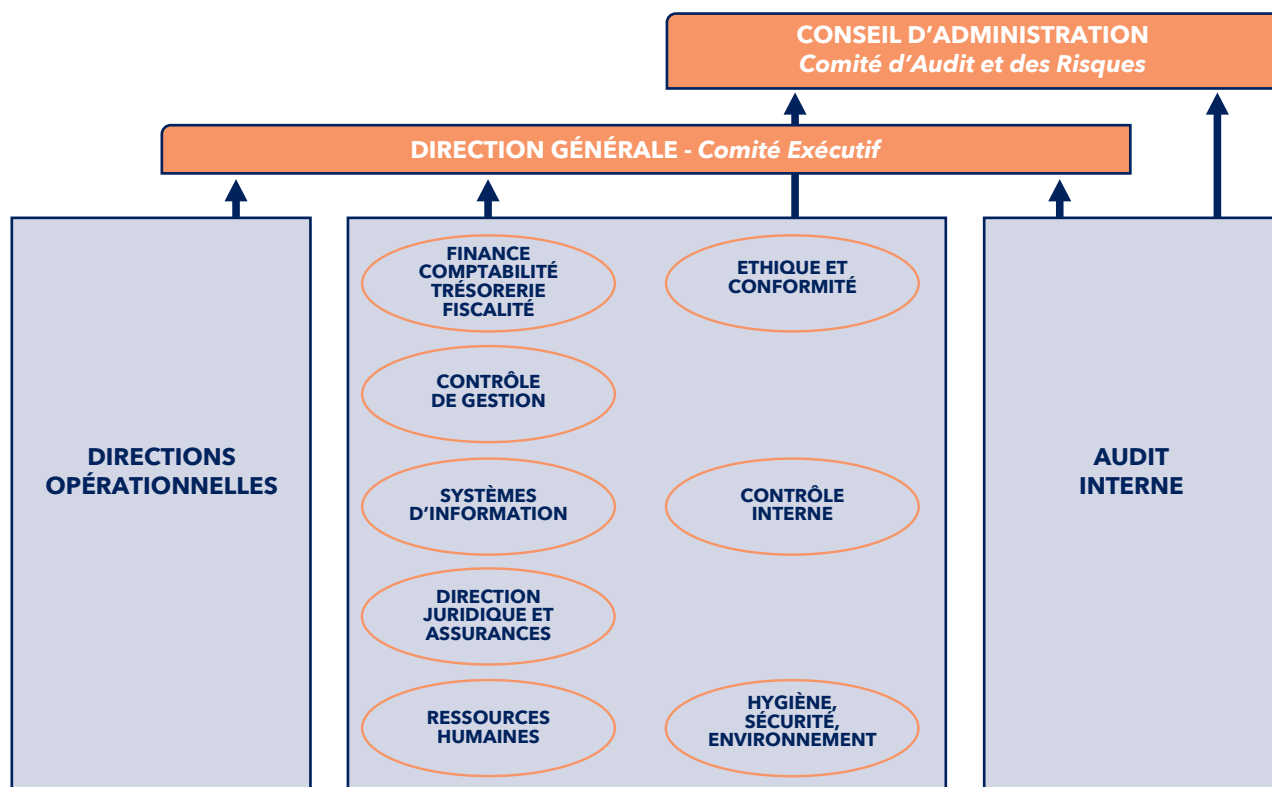
du Guide d'application, établis en 2010 sous l'égide de l'Autorité des Marchés Financiers.

L'approche globale du système de gestion des risques du Groupe peut être schématisée conformément au modèle des trois lignes de maîtrise.

En effet, celui-ci implique la prise en compte des responsabilités des organes de gouvernance et établit la distinction entre trois groupes de fonction impliqués dans la gestion des risques, à savoir :

- les fonctions qui endossent et gèrent les risques ;
- les fonctions qui assurent le suivi des risques ;
- les fonctions qui fournissent une assurance indépendante.

Le système de gestion des risques du Groupe se présente de la manière suivante :



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration définit la composition, les attributions et les modalités de fonctionnement du Comité d'Audit et des Risques et approuve le Rapport de gestion comprenant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein du Groupe.

COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES

Le Comité d'Audit et des Risques assure notamment le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne au sein du Groupe. Il examine périodiquement les

principaux risques identifiés par la Direction Générale, les résultats du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et la pertinence de la procédure de suivi des risques.

Il s'assure aussi que des plans d'action appropriés sont mis en place pour pallier les dysfonctionnements ou faiblesses relevés.

DIRECTION GÉNÉRALE

La Direction Générale définit les orientations stratégiques, arbitre les allocations de ressources entre les Directions et assure la mise en œuvre d'un dispositif de contrôle interne.

COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité Exécutif coordonne le processus de maîtrise des risques avec la revue de la cartographie des risques et le pilotage de la gestion dynamique des risques.

AUTRES ACTEURS

Les Commissaires aux comptes communiquent, dans le cadre de leurs travaux de commissariat aux comptes et de certification des comptes annuels et consolidés, les faiblesses significatives du contrôle interne pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

2.2.1 GOUVERNANCE PAR LE MANAGEMENT

2.2.1.1 DÉFINITION ET RÉFÉRENTIEL DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Définition

Le contrôle interne est défini dans le Groupe comme étant un processus mis en œuvre par la Direction et le personnel pour donner une assurance raisonnable de la maîtrise des opérations au regard des objectifs suivants :

- fiabilité des informations financières et de gestion ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur ;
- mise en œuvre des instructions et des orientations fixées par la Direction Générale ;
- fonctionnement adéquat des processus internes de la Société, notamment ceux concourant à la sauvegarde de ses actifs ;
- gestion des risques ;
- réalisation et optimisation des opérations.

Référentiel

Latécoère s'appuie sur le cadre de référence sur le contrôle interne adapté aux VaMPs (« Valeurs Moyennes et Petites ») défini par l'AMF dans sa recommandation du 22 janvier 2007 et actualisé en juillet 2010, tout en l'adaptant à sa structure et à sa situation.

2.2.1.2 PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE ET DE LA GESTION DES RISQUES

Le dispositif de contrôle interne et de la gestion des risques est appliqué à l'ensemble du Groupe, celui-ci étant défini comme la société mère Latécoère ainsi que toutes les sociétés consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

2.2.1.3 COMPOSANTES DU DISPOSITIF DU CONTRÔLE INTERNE ET DE GESTION DES RISQUES DU GROUPE LATÉCOÈRE

Environnement de contrôle

Le système de contrôle interne de Latécoère s'appuie sur une organisation opérationnelle déclinée en plusieurs niveaux : la Direction Générale, les Directions Support du Siège, les Directeurs de Branches et les opérationnels.

La Direction Générale définit les orientations stratégiques et arbitre les allocations de ressources entre les Directions. Les Directeurs de Branche exercent le contrôle de la performance des opérationnels et assurent un rôle de coordination et de support entre les entités du Groupe notamment en matière de mutualisation des ressources, d'allocation de l'effort de Recherche et Développement et d'optimisation de la répartition des productions dans les sites industriels. Chaque niveau est directement impliqué dans la mise en œuvre du contrôle interne. Dans ce cadre, le Groupe a mis en place des principes et des règles de fonctionnement avec une délégation de pouvoirs appropriée, déclinée à partir des pouvoirs du Directeur Général, définissant ainsi précisément les domaines et le niveau de décision et de contrôle pouvant être pris par chaque responsable opérationnel.

Les principes d'action et de comportement dans le Groupe sont énoncés dans la Charte éthique, qui vise à assurer le développement du Groupe dans le respect des règles de droit et d'éthique nationales et transnationales. Il attache une importance particulière au respect des droits fondamentaux : interdiction du travail des enfants, travail des handicapés, lutte contre la discrimination et le harcèlement, santé et sécurité au travail. Il affirme l'engagement du Groupe en faveur du développement durable : le respect de l'environnement et l'amélioration permanente de sa protection constituent une priorité pour le Groupe. Enfin, il traite des aspects sociétaux et de l'intégrité dans la conduite des affaires.

Disponible sur l'intranet du Groupe et traduite en 6 langues, la Charte éthique est diffusée à l'ensemble du personnel du Groupe.

Capitalisant sur sa Charte éthique et sur sa culture de l'intégrité, le Groupe déploie une démarche de conformité (*compliance*) sous l'égide de la Direction Juridique qui a mis en place un programme approfondi de lutte contre la corruption et les pratiques anticoncurrentielles à la fois spécifique et adapté aux contraintes réglementaires et à la culture des pays dans lesquels Latécoère opère. Ce programme s'appuie notamment sur des campagnes de formation annuelles et obligatoires à destination de l'ensemble des Ingénieurs et Cadres du Groupe. En 2018, l'ensemble du processus a été revu afin de prendre en compte les dispositions de la loi Sapin 2. Le Groupe a notamment élaboré une cartographie spécifique des risques de corruption et déploie actuellement les plans d'action visant à réduire ces risques. En outre, la Charte de déontologie boursière relative à la prévention des délits d'initiés ainsi que le processus de notification aux personnes concernées ont été mis à jour à la suite de l'entrée en application du Règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché (cf. Chapitre 3, section 3.2.3, « Droits et obligations des administrateurs »).

Évaluation et processus de gestion des risques

Les procédures de contrôle interne s'inscrivent dans une perspective continue d'identification, d'évaluation et de gestion des risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs définis par le Groupe. L'évaluation des facteurs de risques contribue notamment à définir des activités de contrôle appropriées. Cette évaluation repose sur le processus de cartographie des risques qui permet d'identifier, d'analyser et de suivre l'évolution des risques majeurs. Le risque brut (risque inhérent) est tout d'abord évalué. Les procédures et contrôles mis en place sont identifiés afin de définir un risque net (risque résiduel).

Le processus de maîtrise des risques est coordonné par le Comité Exécutif.

Ce dernier procède notamment à la revue du processus de cartographie des risques et pilote la gestion dynamique des risques. Celle-ci repose sur l'identification, pour chaque risque majeur de la cartographie, d'un « propriétaire de risque », dont le rôle est de suivre l'évolution du risque à partir d'indicateurs clés revus par le Comité Exécutif. En fonction de l'évolution du risque et du dispositif de contrôle associé, chaque propriétaire de risque présente une analyse du niveau de risque qui donne lieu à la mise en place de plans d'action lorsque nécessaire.

Le pilotage dynamique des risques mis en œuvre par le Comité Exécutif est complété et enrichi par le suivi des risques effectué par la Direction Juridique. Celle-ci est responsable, avec l'aide des réseaux fonctionnels, de l'évaluation et de la gestion des risques la concernant ainsi que de la correcte mise en œuvre des réglementations des pays où le Groupe exerce ses activités. Elle doit également s'assurer que les directives et recommandations définies au niveau du Groupe sont correctement appliquées au sein des entités opérationnelles.

La cartographie des risques donne lieu à une mise à jour et une analyse mensuelle validée par le Comité Exécutif, à partir d'une analyse détaillée des risques majeurs et du suivi réalisé par les propriétaires de risque.

Les principaux risques identifiés et leurs modalités de gestion sont recensés dans la section 2.1 du présent Chapitre, « Facteurs de risques ».

Ce sont :

- les risques opérationnels qui comprennent notamment les risques liés aux cadences des avionneurs, les risques fournisseurs et matières premières ;
- les risques juridiques qui comprennent notamment les risques produits et les risques de manquement à l'éthique et à la Loi ;
- les risques financiers qui incluent le risque matières premières, le risque de change, le risque de liquidité, le risque de taux, le risque de contrepartie bancaire et le risque sur actions.

Activités de contrôle

Les activités de contrôle, conduites à tous les niveaux hiérarchiques et fonctionnels, ont pour objectif de réduire les risques décrits ci-dessus. Elles reposent principalement sur l'application de normes et procédures contribuant à garantir la mise en œuvre des orientations émanant de la Direction Générale et à donner une assurance raisonnable que les risques majeurs sont traités.

2.2.1.4 INFORMATION ET COMMUNICATION

Une information pertinente, diffusée dans des délais appropriés, fournit à l'ensemble du personnel les moyens d'assumer ses responsabilités et d'effectuer les contrôles qui lui incombent. Les informations issues du système de gestion sont analysées et diffusées mensuellement auprès des opérationnels.

2.2.1.5 PROCÉDURE RELATIVE À L'ÉLABORATION ET AU TRAITEMENT DE L'INFORMATION COMPTABLE ET FINANCIÈRE POUR LES COMPTES SOCIAUX ET CONSOLIDÉS

La Direction financière est responsable de l'information financière, en liaison avec la Direction Générale.

À ce titre, la Direction financière est principalement en charge :

- du contrôle de gestion et de l'animation du cycle plan/budget/reporting ;
- de la production comptable et de l'établissement des comptes ;
- de la gestion prévisionnelle de la trésorerie ;
- de la gestion des couvertures de devises et de taux ;
- du contrôle interne.

Le contrôle de gestion est organisé à un double niveau budgétaire par nature/responsabilité managériale et analytique par programme/ligne de produits. Le contrôle de gestion gère la comptabilité analytique par affaire, et notamment le suivi et la valorisation des stocks et encours. Les contrats à long terme font l'objet de révisions périodiques en fonction de l'évolution des coûts, et des scénarii industriels associés.

Les prévisions de cadences de livraisons des différents avions, qui déterminent les plans de charge des activités Aérostructures et Systèmes d'Interconnexion et donc l'élaboration du budget et des ré estimés en cours d'exercice, sont revues périodiquement.

Les procédures budgétaires définies transversalement au niveau du Groupe sont déclinées dans les filiales françaises et étrangères. Le suivi de l'exécution des budgets fait l'objet de reportings mensuels (indicateurs opérationnels et financiers clés, comptes de résultats, prévisionnels de trésorerie) et trimestriels (bilans, comptes de résultats, tableaux des flux) impliquant l'ensemble des responsables sous le contrôle de la Direction Générale.

Les postes budgétaires les plus importants (frais de personnel, achats matières et sous-traitance, investissements) sont analysés et suivis mensuellement. Les décisions pouvant impacter ces postes, et notamment l'évolution des effectifs internes au Groupe sont soumis à l'approbation de la Direction Générale.

Les procédures comptables et administratives de la Société ont fait l'objet d'une mise à jour s'appuyant sur les processus clés de la Société :

- des procédures couvrant les sous-processus suivants : Prévoir (sous-processus budgétaire), Enregistrer, Clore les comptes, Analyser, Consolider et Gérer les risques financiers (notamment le risque de change) ;
- des instructions métiers expliquant pour chaque sous-processus les tâches à effectuer ;
- des guides outils couvrant principalement l'ERP du Groupe, le logiciel de consolidation et de trésorerie, et les outils de reporting et d'analyse ;

- la plupart de ces informations sont disponibles au travers de l'intranet de la Société et sont applicables aux principales filiales étrangères.

En complément de ce dispositif, le Groupe s'appuie également sur un manuel des règles comptables IFRS.

Les principes comptables et les retraitements IFRS sont centralisés au niveau de la maison mère.

Les comptes consolidés du Groupe sont établis par la Direction financière de la maison mère. Cette direction est chargée de la mise à jour des procédures de consolidation, de la formation et de l'intégration des filiales dans le périmètre de consolidation. Elle est en outre en charge du traitement de l'information, de la maintenance et des développements de l'outil de consolidation pour le Groupe.

2.2.2 GOUVERNANCE PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

Le Conseil d'administration se situe au sommet du processus de gouvernance des risques. Il intervient notamment par le biais du Comité d'Audit et des Risques qui lui soumet ensuite ses rapports, travaux et recommandations, aux fins de toute décision relative à un risque significatif. Le Comité d'Audit et des Risques, créé au sein du Conseil d'administration, a notamment pour mission, en matière de gestion des risques :

- a) en matière comptable et financière :
 - d'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs et apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informer le Conseil d'administration le cas échéant ;
- b) en matière d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques, y compris en matière de conformité (*compliance*) :
 - d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne, et le cas échéant de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière au sein du Groupe. À cet effet, le comité veille à l'existence de systèmes de gestion des risques et de contrôle interne permettant l'identification, l'analyse, la gestion ainsi que l'amélioration continue de la prévention et la maîtrise de l'ensemble des risques, notamment ceux susceptibles d'avoir une incidence sur l'information comptable et financière, auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités ainsi que le respect par le Groupe des règles en matière de conformité (*compliance*),
 - de recevoir régulièrement de la Direction Générale une information sur l'organisation et le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne,
 - d'examiner périodiquement les principaux risques identifiés par la Direction Générale, les résultats du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et la pertinence de la procédure de suivi des risques et s'assurer que des plans d'action appropriés ont été mis en place pour pallier les dysfonctionnements ou faiblesses relevés,

- d'être informé des principales défaillances et faiblesses constatées et des plans d'action arrêtés par la Direction Générale,
- d'analyser les rapports de contrôle interne émis par les Commissaires aux comptes,
- d'assurer le suivi des questions relatives au contrôle et au processus d'élaboration des informations comptables et financières,
- de vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la remontée rapide et la fiabilité de celles-ci ; examiner le plan des interventions des Commissaires aux comptes,
- d'entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ainsi que les réponses de la Direction Générale,
- d'examiner et de formuler des observations sur la partie du Rapport de gestion relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société,
- d'examiner toute question en matière de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne qui lui est soumise par le Conseil d'administration,
- de demander à la Direction Générale toute information.

Le Comité d'Audit et des Risques échange principalement sur l'ensemble de ces questions avec la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction Juridique, Assurance, Éthique et Conformité ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société.

Au cours de l'exercice 2019, le Comité d'Audit et des Risques a examiné les risques significatifs pour la Société ainsi que le fonctionnement du dispositif de gestion des risques. Il a examiné les résultats des audits significatifs et a veillé à l'engagement des actions correctives nécessaires pour répondre aux dysfonctionnements décelés, notamment concernant les risques financiers.

Le Comité d'Audit et des Risques a également revu l'évaluation générale des risques et a émis à l'attention du Conseil d'administration au travers d'un compte rendu écrit, toute recommandation aux fins de gestion des risques et d'amélioration continue du dispositif.

Le Conseil d'administration, sur la base des comptes rendus établis et communiqués par le Comité d'Audit et des Risques après chacune de ses réunions, prend toute décision de gestion des risques notamment financiers, opérationnels et stratégiques et de contrôle interne.

Il revoit régulièrement les risques et opportunités du Groupe, sur la base des travaux de la Direction Générale et du Comité Exécutif, et notamment lors de chaque examen du budget, des comptes annuels ou semestriels, ou de l'étude d'un projet stratégique.



L'usine 4.0 de Toulouse
dispose de son jumeau
numérique conçu
par Dassault Systèmes

© Arnaud Späni

GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RFA

3.1	LES ORGANES DE DIRECTION	42		
3.2	COMPOSITION DU CONSEIL, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL	44		
3.2.1	Composition du Conseil d'administration	44	3.2.10	Conventions visées à l'article L. 225-37-4, 2° du Code de commerce 83
3.2.2	Impacts du succès de l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S. sur la gouvernance d'entreprise, et la composition du Conseil d'administration et des comités	64	3.2.11	Modalités de participation des actionnaires à l'Assemblée générale 83
3.2.3	Préparation et organisation des travaux du Conseil d'administration	65	3.2.12	Éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique 83
3.2.4	Déclarations relatives aux mandataires sociaux	80	3.2.13	Tableau récapitulatif des délégations et autorisations consenties par l'Assemblée générale au Conseil d'administration en matière d'augmentation de capital et utilisation faite de ces délégations et autorisations au cours de l'exercice 2019 85
3.2.5	Code de gouvernement d'entreprise	82	3.3	RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX 87
3.2.6	Autorisations en matière de cautions, avals et garanties - Art. R. 225-28 du Code de commerce	82	3.3.1	Politiques de rémunération des mandataires sociaux pour l'exercice 2020 (vote ex ante) 87
3.2.7	Conventions des articles L. 225-38 et suivants du Code de commerce déjà approuvées par l'Assemblée générale et dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice	82	3.3.2	Mise en œuvre des politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux pour l'exercice 2020 95
3.2.8	Conventions et engagements de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce autorisés au cours de l'exercice	82	3.3.3	Rémunération des dirigeants mandataires sociaux au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 et des exercices précédents (vote ex post) 98
3.2.9	Procédure interne d'évaluation des conventions réglementées et conventions courantes conclues à des conditions normales	83		

La Société se réfère au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées publié par Middlednext dans sa version de septembre 2016 (consultable sur le site Internet de Middlednext, www.middlednext.com). L'application des recommandations du Code Middlednext est présentée dans le présent Chapitre, section 3.2.5, « Code de gouvernement d'entreprise ».

Les informations contenues dans le présent Chapitre 3, constituent le Rapport sur le gouvernement d'entreprise prévu à l'article L. 225-37 du Code de commerce. Les divers éléments composant ce rapport ont été préparés par plusieurs Directions fonctionnelles de Latécoère et notamment les Directions Juridique, Financière et Ressources Humaines.

Ils ont ensuite été examinés par le Comité des Nominations et des Rémunérations pour les sections relevant de ses compétences, puis par le Conseil d'administration.

3.1 LES ORGANES DE DIRECTION

DIRECTION GÉNÉRALE

Mode d'exercice de la Direction Générale de la Société

La Société est une société anonyme à conseil d'administration depuis le 22 septembre 2015, date de la première réunion de son Conseil d'Administration, en vertu de la décision de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société qui s'est tenue le 15 juillet 2015 à l'effet de modifier le mode d'administration et de direction de la Société en une forme moniste.

Au cours de cette première réunion, le Conseil d'Administration a opté pour une dissociation des fonctions de Président du Conseil d'Administration et de Directeur Général.

Le Président organise et dirige les travaux du Conseil d'administration dont il rend compte à l'Assemblée générale des actionnaires. Il veille au bon fonctionnement des organes de la Société et s'assure que les administrateurs sont en mesure de remplir leur mission.

Conformément aux statuts de la Société, le Président du Conseil d'administration n'exerce pas de missions en sus de celles conférées par la loi. Pierre Gadonneix, Président du Conseil d'administration et administrateur indépendant, n'a pas exercé de missions en sus de celles conférées par la loi.

Évolution de la Direction Générale

Yannick Assouad a assumé les fonctions de Directeur Général à compter du 10 novembre 2016, date à laquelle celles-ci lui ont été confiées par le Conseil d'administration, jusqu'au 17 mars 2020.

Lors de sa réunion du 17 mars 2020, le Conseil d'administration a décidé de mettre un terme au mandat de Directeur général de Yannick Assouad avec effet immédiat. Le Conseil d'administration a, en outre, décidé de nommer Philip Swash, administrateur depuis le 22 janvier 2020, en qualité de Directeur général pour une période intérimaire, considérant que, par son parcours, son expérience et sa réussite dans ses précédentes fonctions, il réunissait toutes les qualités pour contribuer au développement du Groupe Latécoère et lui permettre de traverser la crise sanitaire liée au Covid-19.

Le Conseil d'administration a également désigné le 17 mars 2020 Thierry Mootz en qualité de Directeur Général Délégué de la Société.

Pouvoirs du Directeur Général

Le Directeur Général est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société, dans la limite de l'objet social et sous réserve des limites prévues par la loi et les statuts et/ou le règlement intérieur. Il représente la Société vis-à-vis des tiers et en justice. Les statuts prévoient une limitation des pouvoirs du Directeur Général reflétée dans les stipulations du Règlement intérieur. En application de ces derniers, le Directeur Général doit obtenir l'accord préalable du Conseil d'administration statuant à la majorité des 8/11^{èmes} des membres présents, réputés présents ou représentés, parmi lesquels doivent figurer deux (2) membres indépendants autres que le Président du Conseil d'administration, pour :

- toute opération de fusion, de scission ou de scission partielle impliquant la Société ou ses filiales ou toute autre opération ayant un effet similaire ;
- la cession, par la Société ou ses filiales, de participations significatives ou d'actifs stratégiques ;
- l'acquisition, par la Société ou ses filiales, de participations ou d'actifs pour un prix excédant cinquante millions d'euros (50 000 000 €) ; et
- la création, par la Société ou ses filiales, de toute entreprise commune (*joint venture*) significative.

Étant toutefois précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 de supprimer cette règle des statuts de la Société.

En outre, en application du Règlement intérieur du Conseil d'administration le Directeur Général doit obtenir l'accord préalable du Conseil d'administration statuant à la majorité simple des membres présents, réputés présents ou représentés, pour :

- l'acquisition, le transfert ou la cession (y compris par le biais d'une option ou d'une location-gérance, selon le cas) de (i) tout actif, toute entité juridique ou tout fonds de commerce pour un montant individuel supérieur à dix millions d'euros (10 000 000 €) mais égal ou inférieur à cinquante millions d'euros (50 000 000 €)⁽¹⁾ ou (ii) toute participation détenue dans toute autre entité juridique autre qu'une participation purement financière ;
- la création ou la cessation de toute branche d'activité contribuant pour plus de dix millions d'euros (10 000 000 €) au chiffre d'affaires annuel du groupe Latécoère (le « Groupe »), ou tout changement ou modification important dans les activités principales du Groupe⁽¹⁾⁽²⁾ ;
- tout changement de résidence fiscale d'une société du Groupe, autre que dans le pays de résidence de la société du Groupe ;

(1) N'ont pas à être soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration dès lors qu'ils ont déjà fait partie de l'approbation du budget annuel du Groupe.

(2) Si une telle compétence résulte directement d'une opération qui aurait autrement pu relever de l'une des décisions listées dans les Décisions Majeures, alors une telle compétence sera requalifiée comme relevant d'une Décision Majeure.

- toute modification importante apportée aux statuts d'une société du Groupe ;
 - toute émission, attribution ou allocation par une société du Groupe de tout titre de quelque nature que ce soit (y compris toute action ou action gratuite, toute option, tout bon de souscription ou autre droit d'achat ou de souscription, immédiat ou futur, de ces actions ou actions gratuites, et tout titre convertible, échangeable ou remboursable en ces actions ou actions gratuites)⁽²⁾ ;
 - l'examen et l'approbation des états financiers consolidés de Latécoère pour chaque exercice. Toute modification des méthodes et principes comptables et fiscaux (sauf changements réglementaires ou statutaires locaux) de toute société du Groupe ;
 - le retrait de la cotation de la Société ;
 - l'approbation et la modification du budget annuel du Groupe, y compris, entre autres, le budget d'investissement et le Business Plan ;
 - la conclusion de nouveaux emprunts ainsi que toute modification ou résiliation importante (y compris le remboursement intégral) des financements existants, à l'exclusion des programmes précédemment approuvés par le Conseil ou en dessous d'un seuil de cinq millions d'euros (5 000 000 €) par facilité ;
 - toute action qui nécessite l'autorisation préalable des prêteurs dans le cadre des financements des sociétés du Groupe ou qui constitue une violation de ces financements ;
 - toute décision prise par une société du groupe d'accorder un prêt ou un crédit autre qu'un crédit commercial à des conditions commerciales normales (et autre que dans le cours normal des affaires) pour un montant supérieur à cinq millions d'euros (5 000 000 €) et autre qu'un prêt ou un crédit accordé par une société du Groupe à une autre société du Groupe ;
 - tout acte par lequel une société du Groupe accorde ou renonce à un gage, une garantie ou toute autre sûreté ou forme de garantie concernant un engagement de sa part ou de celle d'un tiers, autrement que dans le cours normal des affaires et à moins que, en ce qui concerne l'octroi de cette sûreté ou forme de garantie, elle ne soit expressément autorisée en vertu d'un prêt et d'une facilité existants souscrits par la société du Groupe concernée ;
 - une proposition concernant toute distribution de dividendes et de réserves par la Société ;
 - toute convention réglementée (qu'elle soit ou non prévue par le budget), c'est-à-dire tout accord ou arrangement entre (i) une société du Groupe, d'une part, et (ii) tout actionnaire, administrateur et dirigeant d'une telle société du Groupe (ou toute personne liée à cet actionnaire, administrateur et dirigeant), d'autre part (autre qu'une société du Groupe) ;
 - la nomination, le renouvellement ou la révocation des Commissaires aux comptes ;
 - tout engagement d'investissement non budgétisé (y compris les NRC) pour un montant annuel supérieur à un million d'euros (1 000 000 €)⁽¹⁾ ;
 - l'engagement ou le règlement par une société du Groupe de tout litige, procédure arbitrale ou réclamation judiciaire de toute nature dont le montant en jeu est supérieur à un million d'euros (1 000 000 €) (sauf pour les réclamations contractuelles commerciales qui doivent dépasser individuellement trois millions d'euros (3 000 000 €) (par contrepartie)) ;
 - toute dissolution, liquidation ou transformation en une autre personne morale de l'une des filiales de la Société (sauf en cas de transaction intra-groupe) ;
 - toute décision relative à l'embauche, au licenciement ou à la modification substantielle du contrat de travail d'un employé, d'un administrateur ou d'un dirigeant d'une société du Groupe dont la rémunération annuelle totale est supérieure à deux cent mille euros (200.000 €) (hors rémunération variable) et d'un employé, d'un administrateur ou d'un dirigeant d'une société du Groupe désigné comme membre du Comité Exécutif ;
 - la renonciation ou la modification de tout engagement de non-concurrence ou de non-sollicitation contenu dans le contrat de travail du Directeur Général de la Société et des membres du Comité Exécutif de la Société⁽¹⁾ ;
 - l'autorisation et la modification de (i) tout accord de participation aux bénéfices ou autre système d'incitation matérielle similaire ou (ii) de tout programme de licenciement ou de retraite anticipée au profit des employés du Groupe au niveau de toute société du Groupe, et toute décision entraînant une augmentation de la masse salariale totale du Groupe de plus de 4,5 %, sauf en cas de décision découlant des négociations annuelles obligatoires applicables dans le cours normal des affaires ;
 - toute communication ou communiqué de presse relatif à un événement important ou susceptible d'affecter la réputation de l'actionnaire principal ;
 - la conclusion, la modification, le renouvellement ou la résiliation par toute société du Groupe de tout accord (y compris commercial) générant un revenu annuel supérieur à dix millions d'euros (10 000 000 €) ou une charge annuelle supérieure à un million d'euros (1 000 000 €) ;
 - toute décision d'une société du Groupe de présenter une lettre d'intérêt non contraignante dans le cadre d'un processus de fusion et d'acquisition et de dépenser plus de deux cent cinquante mille euros (250 000 €) en matière de due diligence dans le cadre d'un éventuel investissement dans une entité juridique ou une entreprise ;
 - toute décision affectant le capital et/ou les quasi-fonds propres d'une société du Groupe ;
 - la sélection :
 - a) des agences de relations publiques et de publicité de la Société ;
 - b) de tout établissement bancaire d'investissement ; et
 - c) les principaux établissements bancaires avec lesquels la Société entretient une relation d'emprunt de dépôts ou autre.
- toute réponse à un appel d'offres en provenance de clients :
- pour l'Aérostructure :
 - dont le CA annuel du contrat en rythme de croisière est supérieur à 10 millions USD,
 - dont le CA sur la totalité de la durée du contrat est supérieur à 100 millions USD, ou
 - dont le montant du besoin de financement sur une année du contrat est supérieur à 5 millions USD ou supérieur à 8 millions USD sur la durée du contrat.
 - pour les Systèmes d'interconnexion :
 - dont le CA annuel du contrat en rythme de croisière est supérieur à 5 millions USD,
 - dont le CA sur la totalité de la durée du contrat est supérieur à 50 millions USD, ou
 - dont le montant du besoin de financement sur une année du contrat est supérieur à 3 millions USD ou supérieur à 5 millions USD sur la durée du contrat.
- tout engagement de prendre l'une des décisions susmentionnées.

(1) N'ont pas à être soumis à l'approbation préalable du Conseil d'administration dès lors qu'ils ont déjà fait partie de l'approbation du budget annuel du Groupe.

(2) Si une telle compétence résulte directement d'une opération qui aurait autrement pu relever de l'une des décisions listées dans les Décisions Majeures, alors une telle compétence sera qualifiée comme relevant d'une Décision Majeure.

Pouvoirs du ou des Directeurs Généraux Délégués

Sur proposition du Directeur Général, le Conseil d'administration peut nommer une ou plusieurs personnes physiques, chargées de l'assister et portant le titre de Directeur Général Délégué, étant précisé que le nombre de Directeurs Généraux Délégués ne peut être supérieur à cinq. Les Directeurs Généraux Délégués disposent des mêmes pouvoirs que le Directeur général. En application du Règlement intérieur du Conseil d'administration, les limitations aux pouvoirs du Directeur Général mentionnées plus haut sont applicables aux Directeurs Généraux Délégués.

COMITÉ EXÉCUTIF

Le Comité Exécutif est un organe support de la Direction Générale. Instance de réflexion, de concertation et de direction opérationnelle, le Comité Exécutif est constitué de membres désignés par la Direction Générale en raison de leurs responsabilités opérationnelles ou fonctionnelles dans le Groupe.

Il a pour mission d'aborder les sujets d'actualité courante du Groupe et les projets stratégiques (développement et organisation des activités). Il se réunit au minimum une fois par mois.

Le tableau ci-dessous présente la composition du Comité Exécutif de la Société au 31 mars 2020.

	Titre
Philip Swash	Directeur Général - Administrateur
Thierry Mootz	Directeur Général Délégué - Directeur Branche Systèmes d'Interconnexion
Grégoire Huttner	Directeur Branche Aérostructures
Michel Abaza	Directeur Administratif et Financier Groupe
Hervé Blanchard	Directeur des Ressources Humaines Groupe
Serge Bérenger	Directeur Recherches et Technologie

3.2 COMPOSITION DU CONSEIL, CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL

3.2.1 COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément à l'article 14.1 des statuts de la Société, le Conseil d'administration comprend entre trois et dix-huit membres nommés pour une durée de quatre ans (ou tout nombre maximal différent résultant d'une modification des prescriptions légales en vigueur), étant précisé que les administrateurs représentant les salariés ne sont pas pris en compte pour la détermination du nombre minimum et maximum d'administrateurs. Par exception, les statuts prévoient que l'Assemblée générale peut nommer certains administrateurs pour une durée de deux ou trois années afin de permettre la mise en place ou le maintien d'un échelonnement des mandats des administrateurs.

Les administrateurs sont nommés par l'Assemblée générale des actionnaires sur proposition du Conseil d'administration, qui lui-même reçoit les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les administrateurs sont rééligibles. En cas de vacance par décès ou par démission d'un ou plusieurs sièges, le Conseil

d'administration peut, entre deux Assemblées générales, et sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations procéder à des nominations à titre provisoire conformément aux dispositions légales.

Les administrateurs peuvent être révoqués à tout moment par l'Assemblée générale des actionnaires.

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration de la Société est composé de 9 membres dont un administrateur représentant les salariés conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce issu de la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi.

Au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, et depuis le 17 mars 2020, il est composé de 7 membres dont un administrateur représentant les salariés conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce issu de la loi du 17 août 2015 relative au dialogue social et à l'emploi.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique la composition du Conseil d'administration au cours de l'exercice 2019 ainsi que les changements intervenus dans sa composition lors de cet exercice et depuis le 1^{er} janvier 2020.

Composition du Conseil d'administration au 1 ^{er} janvier 2019	Départ(s)	Renouvellement(s)	Nomination/Cooptation	Composition du Conseil d'administration au 31 décembre 2019	Départ(s)	Nomination/Cooptation	Composition du Conseil d'administration au 31 mars 2020
Yannick ASSOUD (Directeur Général)	-	-	-	Yannick ASSOUD (Directeur Général)	Démission (17 mars 2020)	-	-
Pierre GADONNEIX (Président du Conseil d'administration - Administrateur indépendant)	-	-	-	Pierre GADONNEIX (Président du Conseil d'administration - Administrateur indépendant)	-	-	Pierre GADONNEIX (Président du Conseil d'administration - Administrateur indépendant)
Isabelle AZEMARD (Administrateur indépendant)	-	-	-	Isabelle AZEMARD (Administrateur indépendant)	Démission (22 janvier 2020)	Cooptation de Philip SWASH (22 janvier 2020)	Philip SWASH (Directeur Général)
Claire DREYFUS-CLOAREC (Administrateur indépendant)	-	-	-	Claire DREYFUS-CLOAREC (Administrateur indépendant)	Démission (17 mars 2020)	-	-
Matthew GLOWASKY	Démission (26 juin 2019)	-	Cooptation de Ralf ACKERMANN (26 juin 2019)	Ralf ACKERMANN	-	-	Ralf ACKERMANN
Christophe VILLEMIN	Démission (26 juin 2019)	-	Cooptation d'Helen LEE BOUYGUES (26 juin 2019)	Helen LEE BOUYGUES	-	-	Helen LEE BOUYGUES
Jérémy HONETH	Démission (26 juin 2019)	-	-	-	-	-	-
Nathalie STUBLER (Administrateur indépendant)	-	-	-	Nathalie STUBLER (Administrateur indépendant)	Démission (22 janvier 2020)	Cooptation de Caroline CATOIRE (17 mars 2020)	Caroline CATOIRE
Chantal GENERMONT	Démission (26 juin 2019)	-	-	-	-	-	-
Alexander HUMPHREYS	Démission (26 juin 2019)	-	Cooptation de Grégoire HUTTNER (26 juin 2019)	Grégoire HUTTNER	Démission (17 mars 2020)	Cooptation de Christophe VILLEMIN (17 mars 2020)	Christophe VILLEMIN
Valérie BOYER (Administrateur représentant les salariés)	-	-	-	Valérie BOYER (Administrateur représentant les salariés)	-	-	Valérie BOYER (Administrateur représentant les salariés)
11 administrateurs				9 administrateurs			7 administrateurs

Les administrateurs nommés par l'Assemblée générale, ou cooptés par le Conseil d'administration, viennent d'horizons différents et ont été choisis pour leur expérience et leur compétence dans des métiers variés. Grâce à cette expérience, les administrateurs de Latécoère ont une qualité de jugement et une capacité d'anticipation leur permettant d'agir au mieux

pour servir l'intérêt social de la Société. En outre, la présence d'un administrateur représentant les salariés désigné par le Comité d'Entreprise, remplacé par le Comité Social et Economique fin novembre 2019, permet au Conseil d'administration de bénéficier de sa connaissance de l'entreprise, de son activité, et de son savoir-faire.

Le tableau ci-après résume les principaux domaines d'expertise et d'expérience des administrateurs composant le Conseil d'administration au 31 décembre 2019 :

	Expérience des métiers de Latécoère	Transports aériens	Expérience Internationale	Banque/ Finance/ Gestion des risques	Industrie	Stratégie/ M&A/ Redressement et transformation d'entreprise	Commercial	Gouvernance
Yannick ASSOUD (Directeur Général)	X		X		X		X	X
Pierre GADONNEIX (Président du Conseil d'administration)			X		X			X
Isabelle AZEMARD (Administrateur indépendant)			X				X	X
Claire DREYFUS-CLOAREC (Administrateur indépendant)		X	X	X				X
Ralf ACKERMANN			X	X		X		
Helen LEE BOUYGUES			X	X		X		X
Nathalie STUBLER (Administrateur indépendant)		X	X			X	X	
Grégoire HUTTNER			X	X		X	X	
Valérie BOYER (Administrateur représentant les salariés)	X				X		X	

Pour une information détaillée des mandats et fonctions exercés par les membres du Conseil d'administration au cours des cinq derniers exercices ainsi que de leur expérience et compétences, se reporter aux pages 52 à 61 de la présente section, « Présentation des administrateurs ».

La durée des fonctions du Président du Conseil d'administration ne peut excéder celle de son mandat d'administrateur.

L'ensemble des mandats actuels des administrateurs nommés par l'Assemblée générale arrive à échéance lors de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos en 2020.

Lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2019, la durée des mandats des administrateurs nommés ou renouvelés à compter de cette même assemblée a été réduite de six à quatre ans, les mandats en cours cessant à leur terme initial. La durée des mandats des administrateurs représentants les salariés nommés en application de l'article L. 225-27-1 du Code de commerce a également été fixée à quatre ans par décision de l'Assemblée générale du 13 mai 2019, le mandat en cours cessant à son terme initial.

Par décision de cette même assemblée, l'article 14.1 des statuts de la Société a été modifié afin de prévoir un renouvellement échelonné des mandats des administrateurs. Ainsi, faisant exception à la durée de quatre ans des mandats, l'Assemblée générale ordinaire peut nommer certains administrateurs pour une durée de deux ou trois années afin de permettre la mise en place ou le maintien d'un échelonnement des mandats des administrateurs.

Le mandat actuel de l'administrateur représentant les salariés prendra fin à l'issue d'une durée de six ans à compter du 17 mai 2018, date de sa nomination. En cas de vacance pour quelque cause que ce soit d'un siège d'administrateur représentant les salariés, le siège vacant est pourvu dans les

conditions prévues par la loi, c'est-à-dire selon les mêmes modalités ayant conduit à la désignation de l'administrateur représentant les salariés dont le siège est vacant. Si les conditions d'application du dispositif de représentation des salariés au sein du Conseil d'administration prévues par la loi ne sont plus remplies, le mandat du ou des administrateurs représentant les salariés prendra fin par anticipation à l'issue de la réunion du Conseil d'administration au cours de laquelle le Conseil d'administration constate la sortie de Latécoère du champ d'application de la loi.

Au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration a procédé à des nominations à titre provisoire en cooptant :

- Ralf Ackermann en remplacement de Matthew Glowasky, démissionnaire ;
- Helen Lee Bouygues en remplacement de Christophe Villemin, démissionnaire ;
- Grégoire Huttner en remplacement d'Alexander Humphreys, démissionnaire.

Pour la durée du mandat restant à courir de ces derniers, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2020.

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 de ratifier ces cooptations.

Il sera également proposé de ratifier les cooptations de :

- Philip Swash en remplacement d'Isabelle Azemard, démissionnaire ;
- Caroline Catoire en remplacement de Nathalie Stubler, démissionnaire ;
- Christophe Villemin en remplacement de Grégoire Huttner, démissionnaire ;

intervenues les 22 janvier et 17 mars 2020.

Par ailleurs, lors de sa réunion du 17 mars 2020, le Conseil d'administration a également constaté les démissions de Yannick Assouad et Claire Dreyfus-Cloarec des fonctions d'administrateur.

INDÉPENDANCE DES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La qualification d'administrateur indépendant est débattue par le Comité des Nominations et des Rémunérations à deux occasions, lors de la nomination ou de la cooptation d'un nouvel administrateur et chaque année avant la préparation du Rapport annuel.

Conformément au Code Middlednext, la Société retient comme indépendants les administrateurs qui n'entretiennent aucune relation financière, contractuelle, familiale ou de proximité significative, qui puisse compromettre l'exercice de leur liberté de jugement.

En particulier, conformément au Code Middlednext dans sa dernière version de septembre 2016, sont présumés indépendants les administrateurs :

- qui ne sont pas ou n'ont pas été au cours des cinq années précédentes, salariés ou dirigeants mandataires sociaux de la Société ou d'une société de son groupe ;
- qui ne sont pas ou n'ont pas été au cours des deux années précédentes en relation d'affaires significative avec la Société ou son groupe (client, fournisseur, concurrent, prestataire, créancier, banquier, etc.), étant précisé que l'appréciation du caractère significatif ou non de la relation entretenue par la Société ou le Groupe est débattue par le Conseil d'administration et les critères quantitatifs et qualitatifs ayant conduit à cette appréciation (continuité, dépendance économique, exclusivité, etc.) sont explicités dans le Rapport annuel ; qui ne sont pas actionnaire de référence de la Société ou ne détiennent pas un pourcentage significatif de droit de vote ;
- qui ne sont pas en relation de proximité ou n'ont pas de lien familial proche avec un mandataire social ou un actionnaire de référence ;
- qui n'ont pas été, au cours des six années précédentes, Commissaires aux comptes de la Société.

Analyse de l'indépendance des administrateurs au moment de la nomination et du renouvellement d'administrateurs

Dans le cadre de ses décisions de cooptation le Conseil d'administration s'appuie sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations et analyse l'indépendance du candidat à la cooptation au regard des critères d'indépendance retenus par le Code Middlednext.

De même, lorsque le Conseil d'administration propose à l'Assemblée générale des actionnaires de renouveler ou de nommer un administrateur qualifié d'indépendant, il s'appuie sur les recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations et étudie au préalable l'indépendance du candidat proposé à la nomination et au renouvellement au regard des critères susvisés.

Au cours de l'exercice 2019, dans le cadre de la décision du Conseil d'administration de coopter Ralf Ackermann, Helen Lee Bouygues et Grégoire Huttner, le Comité des Nominations et des Rémunérations, le 24 juin 2019, et le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 26 juin 2019, ont analysé leur indépendance et conclu à l'absence de celle-ci au regard des critères d'indépendance retenus par le Code Middlednext, Ralf Ackermann étant mandataire social de la société SCP SKN Holding I SAS, actionnaire de référence de la Société et Helen Lee Bouygues et Grégoire Huttner ayant une relation de proximité avec cette même société puisque proposée par celle-ci pour représenter ses intérêts au Conseil d'administration.

Analyse de l'indépendance des administrateurs dans le cadre de la préparation du Rapport annuel

En application du code Middlednext, un débat sur l'indépendance des administrateurs en exercice a eu lieu lors de la réunion du Conseil d'administration du 6 mars 2020.

Le Conseil d'administration a examiné l'indépendance de ses membres au 31 décembre 2019.

À l'issue de l'analyse de l'indépendance des administrateurs en exercice, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a ainsi considéré qu'il était composé de 4 administrateurs indépendants sur 8 administrateurs (l'administrateur représentant les salariés n'étant pas comptabilisé) au 31 décembre 2019, à savoir : Claire Dreyfus-Cloarec, Isabelle Azemard, Nathalie Stubler et Pierre Gadonneix.

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique, au 31 décembre 2019, la situation des administrateurs de la Société au regard des critères d'indépendance figurant dans le Code Middledent et repris dans le Règlement intérieur :

INDÉPENDANCE DES ADMINISTRATEURS AU 31 DÉCEMBRE 2019

	Salarié/mandataire social dirigeant au cours des cinq dernières années ⁽¹⁾	Relations d'affaires significatives ⁽¹⁾	Actionnaire de référence ou % significatif de droit de vote ⁽¹⁾	Relation de proximité ou lien familial ⁽¹⁾	Commissariat aux comptes ⁽¹⁾	Indépendant
Pierre GADONNEIX	0	0	0	0	0	OUI
Yannick ASSOUD	X	0	0	0	0	NON
Isabelle AZEMARD	0	0	0	0	0	OUI
Claire DREYFUS-CLOAREC	0	0	0	0	0	OUI
Ralf ACKERMANN	0	0	0	X	0	NON
Helen LEE BOUYGUES	0	0	0	X	0	NON
Grégoire HUTTNER	0	0	0	X	0	NON
Nathalie STUBLER	0	0	0	0	0	OUI
Valérie BOYER	X	0	0	0	0	NON

(1) « 0 » représente un critère d'indépendance respecté et « X » un critère d'indépendance non respecté.

ÉQUILIBRE DE LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration présente un taux de féminisation de 62,50 % ⁽¹⁾ et respecte ainsi les règles légales en matière de représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration qui fixent un seuil de 40 % à atteindre. Au 31 décembre 2019, le Conseil d'administration compte cinq administrateurs féminins (Yannick Assouad, Isabelle Azemard, Claire Dreyfus-Cloarec, Helen Lee Bouygues et Nathalie Stubler).

Forte d'une représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein du Conseil d'administration, Latécoère entend poursuivre son effort de diversification de la composition du Conseil d'administration (voir également la section 3.2.3 du présent Chapitre, sous-section « Évaluation du fonctionnement du Conseil »).

POLITIQUE DE DIVERSITÉ AU SEIN DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Lors de sa réunion du 5 décembre 2018, le Conseil d'administration a adopté la politique de diversité applicable en son sein, étudiée et proposée par le Comité des Nominations et des Rémunérations.

La politique de diversité au sein du Conseil d'administration de Latécoère s'articule autour de cinq critères :

- le maintien de la représentation équilibrée hommes/femmes, conformément à la réglementation applicable ;
- la pluralité de compétences et d'expériences ;
- la finance ;
- l'internationalisation du Conseil en lien avec l'internationalisation de la Société ;
- l'indépendance.

Ces cinq critères doivent permettre une diversité au sein du Conseil qui doit disposer de l'expérience, de l'expertise et des

approches extérieures nécessaires pour assurer une gestion saine de l'entreprise et assurer le succès de sa stratégie.

L'objectif de cette politique est, outre la mixité des genres, l'amélioration continue du fonctionnement du Conseil et l'efficacité de sa gestion par la présence, en son sein, d'un mélange de compétences, d'acquis de l'expérience, d'indépendance et de connaissance de l'industrie aéronautique.

Le Conseil d'administration a arrêté, le 5 décembre 2018, des objectifs quantifiables en faveur de la diversité en son sein autour des cinq critères précités, sur la base des recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Ce dernier contrôle la mise en œuvre de la politique, vérifie la conformité des processus de nomination avec les objectifs arrêtés par le Conseil d'administration, évalue les résultats de la politique en vérifiant l'atteinte ou non desdits objectifs, et mesure l'efficacité de la politique de diversité au regard des critères sur lesquels elle est fondée.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations remet chaque année au Conseil un rapport sur ses travaux, sur les résultats de la politique de diversité et l'application des cinq critères fixés ci-dessus.

Dans le cadre de ses travaux, le Comité des Nominations et des Rémunérations, a suivi de près la réalisation des objectifs fixés pour 2019 dans le cadre de la politique de diversité au sein du Conseil d'administration. Par ailleurs, les objectifs ont été mis à jour, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, pour 2020 et les exercices ultérieurs, lors de la réunion du Conseil d'administration du 13 décembre 2019.

En application de l'article L. 225-37-4 du Code de commerce, le tableau ci-dessous décrit la politique de diversité appliquée au sein du Conseil d'administration en indiquant les critères pris en compte, les objectifs fixés par le Conseil d'administration, les modalités de mise en œuvre ainsi que les résultats obtenus au cours de l'exercice 2019.

(1) Pour rappel, conformément à l'article L. 225-27-1 du Code de commerce, l'administrateur représentant les salariés n'est pas pris en compte dans le calcul de la proportion des administrateurs de chaque sexe composant le Conseil d'administration.

Critères utilisés	Objectifs	Modalités de mise en œuvre et résultats obtenus au cours de l'exercice 2019
Représentation équilibrée hommes/femmes	Assurer le respect du taux minimum légal de 40 % de représentation des femmes au sein du Conseil.	Contrôle par le Comité des Nominations et des Rémunérations présence de candidates féminines dans le cadre des cooptations intervenues en 2019, aux fins de préservation voire d'amélioration du taux de représentation des femmes au sein du Conseil d'administration, Taux de représentation des femmes au sein du Conseil à fin 2019 : 62,50 % (contre 50 % au 31 décembre 2018).
Pluralité de compétences et d'expériences	Développer les compétences de certains administrateurs, sur demande de leur part, pour la compréhension des enjeux, des activités et du marché de l'aéronautique. Maintenir le parcours d'intégration des nouveaux administrateurs. Maintenir voire accroître le mélange des compétences et des aptitudes nécessaires à la réalisation de sa stratégie, en ce inclus l'amélioration du taux de compétences en matière aéronautique. Renforcer la sensibilisation des administrateurs quant à l'impact des enjeux de la digitalisation sur l'activité de l'entreprise.	Formation spécifique de l'administrateur représentant les salariés en interne et externe, aux fins d'appréhension de tous les enjeux de son mandat et de compréhension de l'ensemble des décisions prises par le Conseil d'administration. Organisation de la visite de l'usine 4.0 de Montredon en présence des administrateurs, dont les administrateurs cooptés le 26 juin 2019, et présentation des activités du Groupe ainsi que de ses moyens technologiques. Organisation de la visite des sites de production de Montredon et Labège au profit des trois nouveaux administrateurs cooptés le 26 juin 2019 et tenue des réunions du Conseil d'administration au siège social et dans différents sites de production. Contrôle par le Comité des Nominations et des Rémunérations de la présence de candidats issus d'horizons différents et dotés de compétences variées répondant aux besoins de la Société, dans le cadre des cooptations intervenues le 26 juin 2019. Les administrateurs cooptés le 26 juin 2019, à savoir Ralf Ackermann, Helen Lee Bouygues et Grégoire Huttner, sont d'horizons différents et ont des compétences complémentaires dans les domaines suivants : marketing, restructuration et transformation d'entreprises, stratégie, finance, fusions et acquisitions. Organisation de la visite de l'usine 4.0 de Montredon en présence des administrateurs, dont les administrateurs cooptés le 26 juin 2019, et présentation des activités du Groupe ainsi que de ses moyens technologiques.
Finance	Former les administrateurs qui en font la demande et les administrateurs représentant les salariés, sur des sujets précis leur permettant de mieux appréhender la stratégie du Groupe et les décisions du Conseil.	Formation de l'administrateur représentant les salariés, en interne, sur les aspects financiers de l'activité de la Société afin de lui permettre d'appréhender les décisions financières du Conseil d'administration. Contrôle des compétences en finance des administrateurs cooptés le 26 juin 2019, par le Comité des Nominations et des Rémunérations. Bien qu'aucun autre administrateur n'ait nécessité une formation spécifique relativement à cette compétence, Les administrateurs cooptés le 26 juin 2019, à savoir Ralf Ackermann, Helen Lee Bouygues et Grégoire Huttner ont tous trois des compétences poussées en finance.
Internationalisation du Conseil en lien avec l'internationalisation de la Société	Maintenir voire accroître le nombre de dirigeants extérieurs de nationalité étrangère.	Contrôle par le Comité des Nominations et des Rémunérations, dans le cadre des cooptations intervenues le 26 juin 2019, de la présence de candidats étrangers et ayant une expérience professionnelle à dimension internationale. Nombre d'administrateurs étrangers au 31 décembre 2019, à la suite de la cooptation de trois nouveaux administrateurs pour remplacer cinq administrateurs sortants, le 26 juin 2019 : 3/9 (contre 3/11 en 2018). Les trois administrateurs cooptés le 26 juin 2019 ont un parcours professionnel à dimension internationale.
Indépendance	Améliorer le taux d'administrateurs indépendants au sein du Conseil en le faisant passer à 50 %.	Contrôle par le Comité des Nominations et des Rémunérations, dans le cadre des cooptations intervenues en 2019, de l'atteinte de cet objectif. Bien que les trois administrateurs cooptés le 26 juin 2019, ne puissent être qualifiés d'indépendants, leur cooptation est intervenue aux fins de remplacement de cinq administrateurs démissionnaires, non indépendants. Par conséquent, le nombre d'administrateurs indépendants au sein du Conseil est de 50 % à la fin de l'année 2019 (contre 36 % au 31 décembre 2018). Il est précisé toutefois que, compte tenu du succès de l'offre publique initiée par la société SCP SKN Holding I S.A.S. (<i>Searchlight</i>), cet objectif a fait l'objet d'une revue par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 13 décembre 2019, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, afin d'être adapté pour 2020 et les exercices ultérieurs, à la situation de contrôle de la Société par son actionnaire majoritaire.

MIXITÉ AU SEIN DU COMITÉ EXÉCUTIF ET DANS LES 10 % DE POSTES À PLUS FORTE RESPONSABILITÉ

Lors de sa réunion du 4 décembre 2019, le Comité des Nominations et des Rémunérations a fait, en ce qui concerne la mixité au sein du Comité Exécutif et dans les 10 % de postes à plus forte responsabilité, les constats suivants, soumis au Conseil d'administration et débattus par ce dernier le 13 décembre 2019 :

- à fin 2019, la répartition des effectifs au sein du TOP Management de Latécoère est la suivante : 86 % d'hommes, 14 % de femmes ;
- la proportion de femmes dans le secteur aéronautique demeure faible d'une manière générale ;
- la politique de l'entreprise en matière d'égalité professionnelle et salariale est appliquée en termes de recrutement pour toutes les catégories de personnel, de formation, de rémunération et de promotion ;
- la nécessité d'une représentation équilibrée des hommes et des femmes au sein du Comex a été prise en compte dans le cadre de la révision du plan de succession des cadres en 2019 ;
- les femmes restent, de manière générale, relativement sous-représentées dans les Comex et le Codir ;
- en 2019, le nombre de candidates aux postes du Comex et aux postes clés est insuffisant pour permettre une réelle mixité.

NOMINATION D'UN ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT

Le Conseil d'administration a créé, lors de sa réunion du 18 janvier 2019, la fonction d'Administrateur Référent, afin notamment d'améliorer les relations et la communication avec les actionnaires, et a désigné à cette fonction, Claire Dreyfus-Cloarec, administrateur indépendant. Cette désignation a reçu la validation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Par conséquent, le Règlement intérieur modifié pour créer les fonctions d'Administrateur Référent et définir sa mission et ses pouvoirs, a été approuvé dans sa nouvelle version le 5 mars 2019 par le Conseil d'administration.

Le rôle et les pouvoirs de l'Administrateur Référent, tels que prévus dans le Règlement intérieur, sont résumés ci-dessous.

L'Administrateur Référent qui est obligatoirement nommé parmi les administrateurs indépendants, constitue un point de contact pour les administrateurs sur les questions de gouvernance. Il est par ailleurs informé des commentaires et suggestions formulés par les actionnaires en matière de gouvernance. Il veille à ce qu'il soit répondu à leurs questions et se rend disponible pour communiquer avec les actionnaires institutionnels et les agences de conseil en vote à la demande du Président, le cas échéant.

Il peut être saisi de tout conflit d'intérêt concernant un membre du Conseil et peut s'autosaisir le cas échéant. Il apporte son concours à la gestion de ces conflits d'intérêt.

Pour les besoins de l'accomplissement de sa mission, l'Administrateur Référent peut demander l'inscription de tout point à l'ordre du jour du Conseil.

Il peut également demander à tout moment au Président de convoquer le Conseil sur un point particulier.

L'Administrateur Référent participe aux réunions du Comité des Nominations et des Rémunérations et peut s'appuyer sur ce comité pour certains points de gouvernance.

Il organise une fois par an une réunion des administrateurs indépendants, hors la présence de tout dirigeant mandataire social exécutif, notamment en vue de permettre aux administrateurs indépendants de s'exprimer sur les questions de gouvernance ainsi que sur l'évaluation des performances de la Direction Générale sur proposition des comités compétents.

L'Administrateur Référent est présent lors des Assemblées générales d'actionnaires et peut être invité par le Président du Conseil d'administration à rendre compte de son action au cours de ces assemblées.

RAPPORT DE L'ADMINISTRATRICE RÉFÉRENTE

Claire Dreyfus-Cloarec rend compte, dans le présent rapport, des diligences effectuées dans le cadre de ses fonctions d'Administratrice Référente depuis le 18 janvier 2019, date de sa nomination, jusqu'au 31 janvier 2020, date d'arrêt du présent rapport.

Nomination et attributions de l'Administratrice Référente

Il est rappelé que le Conseil d'administration a décidé le 18 janvier 2019 de nommer, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, Claire Dreyfus-Cloarec, administratrice indépendante, en qualité d'administratrice référente (l'« Administratrice Référente »). À cette occasion, l'article 4 du Règlement intérieur du Conseil d'administration (le « Règlement intérieur ») a été modifié afin de déterminer les règles de nomination ainsi que les attributions et pouvoirs de l'administrateur référent.

La nomination de Claire Dreyfus-Cloarec en qualité d'Administratrice Référente répondait notamment au double objectif (i) d'améliorer les relations et la communication avec les investisseurs et (ii) d'assurer les relations du Conseil d'administration avec les actionnaires. Elle est, par ailleurs, également chargée de veiller à la prévention d'éventuels conflits d'intérêts.

Le mandat d'Administratrice Référente de Claire Dreyfus-Cloarec court pour la durée de son mandat d'administratrice, soit jusqu'à l'issue de l'Assemblée générale des actionnaires appelée à se prononcer en 2021 sur les comptes de l'exercice clos en 2020.

Les attributions de l'Administratrice Référente sont décrites à l'article 4 du Règlement intérieur, consultable sur le site Internet de Latécoère (www.latecoere.aero) et sont également résumées dans le Document d'enregistrement universel 2019 de Latécoère au paragraphe « Nomination d'un Administrateur Référent ».

Activité de l'Administratrice Référente

Compte tenu de ses fonctions, l'Administratrice Référente est devenue l'interlocuteur des actionnaires minoritaires sur les sujets liés notamment au gouvernement d'entreprise.

Depuis sa nomination, l'Administratrice Référente a développé des liens avec certains actionnaires de Latécoère. Elle a notamment permis, par ses échanges avec ces derniers sur les propositions envisagées quant à la politique de rémunération 2019 du Directeur Général, les cooptations et la structure de gouvernance ainsi que par ses recommandations au Conseil d'administration, d'améliorer la communication de celui-ci avec certains actionnaires minoritaires de Latécoère.

Elle a contribué à maintenir cette communication après l'annonce de l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I SAS (*Searchlight*), afin de permettre au Conseil d'administration de répondre aux interrogations et observations des actionnaires minoritaires.

Les échanges de l'Administratrice Référente avec les actionnaires, en 2019, ont ainsi principalement porté sur des questions de gouvernance ainsi que sur l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I SAS (*Searchlight*).

Par ailleurs, elle n'a été saisie d'aucun conflit d'intérêt concernant un administrateur au cours de l'exercice 2019.

Sur la base des travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations, et en l'absence de toute convention nouvelle liant directement ou indirectement un administrateur et la Société ou toute société qu'elle contrôle, elle a conclu à l'absence de tout conflit d'intérêts entre les devoirs de ses mandataires sociaux à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Conformément aux pouvoirs qui lui sont attribués dans le cadre de ses fonctions, et de par sa qualité de membre du Comité des Nominations et des Rémunérations jusqu'au 22 janvier 2020, l'Administratrice Référente a participé à toutes les réunions dudit comité et aux travaux de ce dernier en matière de gouvernance, à savoir plus particulièrement, la préparation de l'évaluation annuelle du fonctionnement du Conseil d'administration, la revue et la mise en œuvre de la politique de diversité au sein du Conseil d'administration, ainsi que l'examen de la politique d'égalité professionnelle et salariale du Groupe.

Elle a également contribué aux travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations relatifs à l'examen des candidatures des nouveaux membres du Conseil d'administration, à la préparation du plan de succession des principaux dirigeants du Groupe et à l'examen de la rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2019.

Elle a également organisé au cours de l'année 2019, deux réunions des administrateurs indépendants hors la présence de tout dirigeant mandataire social exécutif afin d'aborder des sujets de stratégie et de gouvernance, et d'échanger sur l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I SAS (*Searchlight*), lors de son annonce.

Elle a, en outre, eu des contacts réguliers avec les administrateurs, en particulier les administrateurs indépendants, y compris entre les réunions, et s'est entretenu individuellement avec chacun d'entre eux.

L'Administratrice Référente a une connaissance approfondie du Groupe et des enjeux auxquels il est confronté, de par notamment ses fonctions de Présidente du Comité d'Audit et des Risques, et elle se tient particulièrement bien informée de l'évolution des règles en matière de gouvernance.

En ce sens, bien que n'étant plus membre du Comité des Nominations et des Rémunérations depuis le 22 janvier 2020, elle participe toujours aux réunions dudit comité et soumet au Conseil d'administration lors de ses séances, toute recommandation qu'elle estime nécessaire et justifiée sur les aspects de gouvernance.

Depuis le 18 janvier 2019, date de sa première nomination, Claire Dreyfus-Cloarec a participé à l'intégralité des réunions du Conseil d'administration et du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Il est précisé que Claire Dreyfus-Cloarec a démissionné de ses fonctions d'Administratrice Référente le 17 mars 2020. Une recherche d'une nouvelle administratrice indépendante a été lancée pour la remplacer comme membre du Conseil d'administration, en vue de l'Assemblée générale du 11 juin 2020. Dans ce cadre, le Conseil d'administration

pourra entamer une réflexion sur la pertinence de conserver la fonction d'administrateur référent au sein du Conseil, compte tenu de la taille désormais restreinte de ce dernier et de la dissociation existant entre les fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général de la Société.

PRÉSENTATION DES ADMINISTRATEURS

**PIERRE GADONNEIX**

PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT

PRÉSIDENT DU COMITÉ STRATÉGIQUE

(jusqu'au 5 mars 2019, puis depuis le 22 janvier 2020)

MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS

PRÉSIDENT DU COMITÉ *BEYOND* (du 5 mars 2019 au 22 janvier 2020)

Compétences

**NATIONALITÉ**
Française**ÂGE :** 77 ans**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION
AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION :**
29/06/2015**(ANCIENNEMENT
MEMBRE DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE
À COMPTER DU
31/08/2010 ET
JUSQU'AU 22/09/2015)****DATE DE DÉBUT
DU MANDAT :**
22/09/2015**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT :**
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020**ADRESSE
PROFESSIONNELLE :**
EDF
9 avenue Percier
5^e étage Présidence
75008 PARIS**NOMBRE D' ACTIONS
DÉTENUES :** 0

Homme d'entreprise, Pierre Gadonneix a effectué la plus grande partie de sa carrière dans l'industrie. En 1976, il a été Conseiller Technique au cabinet du ministre de l'Industrie et de la Recherche.

De 1978 à 1987, il a été Directeur des Industries Métallurgiques, Mécaniques et Electriques au ministère de l'Industrie et a, dans ce cadre, participé à la mise en place des restructurations du secteur sidérurgique français.

Président de Gaz de France de 1996 à 2004, Pierre Gadonneix avait rejoint cette entreprise neuf ans plus tôt, en qualité de Directeur Général.

En 2004, il a été nommé Président Directeur Général d'EDF, fonction qu'il occupa jusqu'en 2009. Pierre Gadonneix est actuellement Président d'Honneur d'EDF.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES**Fonction principale exercée en dehors de la Société
au cours de l'exercice 2019**

- Président d'Honneur d'EDF

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans
toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales
Latécoère)**

- Président de Rexecode
- Membre du Conseil d'administration du Conseil Français de l'Energie

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS
DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE)
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- Président de Harvard Business School Club de France
- Membre du Conseil Economique, Social et Environnemental
- Président du Conseil Mondial de l'Énergie
- Membre du Conseil d'administration du Cercle de l'industrie
- Président du conseil de surveillance de Latécoère (jusqu'en septembre 2015)

Expérience
des métiers
de LatécoèreTransports
aériensExpérience
internationaleBanque /
Finance / Gestion
des risques

Industrie

Stratégie / M&A /
Redressement
et Transformation
d'entreprise

Commercial



Gouvernance

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT



YANNICK ASSOUD

DIRECTEUR GÉNÉRAL (jusqu'au 17 mars 2020)
MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE (jusqu'au 17 mars 2020)

Compétences



NATIONALITÉ
Française

ÂGE : 60 ans

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
10/11/2016

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :
10/11/2016

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
Latécoère
135 rue de Périole
31500 TOULOUSE

NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES : 336 278

Yannick Assouad est diplômée de l'Institut National des Sciences Appliquées et de l'Illinois Institute of Technology. En parallèle de ses responsabilités d'enseignante au Ciefop Paris, elle rejoint Thomson CSF (de 1986 à 1998), où elle assume la responsabilité du service thermique et mécanique, puis de la société Honeywell Aerospace (de 1998 à 2003) en qualité de Directeur Technique puis de Directeur Général, puis de Présidente de Secan. En 2003, elle rejoint Zodiac Aerospace, où elle exerce le mandat de Directeur Général d'Intertechnique Services (de 2003 à 2008). En 2008, après être entrée au Comité Exécutif de Zodiac Aerospace, elle crée la branche services du groupe, dont elle assume la direction jusqu'en 2010, date à laquelle elle prend la responsabilité de Directeur Général de la branche Aircraft Systems. En mai 2015, elle prend en charge la branche Cabin, nouvellement créée par Zodiac Aerospace et est nommée membre du Directoire de Zodiac Aerospace en octobre de la même année, avant de rejoindre la Société le 10 novembre 2016 en qualité de Directeur Général et de membre du Conseil d'administration.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019

- Administrateur de sociétés

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Administrateur référent, membre du Comité d'Audit et Présidente du Comité des Nominations et de la Gouvernance de VINCI
- Administrateur indépendant d'ARKEMA
- Administrateur de l'Ecole Nationale d'Aviation Civile (ENAC)
- Vice-Présidente du GIFAS et du GEAD

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Membre du Directoire du groupe Zodiac Aerospace
- Présidente et administrateur des sociétés relevant de la branche Aircraft Systems, puis de la branche Cabin, de la société Zodiac Aerospace
- Administrateur de l'Institut de recherche technologique de Saint-Exupéry



JEREMY HONETH

ADMINISTRATEUR (jusqu'au 26 juin 2019)

Compétences



NATIONALITÉ
Américaine

ÂGE : 36 ans

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :
13/10/2017

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :
13/10/2017

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

DÉMISSION EN DATE DU 26 JUIN 2019

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
Apollo Global Management
25 St George Street
Mayfair
London W1S 1FS
Royaume-Uni

NOMBRE D' ACTIONS DÉTENUES : 0

Jeremy Honeth est titulaire d'un *Bachelor of Arts* avec la plus haute distinction de l'université de Chicago. En 2007 Jeremy Honeth a commencé sa carrière dans le domaine du financement et de la restructuration en banque chez Evercore Partners à New York, jusqu'en 2009. De 2009 à août 2011 Jeremy Honeth a occupé des fonctions dans le financement mezzanine et le prêt direct chez Barclays Private Credit Partners à New York. Puis jusqu'en 2013 il a été *Special Situations* au sein du groupe Carlyle à Londres. Depuis août 2013 il occupe les fonctions de *European Credit* chez Apollo Management International LLP à Londres. Le 13 octobre 2017, il est coopté pour être administrateur de la Société en remplacement de Monsieur Ralf Ackermann et représente les intérêts de la société Apollo Global Management. Sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 14 mai 2018.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019

- Salarié d'Apollo Global Management

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Administrateur d'Airopack Technology Group AG

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

-

**ISABELLE AZEMARD**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT (jusqu'au 22 janvier 2020)
PRÉSIDENTE DU COMITÉ DES NOMINATIONS
ET DES RÉMUNÉRATIONS (jusqu'au 22 janvier 2020)

Compétences

**NATIONALITÉ**
Française

ÂGE : 68 ans

**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION :**
28/10/2015**DATE DE DÉBUT
DE MANDAT :**
28/10/2015**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT :**
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020**DÉMISSION EN DATE
DU 22 JANVIER 2020****ADRESSE
PROFESSIONNELLE :**
Latécoère
135 rue de Périole
31500 TOULOUSE**NOMBRE D'ACTIONS
DÉTENUES :** 0

Isabelle Azemard est diplômée de l'Institut Supérieur d'Electronique de Paris et Auditeur de l'Institut des Hautes Etudes de la Défense Nationale.

Isabelle Azemard a fait toute sa carrière dans le groupe Thales. Elle rejoint en 1974 les équipes de contrôle aérien de Thomson-CSF. Après quinze ans de développement technique puis de direction de projets, elle prend la direction commerciale du département Défense Aérienne puis de la division Navale du groupe.

Elle dirige deux activités de la division Navale avant de rejoindre en 2005 la Direction Internationale. Elle y assure jusqu'en 2012 la direction de plusieurs régions de l'Europe, tout en prenant la responsabilité de la famille Sales & Marketing du groupe Thales.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS**Fonction principale exercée en dehors de la Société
au cours de l'exercice 2019**

- Administrateur et membre du Comité de la Gouvernance et des Rémunérations de Mersen

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans
toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales
Latécoère)**

- Membre du Conseil d'administration d'Axa Mutuelles Vie et Mutuelles IARD
- Cogérante RTDE conseil

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS
DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE)
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- Membre du Conseil de surveillance de Mersen
- Membre du Conseil d'administration de Majencia

**CLAIRE DREYFUS-CLOAREC**

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT ET ADMINISTRATEUR RÉFÉRENT (jusqu'au 17 mars 2020)
PRÉSIDENTE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES (jusqu'au 17 mars 2020)
MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS
(jusqu'au 22 janvier 2020)
MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE (du 22 janvier 2020 jusqu'au 17 mars 2020)

Compétences

**NATIONALITÉ**
Française

ÂGE : 73 ans

**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION
AU CONSEIL
D'ADMINISTRATION :**
29/06/2015**(ANCIENNEMENT
MEMBRE DU CONSEIL
DE SURVEILLANCE
À COMPTER DU
30/06/2011 ET
JUSQU'AU 22/09/2015)****DATE DE DÉBUT
DE MANDAT :**
22/09/2015**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT :**
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020**ADRESSE
PROFESSIONNELLE :**
Latécoère
135 rue de Périole
31500 TOULOUSE**NOMBRE D'ACTIONS
DÉTENUES :** 0

Claire Dreyfus-Cloarec est diplômée de l'École nationale d'administration, titulaire d'un DEA de sciences économiques de l'université Paris-I.

Claire Dreyfus-Cloarec a été directrice financière d'Air France et directrice générale de Servair, avant d'œuvrer dans le secteur des transports terrestres. Elle a notamment piloté la Direction financière de la SNCF, dont elle a intégré le Comité Exécutif, avant de présider SNCF Participations de 2004 à 2007.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS**Fonction principale exercée en dehors de la Société
au cours de l'exercice 2019**

- Administrateur de sociétés

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans
toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales
Latécoère)**

- Membre du Conseil de surveillance et du Comité d'Audit et des rémunérations de SA Aéroport de Montpellier Méditerranée
- Membre du Conseil de surveillance et présidente du Comité d'Audit et des rémunérations de SA Aéroport de La Réunion Roland Garros
- Gérante de CD-JC Conseils
- Membre du Conseil d'administration de l'Association de Réadaptation psychopédagogique et scolaire (ARPS)

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS
DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE)
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- FRAM, Présidente du Conseil de surveillance
- Monoprix, vice présidente du Conseil de surveillance
- SA Aéroports de Lyon, Présidente du Conseil de surveillance
- Membre du Conseil de surveillance de Latécoère, Présidente du Comité d'Audit et des comptes et membre du Comité Stratégique jusqu'en septembre 2015
- Présidente du Conseil de surveillance de TKBLU Agency jusqu'en décembre 2017
- Membre de la SICAV LCL Obligations



MATTHEW GLOWASKY

ADMINISTRATEUR (jusqu'au 26 juin 2019)
MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES
ET DU COMITÉ STRATÉGIQUE (jusqu'au 26 juin 2019)

Compétences



NATIONALITÉ

Américaine

ÂGE : 39 ans

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION : 29/06/2015

DATE DE DÉBUT DE MANDAT : 22/09/2015

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

DÉMISSION EN DATE DU 26 JUIN 2019

ADRESSE PROFESSIONNELLE :
Monarch Alternative Capital
50-52 Welbeck Street
1st Floor
London W1G 9HL

NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES : 0

Matthew Glowasky est diplômé d'un *Bachelor of Arts* (B.A.) en Français et en Affaires Internationales et d'un *Bachelor of Science* (B.S.) en Economie de la Wharton School, université de Pennsylvanie.

En 2003, Matthew Glowasky débute sa carrière en banque d'investissement chez Citigroup. En 2005, il rejoint Quadrangle Capital Partners en tant qu'Associate.

En 2007, Matthew Glowasky rejoint Monarch Alternative Capital LP à New York en tant que *Principal*, puis intègre l'équipe de Londres de Monarch Alternative Capital (Europe) Ltd en 2013 et devient *Managing Principal*.

Matthew Glowasky est membre du Conseil d'administration de plusieurs sociétés de gestion de résidences médicalisées et non médicalisées pour personnes âgées au Royaume-Uni.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019

- Salarié de Monarch Alternative Capital

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Membre du Conseil d'administration de : Aspenframe Limited, Butterfly (Finance) Limited, Butterfly Cumbria Properties Limited, Butterfly Group Healthcare Limited, Crossco (1332) Limited, Crossco (1333) Limited, Crossco (1334) Limited, Eagle View Care Home Limited, Express Care (Guest Services) Limited, Express Care Limited, Hillcrest Care Homes Limited, Monarch Alternative Capital (Europe) Ltd, Mariposa Care Limited, Papillon Care Limited, Primrose Care Home Limited, Salco Homes Limited, Sovereign Care Limited, Sovereign Guest Services Limited, System Cycle Limited, Windmill Hills Care Home Limited et World Trade Properties Limited
- Président du Conseil d'administration de : Hollyblue (Finance 2) Limited, Hollyblue Healthcare (Alphacare) Limited, Hollyblue Healthcare (Amore) Limited, Hollyblue Healthcare (Arden) Limited, Hollyblue Healthcare (Carrick Glen) Limited, Hollyblue Healthcare (Chorley & Norton Less) Limited, Hollyblue Healthcare (Countrywide) Limited, Hollyblue Healthcare (Finance) Limited, Hollyblue Healthcare (Gisburne Park) Limited, Hollyblue Healthcare (Haslingden) Limited, Hollyblue Healthcare London Limited, Hollyblue Healthcare (Millbrow) Limited, Hollyblue Healthcare (Red Hill) Limited, Hollyblue Healthcare (Spring) Limited, Hollyblue Healthcare (St. Georges) Limited, Hollyblue Healthcare (Stirling) Limited, Hollyblue Healthcare (Ulster) Limited, Hollyblue Healthcare (Voyage Care) Limited, Norton Lees Hall and Lodge Limited, Chorley Lodge Limited, St Georges Hall and Lodge Limited, Haslingden Hall and Lodge Limited

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Président du Conseil d'administration de : Northwind Leisure Limited, Bramble Lodge Care Home Limited, Dolphin Property Co Limited (groupe Butterfly)
- Membre du Conseil d'administration de ECG Guest Services Limited

**CHANTAL GENERMONT**

ADMINISTRATEUR (jusqu'au 26 juin 2019)

Compétences

**NATIONALITÉ**
Française

ÂGE : 46 ans

**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION :**
19/05/2017**DATE DE DÉBUT
DE MANDAT :**
19/05/2017**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT :**
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020**DÉMISSION EN DATE
DU 26 JUIN 2019****ADRESSE
PROFESSIONNELLE :**
Monarch Alternative
Capital
50-52 Welbeck Street
1st Floor
London W1G 9HL**NOMBRE D'ACTIONS
DÉTENUES :** 0

Chantal Genermont est diplômée de Stanford University (LL.M en *Business Law, Corporate Governance*), de Paris Dauphine en Finance et de l'université Paris-V en droit des affaires.

Elle est membre des barreaux de Paris et de New York.

Après des débuts au sein de cabinets d'avocats américains (Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Kirkland & Ellis à New York), elle intègre en 2008 la Direction du développement et des fusions-acquisitions au sein du groupe Casino Guichard avant d'exercer, à partir de 2010, la fonction de Directeur Adjoint des fusions-acquisitions auprès du Directeur Financier du groupe EDF.

En août 2016 et janvier 2017, elle rejoint Enedis (ex-ERDF) en tant que *Senior Vice President Data Management & Development*. Depuis le 1^{er} février 2017, elle est la Directrice du Numérique d'Enedis.

Le 19 mai 2017, elle est cooptée pour être administrateur de la Société en remplacement de Monsieur Josiah Rotenberg et représente les intérêts de la société Monarch Alternative Capital. Sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 29 juin 2017.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS**Fonction principale exercée en dehors de la Société
au cours de l'exercice 2019**

- Directrice du Numérique d'Enedis

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans
toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales
Latécoère)**

- Présidente du Conseil d'administration de l'Agence ORE
(opérateurs de réseaux d'énergie)

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS
DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE)
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

-

**ALEXANDER HUMPHREYS**

ADMINISTRATEUR (jusqu'au 26 juin 2019)

Compétences

**NATIONALITÉ**
Britannique

ÂGE : 38 ans

**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION :**
16/01/2018**DATE DE DÉBUT
DE MANDAT :**
16/01/2018**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT :**
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020**DÉMISSION EN DATE
DU 26 JUIN 2019****ADRESSE
PROFESSIONNELLE :**
Apollo Global
Management
25 St George Street
Mayfair
London W1S 1FS
Royaume-Uni**NOMBRE D'ACTIONS
DÉTENUES :** 0

Alexander Humphreys est diplômé d'un *Bachelor of Science, Economics* de l'University College, London.

Alexander Humphreys est associé chez Apollo Global Management depuis 2008. Il siège actuellement au Conseil d'administration de Lumileds N.V., de Catalina Holdings, de Companhia de Seguros Tranquilidade et d'Amissima. Dans le cadre de ses fonctions au sein d'Apollo Global Management, Alexander Humphreys a contribué à la réussite d'un certains nombres de placements privés dont notamment Constellium et Infineon. Avant de rejoindre Apollo Global Management, Alexander Humphreys était membre du groupe Fusions et Acquisitions de Goldman Sachs & Co.

Le 18 janvier 2018, il est coopté pour être administrateur de la Société en remplacement de Monsieur Robert Seminara et représente les intérêts de la société Apollo Global Management.

Sa cooptation a été ratifiée par l'Assemblée générale du 14 mai 2018.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS**Fonction principale exercée en dehors de la Société
au cours de l'exercice 2019**

- Salarié d'Apollo Global Management

**Autres mandats et fonctions en cours exercés dans
toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales
Latécoère)**

- Membre du Conseil d'administration de : Lumileds B.V.,
Catalina Holdings, Companhia de Seguros Tranquilidade,
Amissima and Haydock Finance.

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS
DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE)
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

-



NATHALIE STUBLER

ADMINISTRATEUR INDÉPENDANT (jusqu'au 22 janvier 2020)
PRÉSIDENTE DU COMITÉ STRATÉGIQUE (du 5 mars 2019 au 22 janvier 2020)
MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES (jusqu'au 22 janvier 2020)



NATIONALITÉ

Française

ÂGE : 51 ans

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

20/01/2017

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

20/01/2017

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

DÉMISSION EN DATE DU 22 JANVIER 2020

ADRESSE

PROFESSIONNELLE :
Transavia France
Zone Orlytech
3 allée Hélène Boucher
91550 Paray-Vieille-Poste

NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES :

0

Nathalie Stubler est diplômée de l'École Polytechnique et de l'Ecole Nationale des Ponts et Chaussées.

Elle a occupé plusieurs fonctions entre 1992 et 2012 chez Air Inter, Air France dans les Directions du réseau, du commercial, du développement durable, du revenue management et du pricing.

A partir de 2013, au sein de la holding Air France KLM, elle a mené des projets stratégiques de développement et de restructuration.

Depuis janvier 2016, elle occupe la fonction de CEO de Transavia France.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019

- Président Directeur Général de Transavia France

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Administrateur de l'ENPC
- Président du Conseil d'administration de SMOOSS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur de l'Ecole Nationale d'Aviation Civile (ENAC)
- Membre du Conseil d'administration de Transavia France
- Membre du Conseil d'administration de Hop!
- Membre du Conseil d'administration d'ATPCO



CHRISTOPHE VILLEMIN

ADMINISTRATEUR (jusqu'au 26 juin 2019, puis à compter du 17 mars 2020)
MEMBRE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS
ET DU COMITÉ STRATÉGIQUE (jusqu'au 26 juin 2019)



NATIONALITÉ

Française

ÂGE : 51 ans

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

29/06/2015

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

22/09/2015
puis 17/03/2020

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

DÉMISSION EN DATE DU 26 JUIN 2019

COOPTATION EN DATE DU 17 MARS 2020

ADRESSE

PROFESSIONNELLE :
SCP EPC UK Limited
56 Conduit St Mayfair,
Londres W1S2YZ,
Royaume-Uni

NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES :

0

Christophe Villemin intègre le groupe Alcan en 1994 et occupe diverses positions de direction dans le domaine de l'aluminium en Europe et aux États-Unis.

En 2002, il devient Directeur Général d'Alcan Rolled Products en Suisse (ex-Alusuisse), puis est nommé Président des activités de laminage d'Alcan en 2005. En 2008, Christophe Villemin devient Président d'Alcan Global Aerospace, Transportation and Industry et en charge de l'Innovation pour le groupe.

En parallèle, il fonde Black Crows en 2006, une société de conception de skis. Il reçoit la distinction de « *Young Global Leader* » par le *World Economic Forum* en 2008.

Christophe Villemin a été Président de Constellium Aerospace and Transportation et a également dirigé la Recherche et Technologie du groupe.

Il a été *Operating Partner* chez Apollo Global Management en 2015 et administrateur de Latécoère S.A. de 2015 à juin 2019. Depuis janvier 2020, M. Villemin occupe les fonctions de senior advisor chez Searchlight Capital Partners.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019 et 2020

- *Operating Partner* chez Apollo Global Management en 2019
- *Senior Advisor* chez Searchlight Capital Partners en 2020

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Président de Black Crows
- Gérant de CVi Partners Administrateur de Airopack BV
- Administrateur de Radiooooo

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

-

**VALÉRIE BOYER**

ADMINISTRATEUR REPRÉSENTANT LES SALARIÉS

Compétences

**NATIONALITÉ**
Française

ÂGE : 43 ans

**DATE DE DÉBUT
DE MANDAT :**
17/05/2018**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT :**
17/05/2020**ADRESSE
PROFESSIONNELLE :**
Latécoère
135 rue de Périole
31500 TOULOUSE**DATE DE PREMIÈRE
DÉSIGNATION
PAR LE COMITÉ
D'ENTREPRISE :**
17/05/2018**NOMBRE D' ACTIONS
DÉTENUES :** 0

Valérie Boyer est diplômée de l'École Polytech Montpellier.

Après 2 ans passés chez Dassault Aviation au sein de la Direction Technique dans le secteur militaire pour le compte de Dassault Data Service, elle a intégré la société Latécoère dans le cadre du développement du Falcon F7X.

Salariée de Latécoère depuis 2004, elle a occupé respectivement les postes de responsable calcul, chef de projet puis responsable département architecture fuselage au sein de la Direction Technique.

Depuis 2015, au sein de l'équipe programme, elle a en charge le compte STELIA composé de 4 programmes : la cloison étanche du Beluga XL, la pointe avant A350, la barque A380, la porte secours Overwing du Global 7500.

Passionnée d'aéronautique, elle est titulaire du Brevet de Pilote Privé.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES**Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019**

-

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

-

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS
DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE)
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

-

**RALF ACKERMANN**

ADMINISTRATEUR (depuis le 26 juin 2019)

MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES (depuis le 26 juin 2019)

ET DU COMITÉ STRATÉGIQUE (depuis le 22 janvier 2020)

Compétences

**NATIONALITÉ**
Allemande

ÂGE : 40 ans

**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION :**
02/03/2016
en qualité
d'administrateur à
compter du 2 mars
2016 jusqu'au
13 octobre 2017, date
de sa démission**NOUVELLE
NOMINATION LE :**
26/06/2019**DATE DE DÉBUT
DE MANDAT :**
26/06/2019**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT :**
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020**ADRESSE
PROFESSIONNELLE :**
SCP EPC UK Limited
56 Conduit St Mayfair
Londres W1S2YZ
Royaume-Uni**NOMBRE D' ACTIONS
DÉTENUES :** 0M. Ackermann est *Partner* de Searchlight Capital Partners à Londres.Avant de rejoindre Searchlight en 2018, M. Ackerman était *Partner* d'Apollo Management, L.P. à Londres, où il dirigeait le département « *Opportunistic Credit Business* » en Europe et siégeait au Comité de Direction Europe du fonds. Avant de rejoindre Apollo en 2007, M. Ackermann a travaillé chez Goldman Sachs. Il a débuté sa carrière en banque d'investissement chez Greenhill & Co en 2002. M. Ackermann est titulaire d'un *Bachelor* de la London School of Economics and Political Science et est né à Trèves, en Allemagne.**MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉES****Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019**

- Associé de Searchlight Capital Partners

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2018 (hors filiales Latécoère)

- Président de SCP SKN HOLDING I SAS,
- Président de SCP SKN HOLDING II SAS
- Président de SCP SKN HOLDING III SAS
- Administrateur de Casual Dining Group
- Administrateur d'Airopack Technology

**AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS
DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE)
AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES**

- Administrateur de SOF EPC UK Limited



HELEN LEE BOUYGUES

ADMINISTRATEUR (depuis le 26 juin 2019)
PRÉSIDENTE DU COMITÉ DES NOMINATIONS ET DES RÉMUNÉRATIONS
(dont elle est membre depuis le 26 juin 2019 et Présidente depuis le 22 janvier 2020)
ET MEMBRE DU COMITÉ D'AUDIT ET DES RISQUES (depuis le 22 janvier 2020)

Compétences



NATIONALITÉ
Américaine

ÂGE : 47 ans

**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION** :
26/06/2019

**DATE DE DÉBUT
DU MANDAT** :
26/06/2019

**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT** :
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020

**ADRESSE
PROFESSIONNELLE** :
SCP EPC UK Limited
56 Conduit St Mayfair
Londres W1S2YZ
Royaume-Uni

**NOMBRE D'ACTIONS
DÉTENUES** : 0

Helen Lee Bouygues est titulaire d'un *Bachelor of Arts* en Sciences Politiques de l'université de Princeton et d'un *Master of Business Administration* de la Harvard Business School.

Helen Lee Bouygues a débuté sa carrière en 1995 chez J.P. Morgan dans le département M&A à New York et à Hong Kong.

De 2000 à 2004, elle a travaillé chez Cogent Communications Inc. en tant que Directrice de l'Exploitation, Directrice Financière et Trésorière.

Elle est ensuite devenue *Partner* chez Alvarez & Marsal Paris, qu'elle a quitté pour créer sa propre société de conseil spécialisée dans le redressement et la transformation d'entreprises (*corporate turnaround and transformations*) en 2010. En 2014, elle a rejoint McKinsey & Company à Paris où elle a été *Partner* en charge de la division « *Recovery and Transformation Services* ».

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019

- Présidente de LB Associés
- Fondatrice de Reboot Foundation

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute Société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Administrateur et Présidente du Conseil d'administration de Conforama SA
- Administrateur et membre des Comités d'Audit et des Rémunérations de Burelle SA
- Administrateur et membre du Comité d'Audit de CGG SA
- Administrateur et membre des Comités d'Audit et des Rémunérations de Neoen SA
- Administrateur de Fives SAS
- Administrateur et membre du Comité d'Audit de Novartex SAS

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

-



GREGOIRE HUTTNER

ADMINISTRATEUR (du 26 juin 2019 au 17 mars 2020) -
MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE (du 26 juin 2019 au 17 mars 2020)

Compétences



NATIONALITÉ
Britannique

ÂGE : 45 ans

**DATE DE PREMIÈRE
NOMINATION** :
26/06/2019

**DATE DE DÉBUT
DU MANDAT** :
26/06/2019

**DATE D'ÉCHÉANCE
DU MANDAT** :
AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020

**ADRESSE
PROFESSIONNELLE** :
SCP EPC UK Limited
56 Conduit St Mayfair
Londres W1S2YZ
Royaume-Uni

**NOMBRE D'ACTIONS
DÉTENUES** : 0

Grégoire Huttner est Directeur de la Transformation Groupe (*Group Transformation Officer*) d'Imerys, leader mondial des minéraux industriels.

Auparavant, en tant qu'*Advisor* d'Apollo Global Management, société de capital-investissement, il a conseillé des entreprises du portefeuille industriel sur des projets de développement.

Avant cela, Grégoire dirigeait les divisions Stratégie, Ventes Mondiales puis Marketing de la branche Aérospatiale et Transport de Constellium détenue par Apollo.

Il a débuté sa carrière dans le conseil en stratégie au sein de Monitor Group, au service de clients notamment dans le secteur des biens industriels en Europe, aux Etats-Unis et en Amérique du Sud.

Grégoire est de nationalité franco-britannique. Il est titulaire d'un *MBA* de la Kellogg School of Management de la Northwestern University et d'un *MSc* en Management de HEC Paris.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019

- Directeur de la Transformation Groupe (*Group Transformation Officer*) d'Imerys

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Administrateur de CAB 5-4

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- *Advisor* d'Apollo Global Management
- Vice-Président des Ventes Mondiales et du Marketing (*Global Sales & Marketing*) de Constellium

**PHILIP SWASH**

DIRECTEUR GÉNÉRAL (depuis le 17 mars 2020)

ADMINISTRATEUR (depuis le 22 janvier 2020)

MEMBRE DU COMITÉ STRATÉGIQUE (depuis le 22 janvier 2020)

Compétences**NATIONALITÉ**

Britannique

ÂGE : 56 ans**DATE DE PREMIÈRE****NOMINATION :**

22/01/2020

DATE DE DÉBUT**DE MANDAT****D'ADMINISTRATEUR :**

22/01/2020

DATE DE DÉBUT**DE MANDAT DE****DIRECTEUR GÉNÉRAL :**

17/03/2020

DATE D'ÉCHÉANCE**DES MANDATS****D'ADMINISTRATEUR ET****DIRECTEUR GÉNÉRAL :**

AG appelée à statuer
sur les comptes
de l'exercice clos
le 31/12/2020

ADRESSE**PROFESSIONNELLE :**

Latécoère
135 rue de Périole
31500 Toulouse

NOMBRE D' ACTIONS

DÉTENUES : 0

Philip Swash est un ingénieur agréé de l'*Institute of Engineering & Technology*, membre de la *Royal Aeronautical Society* et membre honoraire de la *Liverpool John Moores University*. Il est titulaire d'un *BEng (Hons) Degree in Mechanical & Production Engineering*.

Il a débuté sa carrière en tant qu'ingénieur industriel. De 1995 à 2007, il a travaillé en tant que responsable de *Airbus Wing Manufacturing*. De 2007 à 2018, Philip Antony Swash a travaillé chez GKN où il a occupé les postes de directeur général de GKN European Aerospace & Global Special Products Group, directeur général de GKN Land Systems & Group Executive Committee puis directeur général de GKN Automotive et membre du conseil d'administration de GKN PLC.

Il a quitté GKN PLC en mai 2018 et créé sa propre société de conseil. Coopté en qualité d'administrateur représentant les intérêts de *Searchlight* au sein du Conseil d'administration de Latécoère le 22 janvier 2020, il est nommé Directeur Général le 17 mars 2020, et succède à Yannick Assouad.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS**Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019**

- Administrateur - Phil Swash Ltd (société de conseil)

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Consulting CEO - Caudwell Marine
- Président exécutif par intérim - Survitec Group

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Directeur Général GKN Automotive
- Directeur exécutif GKN PLC
- Vice-président CLEPA (European Automotive Suppliers Association)



CAROLINE CATOIRE

ADMINISTRATEUR (depuis le 17 mars 2020)

Compétences



NATIONALITÉ

Française

ÂGE : 64 ans

DATE DE PREMIÈRE NOMINATION :

17/03/2020

DATE DE DÉBUT DE MANDAT :

17/03/2020

DATE D'ÉCHÉANCE DU MANDAT :

AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31/12/2020

ADRESSE

PROFESSIONNELLE :
SCP EPC UK Limited
56 Conduit St Mayfair,
Londres W1S2YZ,
Royaume-Uni

NOMBRE D'ACTIONS DÉTENUES :

0

Ancienne élève de l'École polytechnique, Caroline Catoire a exercé différentes fonctions au sein du groupe Total, de 1980 à 1998 : à la Direction des études économiques, à la Direction du trading pétrolier puis à la Direction financière en tant que Directrice du contrôle de gestion, puis Directrice des financements corporate. Elle rejoint ensuite la Société Générale en qualité de Directrice du contrôle de gestion de la banque d'investissement (1999-2002). Elle a enrichi son expérience dans le domaine financier en occupant la fonction de Directrice financière dans différentes sociétés : Sita France, puis groupe Saur et groupe Metalor. Depuis décembre 2015, elle exerce en tant que consultante dans le domaine financier.

MANDATS ET FONCTIONS PRINCIPALES EXERCÉS

Fonction principale exercée en dehors de la Société au cours de l'exercice 2019

- Présidente de C2A Conseil

Autres mandats et fonctions en cours exercés dans toute société au cours de l'exercice 2019 (hors filiales Latécoère)

- Administrateur de Crédit Agricole SA : membre du comité d'audit et du comité des risques USA
- Administrateur de Roquette Group : membre du comité d'audit et présidente du comité CEDD

AUTRES MANDATS ET FONCTIONS ÉCHUS EXERCÉS DANS TOUTE SOCIÉTÉ (HORS FILIALE LATÉCOÈRE) AU COURS DES CINQ DERNIÈRES ANNÉES

- Administrateur et membre du comité d'audit de Maurel et Prom International

Le tableau ci-après donne une présentation synthétique de la composition du Conseil d'administration et de ses comités au 31 décembre 2019 :

Administrateurs	Age	Sexe	Nationalité	Indépendant	Nombre de mandats dans des sociétés cotées (hors Latécoère)	Comité d'Audit et des Risques	Comité des Nominations et des Rémunérations
Pierre Gadonneix	77	H		OUI	1		✓
Yannick Assouad	60	F		NON	2		
Isabelle Azemard	68	F		OUI	1		✓ (Pdt)
Claire Dreyfus-Cloarec <i>Administrateur Référent</i>	73	F		OUI	0	✓ (Pdt)	✓
Ralf Ackermann ⁽²⁾	40	H		NON	1	✓	
Helen Lee Bouygues ⁽³⁾	47	F		NON	3		✓
Grégoire Huttner ⁽⁴⁾	45	H		NON	1		
Nathalie Stubler	51	F		OUI	0	✓	
Valérie Boyer <i>Administrateur représentant les salariés</i>	43	F		N/A	0		
Nombre de réunions						8	5
Taux de présence ⁽⁵⁾					0	100 %	100 %

(1) Taux de présence aux réunions du Conseil d'administration (administrateur présent)

(2) Depuis le 26 juin 2019, date de sa cooptation en remplacement de Matthew Glowasky

(3) Depuis le 26 juin 2019, date de sa cooptation en remplacement de Christophe Villemin

(4) Depuis le 26 juin 2019, date de sa cooptation en remplacement de Alexander Humphreys

(5) Depuis le 17 mai 2018, date de sa nomination par le Comité d'Entreprise

(6) Les taux de présence mentionnés dans le présent tableau tiennent compte de la participation des administrateurs dont le mandat a pris fin au cours de l'exercice 2019 (Matthew Glowasky, Christophe Villemin, Alexander Humphreys, Jeremy Honeth, Chantal Genermont)

(7) Jusqu'au 5 mars 2019

(8) À compter du 5 mars 2019

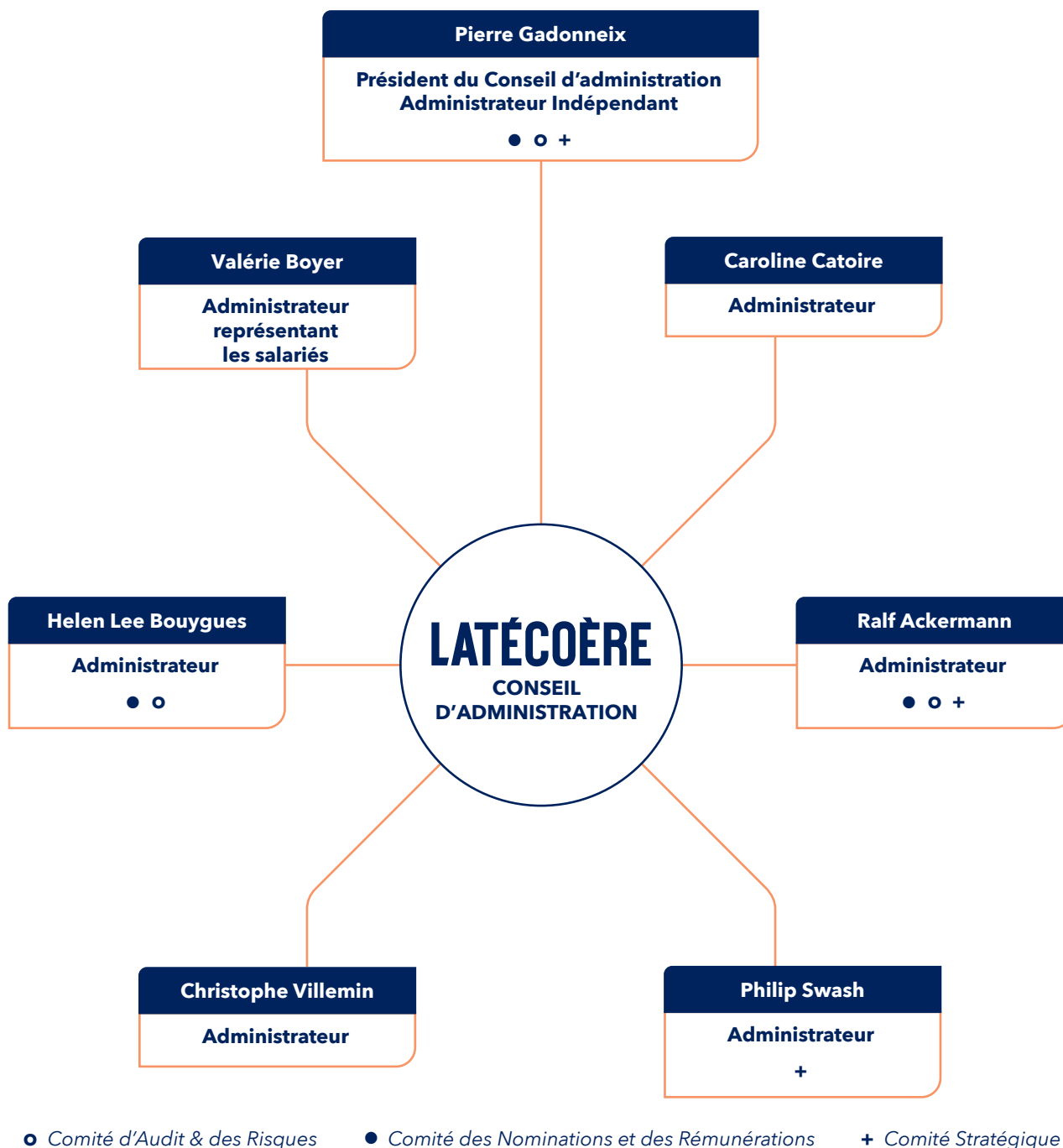
Nationalités

 Française  Britannique  Américaine  Allemande

Comité Stratégique	Comité Beyond	Début du 1 ^{er} mandat	Fin du mandat en cours	Nombre d'années de présence au Conseil	Présence ⁽¹⁾
✓ (Pdt) ⁽⁶⁾	✓ (Pdt) ⁽⁷⁾	2015	2021	4	100 %
✓		2016	2021	3	100 %
		2015	2021	4	100 %
	✓	2015	2021	4	100 %
		2019	2021	-	100 %
		2019	2021	-	89 %
✓		2019	2021	-	89 %
✓ (Pdt) ⁽⁷⁾	✓	2017	2021	3	77 %
		2018	2024	2	92 %
2	8				13
100 %	100 %				88 %

3.2.2 IMPACTS DU SUCCÈS DE L'OFFRE PUBLIQUE INITIÉE PAR SCP SKN HOLDING I S.A.S. SUR LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE, ET LA COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DES COMITÉS

COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 17 MARS 2020 ET À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL

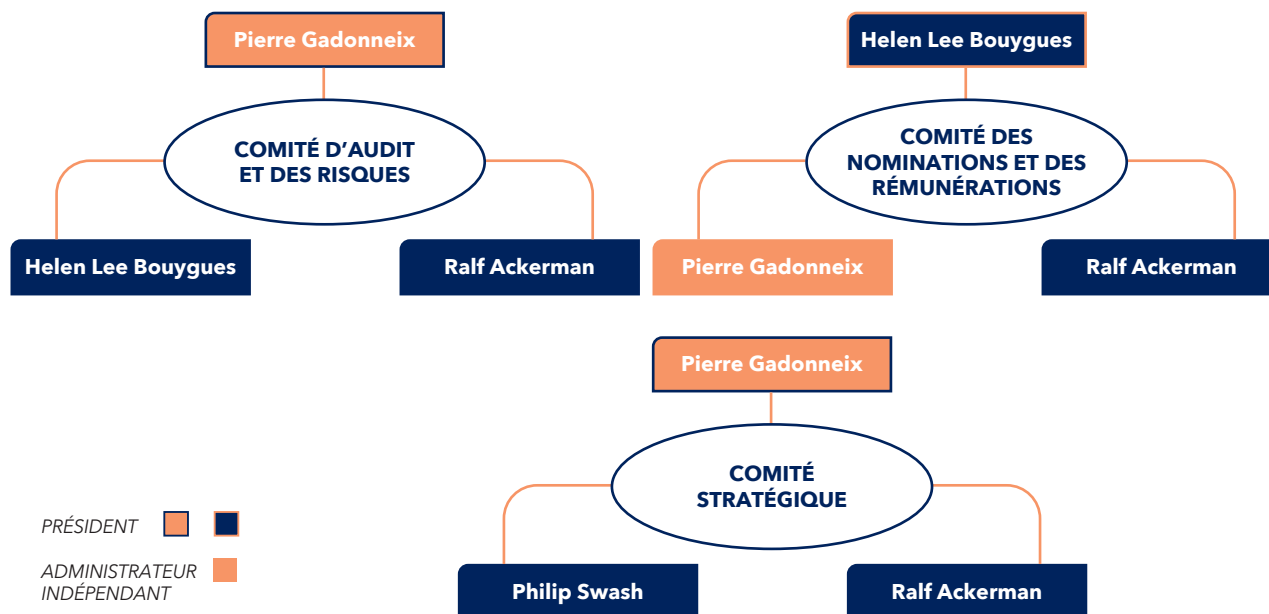


Le 22 janvier 2020, à la suite du succès de l'offre publique initiée par la société SCP SKN Holding I S.A.S. (*Searchlight*), le Conseil d'administration a constaté les démissions d'Isabelle Azemard et Nathalie Stubler et a décidé la cooptation de Philip Swash en remplacement d'Isabelle Azemard. À cette même date, le Conseil d'administration a également réorganisé la composition de ses

comités, compte tenu des démissions constatées. Le 17 mars 2020, le Conseil d'administration a constaté les démissions de Yannick Assouad, Grégoire Huttner et Claire Dreyfus-Cloarec, et a décidé la cooptation de Christophe Villemin et Caroline Catoire.

La composition des différents Comités du Conseil est désormais la suivante :

COMPOSITION DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DEPUIS LE 17 MARS 2020 ET À LA DATE DU PRÉSENT DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL



3.2.3 PRÉPARATION ET ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

RÈGLEMENT INTÉRIEUR

Le Conseil d'administration est doté depuis le 22 septembre 2015 d'un Règlement intérieur, régulièrement mis à jour, destiné à préciser les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration, en complément des dispositions légales et réglementaires applicables et des statuts de la Société. La dernière mise à jour du Règlement intérieur a été effectuée par le Conseil d'administration en date du 12 mars 2020, dans le cadre de la mise à jour des décisions du Directeur Général devant être soumises à l'accord préalable du Conseil d'administration et de la création d'un statut d'observateur au sein du Conseil d'administrateur.

Le Comité d'Audit et des Risques et le Comité des Nominations et des Rémunérations sont également dotés d'un Règlement intérieur propre, les autres Comités du Conseil d'administration sont soumis aux règles prévues pour eux au sein du Règlement intérieur du Conseil. Le Règlement intérieur est disponible sur le site Internet de la Société, <https://www.latecoere.aero/finance/informations-reglementees/>.

DROITS ET OBLIGATIONS DES ADMINISTRATEURS

Le Règlement intérieur fixe les obligations auxquelles doivent se conformer les administrateurs. Ces obligations visent notamment (i) à s'assurer qu'ils connaissent les dispositions qui leur sont applicables, (ii) à éviter les situations de conflit d'intérêts, (iii) à faire en sorte qu'ils consacrent à leur fonction

le temps et l'attention nécessaires, dans le respect des dispositions légales relatives au cumul des mandats sociaux et (iv) que, s'agissant des informations non publiques, ils doivent se considérer comme astreints à une véritable obligation de confidentialité qui dépasse la simple obligation de discrétion prévue par les textes. Il rappelle également à l'administrateur qu'en dépit de son éventuelle qualité d'actionnaire à titre individuel, il représente l'ensemble des actionnaires et doit agir en toutes circonstances dans l'intérêt social. Il est également tenu à une obligation de loyauté. Par ailleurs, les membres du Conseil d'administration ont l'obligation de s'informer.

À cet effet, le Président du Conseil communique aux administrateurs les informations et les documents qui leur sont nécessaires pour exercer pleinement leur mission.

En rémunération de leur activité, l'Assemblée générale peut allouer aux administrateurs une somme fixe annuelle, répartie par le Conseil d'administration entre ses membres. Le Conseil d'administration peut également allouer aux administrateurs des rémunérations exceptionnelles pour les missions ou mandats qu'il leur confie. La rémunération des dirigeants mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'administration, après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour plus de détails sur la rémunération des administrateurs et des dirigeants mandataires sociaux, voir Section 3.3 du présent Chapitre « Rémunération des mandataires sociaux ».

Il n'est pas requis que les membres du Conseil d'administration soient propriétaires d'actions de la Société pendant la durée de leur mandat. Cependant, le Règlement intérieur en son article 5 fait obligation aux administrateurs détenteurs de titres de la Société d'inscrire ceux-ci au nominatif.

Le Conseil d'administration est doté depuis novembre 2017 d'une Charte de déontologie boursière relative aux opérations sur les instruments financiers et au respect de la réglementation française sur le délit d'initié et le manquement d'initié destinée à régir la réalisation notamment par les administrateurs, les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité Exécutif ainsi que toute personne susceptible de détenir des informations privilégiées, d'opérations sur les instruments financiers de la Société. La charte tient compte de l'entrée en application du Règlement européen n° 596/2014 sur les abus de marché le 3 juillet 2016 et de la publication le 26 octobre 2016 de la position-recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers n° 2016-08 sur l'information permanente et la gestion de l'information privilégiée. Conformément à l'article 5 du Règlement intérieur chaque administrateur est tenu au respect des stipulations de cette charte qui fait partie intégrante du Règlement intérieur.

Cette charte rappelle notamment au Président du Conseil d'administration, au Directeur Général, aux administrateurs et aux dirigeants assimilés les règles légales et réglementaires applicables en matière de déclaration d'opérations sur les instruments financiers de la Société.

La Charte de déontologie boursière interdit la réalisation, par toute personne et à tout moment, d'une ou plusieurs transactions (y compris la modification d'un ordre) sur la base d'une information privilégiée relative à la Société ou à toute autre entité du Groupe, pour son propre compte ou le compte d'autrui, directement ou indirectement, et quel que soit l'instrument financier (actions, obligations, etc. ainsi que tous instruments financiers dérivés qui leur sont liés). Cette charte interdit également à toute personne détenant une information privilégiée de communiquer ou de tenter de communiquer, en dehors du cadre normal de l'exercice de leur profession ou de leurs fonctions, une information privilégiée relative à la Société ou à toute autre entité du Groupe à toute personne, en particulier lorsque les circonstances d'une telle divulgation seraient susceptibles de permettre à cette personne de réaliser une ou plusieurs opérations sur des instruments financiers de la Société. En outre, il leur est interdit de recommander à toute personne la réalisation d'une ou plusieurs opérations sur les instruments financiers de la Société sur la base d'une information privilégiée relative à Latécoère ou à toute autre entité du Groupe, ou d'inciter toute personne à réaliser de telles opérations sur des instruments financiers de Latécoère sur le fondement de cette information privilégiée.

La Charte de déontologie boursière fait obligation au Président du Conseil d'administration au Directeur Général et aux administrateurs, ainsi qu'à leurs conjoints non séparés de corps de faire mettre sous la forme nominative ou déposer les actions qui appartiennent à eux-mêmes ou à leurs enfants mineurs non émancipés et qui sont émises par la Société ou par ses filiales,

dans un délai d'un mois à compter de la date à laquelle ils acquièrent la qualité au titre de laquelle ils sont soumis à ces obligations, et dans un délai de 20 jours à compter de l'entrée en possession des titres.

En outre, il est interdit, sous réserve des exceptions prévues par la réglementation applicable, notamment aux administrateurs, aux membres du Comité Exécutif, à toute personne ayant un accès permanent ou régulier à des informations privilégiées ainsi qu'aux salariés du Groupe qui pourront figurer de manière occasionnelle sur la liste d'initiés établie par la Société, de réaliser une ou plusieurs transactions se rapportant aux actions, à des titres de créance ou à des instruments dérivés de la Société, ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés (en ce compris la cession d'actions gratuites et la levée d'options de souscription ou d'achat d'actions), pour son compte propre ou pour le compte d'un tiers, que ce soit directement ou indirectement, au cours des périodes d'abstention suivantes :

- pendant une période minimum de 15 jours calendaires précédant la date de publication du communiqué d'annonce du chiffre d'affaires annuel de la Société, du communiqué d'annonce du chiffre d'affaires du premier semestre de la Société et des communiqués d'annonce du chiffre d'affaires des premier et troisième trimestre de la Société ;
- pendant une période minimum de 30 jours calendaires précédant la date de publication du communiqué d'annonce des résultats annuels de la Société et du communiqué d'annonce des résultats semestriels de la Société.

Il est également rappelé que les périodes légales d'abstention applicables à l'octroi d'options de souscription ou d'achat d'actions par le Conseil d'administration (article L. 225-177 du Code de commerce) et à la cession d'actions gratuites par leurs bénéficiaires à l'issue de la période de conservation (article L. 225-197-1 du Code de commerce) doivent également être respectées.

En outre, aux termes de cette charte, le Président du Conseil d'administration, le Directeur Général, les administrateurs, les dirigeants assimilés et les personnes ayant des liens personnels étroits avec ceux-ci doivent se conformer à des obligations d'information à l'égard de la Société et de l'Autorité des Marchés Financiers conformément à la réglementation en vigueur, à la suite de la réalisation de transactions se rapportant à des actions ou des titres de créances de la Société ou à des instruments dérivés ou à d'autres instruments financiers qui leur sont liés.

Enfin, conformément à l'article 5 du Règlement intérieur et à la recommandation R1 du Code Middlednext, les administrateurs s'engagent à participer aux Assemblées générales des actionnaires de la Société, dans le cadre de leur obligation de diligence.

RÈGLES SPÉCIFIQUES DE FONCTIONNEMENT ET D'ORGANISATION DU CONSEIL ET APPLICATION

Délais moyens de convocation du Conseil

Conformément à son Règlement intérieur, le Conseil d'administration se réunit au moins 1 fois par trimestre, à des dates communiquées à chaque administrateur au plus tard au début de chaque exercice social, et à tout autre moment en fonction de l'intérêt de la Société.

Les délais moyens de convocation du Conseil d'administration constatés sont de 5 jours ouvrés environ, ce qui permet aux administrateurs de prendre connaissance de l'information utile pour la tenue des réunions.

Représentation des administrateurs

Les administrateurs ont la possibilité de se faire représenter aux séances du Conseil d'administration par un autre administrateur, étant précisé que chaque administrateur ne peut disposer au cours d'une même séance que d'un seul mandat de représentation. Le mandat doit être donné par écrit. Au cours de l'exercice 2019, huit administrateurs ont utilisé la faculté de représentation, dont un administrateur indépendant, l'administrateur représentant les salariés, quatre administrateurs ayant démissionné le 26 juin 2019 et deux administrateurs cooptés le 26 juin 2019.

Présidence des séances du Conseil

Les séances du Conseil d'administration sont présidées par le Président du Conseil ou en son absence, par un éventuel Vice-Président ou un administrateur désigné en début de séance par le Conseil d'administration, à la majorité simple des administrateurs présents ou représentés. Sur treize séances du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2019, le Conseil d'administration a toujours été présidé par son Président.

Participation des administrateurs aux délibérations du Conseil

Le Règlement intérieur permet aux administrateurs de participer aux délibérations du Conseil d'administration par tous moyens de visioconférence ou de télécommunication permettant leur identification et garantissant leur participation effective. Ils sont alors réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité, sauf pour l'adoption des décisions prévues respectivement aux articles L. 232-1 et L. 233-16 du Code de commerce, à savoir l'établissement des comptes annuels (sociaux et consolidés) et du Rapport de gestion de Latécoère et du Groupe. Si ce procédé est utilisé pour certaines réunions, le Président l'indique dans la convocation.

Décisions au sein du Conseil

Le Conseil d'administration ne délibère valablement que si la moitié de ses membres sont présents ou réputés présents, sans qu'il soit tenu compte des membres représentés. Les décisions sont prises à la majorité des voix des membres présents, réputés présents ou représentés.

En cas de partage, la voix du Président de séance n'est jamais prépondérante.

Compte-rendu des décisions du Conseil

Chaque réunion donne lieu à l'établissement d'un procès-verbal qui est signé par le Président de séance et au moins un autre administrateur. Le projet de procès-verbal de chaque réunion du Conseil d'administration est adressé ou remis à tous les administrateurs au plus tard en même temps que la lettre de convocation à la réunion à l'ordre du jour de laquelle figure l'approbation de ce procès-verbal.

Les délibérations du Conseil d'administration font état de tout incident technique relatif à la visioconférence ou au moyen de télécommunication utilisé lorsqu'il a perturbé le déroulement de la séance. Le procès-verbal du Conseil d'administration permet ainsi de conserver la trace des diligences du Conseil d'administration.

Fréquence et durée des réunions du Conseil et taux moyen de présence des administrateurs

Le Conseil d'administration s'est réuni treize fois au cours de l'exercice 2019, soit trois fois plus que le nombre minimum de réunions prévu par son Règlement intérieur, étant précisé qu'au total, 23 réunions de ses comités se sont tenues, dont 2 réunions conjointes du Comité d'Audit et des Risques et du Comité Stratégique.

Au cours de l'exercice 2019, toutes les réunions du Conseil d'administration se sont tenues en la présence du Directeur Général de la Société. Toutefois, des échanges ont lieu entre les administrateurs, hors la présence du Directeur Général, dans le cadre de la préparation des réunions du Conseil et de ses comités et à la suite de ces réunions.

La durée moyenne des réunions du Conseil d'administration était d'environ trois heures. La périodicité et la durée des séances du Conseil d'administration permettent un examen et une discussion approfondis des matières relevant de la compétence du Conseil d'administration. Le taux de présence moyen des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration tenues au cours de l'exercice 2019 a été de : (i) 98 % des administrateurs présents ou représentés et de (ii) 88 % des administrateurs présents (à l'exclusion des administrateurs représentés).

Le tableau ci-dessous présente le taux de présence moyen de chaque administrateur aux réunions du Conseil d'administration (à l'exclusion des administrateurs représentés) pour l'exercice clos le 31 décembre 2019 :

Administrateur	Taux de présence
Pierre Gadonneix (Président du Conseil d'administration et administrateur indépendant)	100 %
Yannick Assouad (Directeur Général)	100 %
Jérémy Honeth ⁽¹⁾ (Administrateur)	75 %
Isabelle Azemard (Administrateur indépendant)	100 %
Claire Dreyfus-Cloarec (Administrateur indépendant)	100 %
Chantal Genermont ⁽¹⁾ (Administrateur)	100 %
Matthew Glowasky ⁽¹⁾ (Administrateur)	87 %
Valérie Boyer (Administrateur représentant les salariés)	92 %
Alexander Humphreys ⁽¹⁾ (Administrateur)	50 %
Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)	77 %
Christophe Villemin ⁽¹⁾ (Administrateur)	75 %
Ralf Ackermann ⁽²⁾ (Administrateur)	100 %
Helen Lee Bouygues ⁽²⁾ (Administrateur)	89 %
Grégoire Huttner ⁽²⁾ (Administrateur)	89 %

(1) Jusqu'au 26 juin 2019, date de la démission de son mandat d'administrateur.

(2) Depuis le 26 juin 2019, date de sa cooptation.

INFORMATION DES ADMINISTRATEURS

Formation des administrateurs

Les nouveaux administrateurs de la Société bénéficient de formations leur permettant d'appréhender les spécificités de la Société, de ses métiers et de son secteur d'activité. En outre l'administrateur représentant les salariés bénéficie chaque année d'une formation spécifique, adaptée à l'exercice de ses fonctions et décidée par le Conseil, répondant aux prescriptions légales. Ainsi, depuis la désignation de Valérie Boyer en qualité d'administrateur représentant les salariés le 17 mai 2018, des entretiens avec le Directeur Juridique, le Directeur des Ressources Humaines ainsi que le Directeur Financier ont été organisés afin de la sensibiliser à divers sujets pertinents dans le cadre de l'exercice de ses fonctions.

Elle a également bénéficié en 2019 d'une formation externe sur deux jours dispensée par l'Institut Français des Administrateurs (IFA), sur le rôle de l'administrateur représentant les salariés et l'arrêté des comptes, ainsi que de diverses formations internes.

Dans le cadre des travaux du Conseil d'administration, chaque administrateur reçoit et peut se faire communiquer les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission. Avant chaque réunion du Conseil d'administration, les administrateurs reçoivent en temps utile et au moins, sauf urgence, 48 heures avant la réunion, un dossier sur les points

de l'ordre du jour qui nécessitent une analyse particulière et une réflexion préalable, et ceci chaque fois que le respect de la confidentialité ne l'interdit pas. Ce dossier contient, le cas échéant, les comptes rendus des comités et les éléments financiers. L'administrateur qui n'a pas été mis en mesure de délibérer en toute connaissance de cause a le devoir d'en faire part au Président du Conseil et d'exiger les informations qu'il estime nécessaires à l'exercice de sa mission. Les demandes d'informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission doivent être formulées auprès du Président du Conseil. De manière générale, chaque administrateur reçoit toutes les informations nécessaires à l'accomplissement de sa mission et peut se faire communiquer par le Président du Conseil tous les documents correspondants après appréciation par le Conseil d'administration de leur caractère utile.

Le Président du Conseil communique de manière permanente aux administrateurs toute information concernant la Société dont il a connaissance et dont il juge la communication pertinente. Il est également en contact régulier avec la Direction Générale et veille dans ce cadre à ce que l'information concernant la Société soit communiquée au Conseil d'administration.

Invités du Conseil

Au cours de l'exercice 2019, le Directeur Juridique, en tant que secrétaire du Conseil d'administration, et le Directeur Financier ont assisté à l'ensemble des séances du Conseil d'administration.

D'autres membres de la Direction du Groupe sont intervenus sur des points spécifiques, tels que notamment le Directeur de la Branche Aérostructures sur le développement et la stratégie commerciale, ainsi que le Directeur de la Branche Systèmes d'Interconnexion sur la stratégie de croissance externe. Les Commissaires aux comptes de la Société ont participé à la quasi-totalité des réunions du Conseil d'administration.

MISSIONS DU CONSEIL

Le Conseil d'administration, qui est un organe collégial mandaté par les actionnaires, a pour mission principale de déterminer les orientations de l'activité de la Société et de veiller à leur mise en œuvre. Sous réserve des pouvoirs expressément attribués aux Assemblées d'actionnaires et dans la limite de l'objet social, il se saisit de toute question intéressant la bonne marche de la Société et règle par ses délibérations les affaires qui la concernent.

Conformément aux dispositions législatives, réglementaires et statutaires applicables ainsi qu'aux dispositions du Règlement intérieur, le Conseil d'administration est notamment compétent pour :

- convoquer les Assemblées générales et fixer leur ordre du jour ;
- arrêter les comptes sociaux, les comptes consolidés, établir le Rapport annuel de gestion et les documents de gestion prévisionnelle ;
- autoriser les conventions dites « réglementées » ;
- nommer et révoquer le Président du Conseil, le Directeur Général ainsi que les éventuels Directeurs Généraux Délégués et fixer leur rémunération ;
- nommer les membres des comités ;
- répartir les jetons de présence ;
- transférer le siège social sur le territoire français, sous réserve de la ratification de cette décision par l'Assemblée générale ordinaire suivante ;
- autoriser les cautions, avals et garanties ;
- établir le Rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- émettre des obligations et/ou des valeurs mobilières donnant accès ou non au capital et n'ayant pas d'effet dilutif ;
- arrêter tout projet de fusion ou de scission ;
- autoriser le Directeur Général à l'effet d'accomplir toute opération significative, c'est-à-dire toute acquisition de toute filiale ou participation ou de tout autre actif, pour un prix excédant 50 M€ ;
- autoriser le Directeur Général à l'effet de réaliser toute cession de participations significatives ou d'actifs stratégiques ;
- autoriser le Directeur Général en vue de la création de toute entreprise commune (joint venture) significative ;
- revoir la stratégie industrielle et financière du Groupe.

Le Conseil d'administration est par ailleurs informé de l'évolution des marchés, de l'environnement concurrentiel et des principaux enjeux, y compris en matière de responsabilité sociale et environnementale de la Société.

Au cours de l'exercice 2019, les principaux sujets dont le Conseil d'administration a été saisi ont notamment concerné :

- la situation financière, la trésorerie et les engagements du Groupe, et notamment :
 - l'étude du budget pour l'exercice 2019,
 - la présentation des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux et consolidés pour l'exercice 2018, ainsi

que celle sur les comptes consolidés intermédiaires au 30 juin 2019,

- l'établissement des comptes sociaux et consolidés du Groupe pour l'exercice 2018,
- l'examen des résultats du premier semestre 2019, des prévisions pour le second semestre 2019 et des perspectives pour l'exercice 2019,
- l'établissement du Rapport de gestion et de ses annexes pour l'exercice 2018,
- l'examen des chiffres et résultats trimestriels et des documents de gestion prévisionnelle 2019,
- la couverture de change,
- la mise en œuvre du programme de rachat d'actions aux fins notamment de couverture des plans d'attribution gratuite d'actions de performance et d'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés de la Société et de poursuite du contrat de liquidité ;
- le suivi des grandes orientations stratégiques, et notamment :
 - la discussion des acquisitions, prises de participations et opérations stratégiques envisagées,
 - l'évolution de l'industrie et des axes stratégiques du Groupe,
 - le point sur l'évolution des marchés et l'environnement concurrentiel ;
- les rémunérations des dirigeants, et notamment :
 - la part variable de la rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2018,
 - l'examen de la politique de rémunération du Président du Conseil au titre de l'exercice 2019 et du rapport correspondant,
 - l'examen de la politique de rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2019 et du rapport correspondant,
 - l'aménagement de la rémunération du Président du Conseil au titre de l'exercice 2019,
 - l'aménagement de la rémunération du Directeur Général au titre de l'exercice 2019,
 - la proposition de rémunération pour 2019 des membres du Comité Exécutif,
 - les plans d'attribution d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés du Groupe (MIP 1 et MIP 2),
 - le plan de succession et de développement des principaux dirigeants du Groupe ;
- le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne, et notamment :
 - la communication du Conseil avec les actionnaires minoritaires,
 - l'examen de la situation des administrateurs au regard des critères d'indépendance retenus par le Règlement intérieur,
 - l'examen des principaux risques,
 - l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités,
 - l'adoption de la politique de diversité au sein du Conseil,
 - l'examen de la représentation équilibrée hommes/femmes au sein du Comité Exécutif et de la mixité dans les 10 % de postes à forte responsabilité,
 - la création de comités ad hoc et d'une fonction d'administrateur référent,

- la composition des comités,
- la cooptation d'administrateurs,
- le point sur la rémunération des administrateurs et membres des comités,
- l'établissement du Rapport sur le gouvernement d'entreprise,
- l'examen des dispositions du Code Middlednext consolidé (« *Comply or Explain* ») et du Rapport du Haut Comité de Gouvernement d'Entreprise,
- la revue des points de vigilance du Code Middlednext,
- l'examen du Rapport spécial du Conseil d'administration sur les éléments de rémunération versés ou attribués aux dirigeants mandataires sociaux (« *Say on Pay* ») au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018,
- l'adaptation du Règlement intérieur aux changements intervenus au sein du Conseil et de ses comités ;
- les opérations financières, et notamment :
 - les cautions, avals et garanties ;
- les questions autres, et notamment :
 - l'examen de la situation actionnariale et de son évolution dans le cadre du changement d'actionnaire de référence,
 - l'examen et la préparation de l'offre publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S. (*Searchlight*),
 - l'examen de décisions positions commerciales stratégiques,
 - la convocation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires (y compris l'arrêté du texte des projets de résolutions et du Rapport du Conseil d'administration présentant les résolutions),
 - la revue des conventions réglementées dont l'exécution est poursuivie,
 - le plan transformation 2020,
 - l'augmentation du capital social résultant de l'acquisition définitive des actions de performance issues de la tranche 3 du plan MIP 1,
 - l'examen des communiqués de presse,
 - la formation de l'administrateur représentant les salariés,
 - la présentation de la diversité et de l'égalité au sein du Groupe,
 - l'examen de la politique sociale et environnementale (RSE) et sécurité,
 - la politique de formation des employés du Groupe,
 - la libération des actions acquises au titre du plan d'attribution d'actions gratuites à l'ensemble des salariés du Groupe, au moyen d'actions acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions,
 - l'annulation d'actions autodétenues acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions.

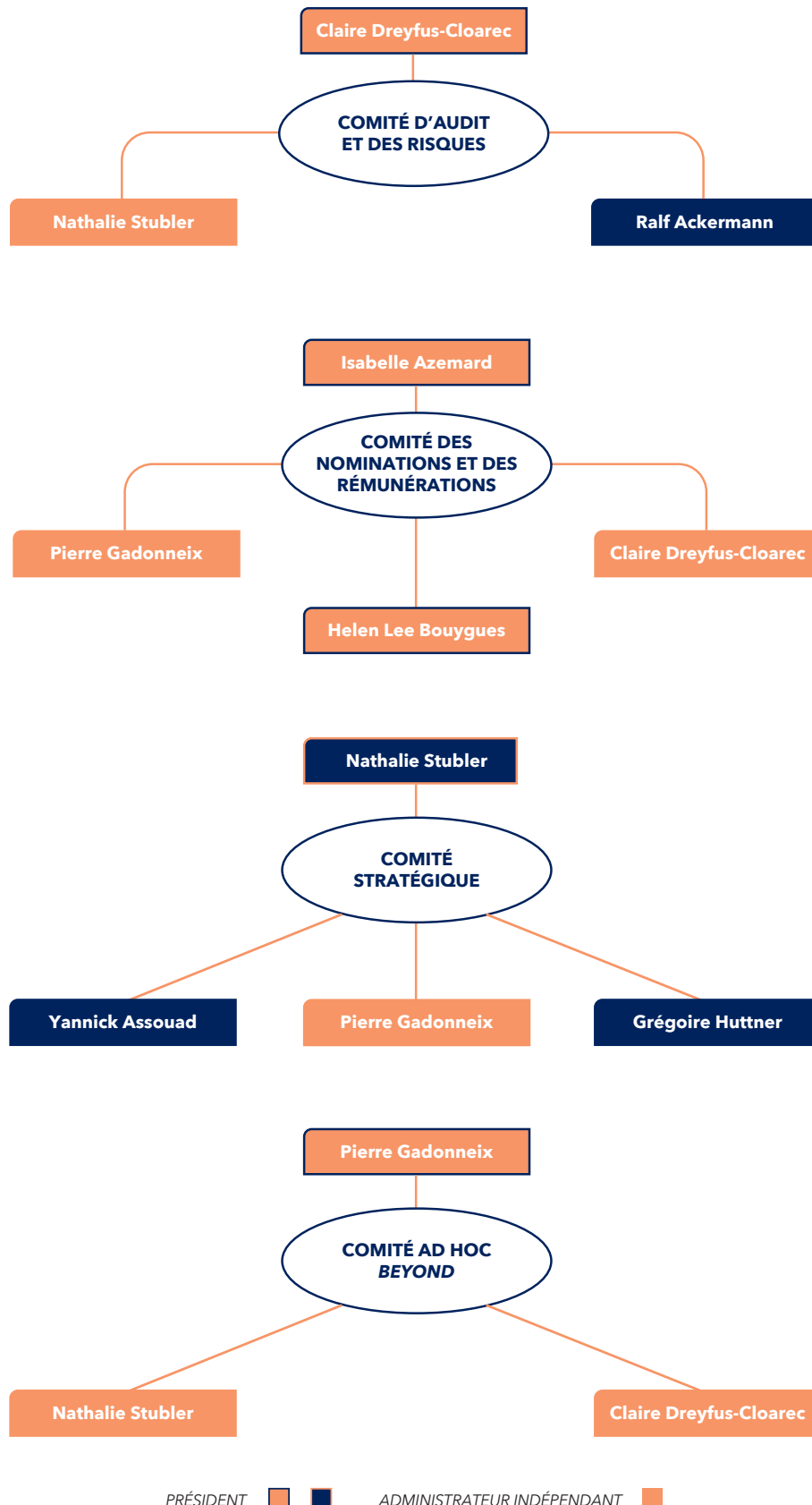
LES COMITÉS CRÉÉS PAR LE CONSEIL

Le Conseil d'administration a constitué en son sein des comités destinés à améliorer son fonctionnement et à concourir efficacement à la préparation de ses décisions en émettant des recommandations ou des avis consultatifs à destination du Conseil d'administration. Au 31 décembre 2019, les comités du Conseil d'administration de la Société étaient les suivants :

- le Comité des Nominations et des Rémunérations ;
- le Comité d'Audit et des Risques ;
- le Comité Stratégique ;
- le Comité *Beyond* (ce comité ayant été dissous le 22 janvier 2020).

Les travaux des différents comités au cours de l'exercice 2019 ont été régulièrement présentés au Conseil d'administration au cours de l'exercice sous la forme de comptes rendus.

COMPOSITION DES COMITÉS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION AU 31 DÉCEMBRE 2019



Il est rappelé que la composition des comités de la Société depuis le 17 mars 2020 et à la date du présent Document d'enregistrement universel figure en section 3.2.2. ci-dessus.

Comité des Nominations et des Rémunérations

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique la composition du Comité des Nominations et des Rémunérations ainsi que les changements intervenus dans sa composition au cours de l'exercice 2019 et entre le 1^{er} janvier et le 31 mars 2020.

Composition du comité au 1 ^{er} janvier 2019	Départ	Nomination	Composition du comité au 31 décembre 2019	Départ	Nomination	Composition du comité au 31 mars 2020
Isabelle Azemard (Présidente et administrateur indépendant)			Isabelle Azemard (Présidente et administrateur indépendant)	Démission (22 janvier 2020)		-
Pierre Gadonneix (Administrateur indépendant)			Pierre Gadonneix (Administrateur indépendant)			Pierre Gadonneix (Administrateur indépendant)
		Nomination d'Helen Lee Bouygues (26 juin 2019)	Helen Lee Bouygues		Nomination en qualité de Présidente	Helen Lee Bouygues (Présidente)
Christophe Villemin	Démission (26 juin 2019)					
Claire Dreyfus-Cloarec (Administrateur indépendant)			Claire Dreyfus-Cloarec (Administrateur indépendant)	Démission (22 janvier 2020)	Nomination de Ralf Ackermann (22 janvier 2020)	Ralf Ackermann
4 MEMBRES			4 MEMBRES			3 MEMBRES

La majorité des membres du comité sont indépendants et sa Présidence a été confiée à un administrateur indépendant jusqu'au 22 janvier 2020. Le Directeur Général administrateur n'est pas membre du comité mais il est invité, de même que le Directeur des Ressources Humaines du Groupe, à chacune de ses réunions, et est associé aux travaux du comité lors de l'étude de la politique de rémunération des principaux directeurs non mandataires sociaux. Le Président du Conseil, le Directeur Général et le Directeur des Ressources Humaines ne participent pas aux discussions et travaux ayant trait à leurs propres situations et rémunérations.

Conformément à son Règlement intérieur, le Comité des Nominations et des Rémunérations a pour mission notamment de :

a) en matière de gouvernance :

- donner son avis sur la dissociation ou le cumul des fonctions de Président du Conseil d'administration et de Directeur Général ;

b) en matière de sélection et nomination :

- donner son avis sur les projets de nomination et de révocation du Président du Conseil d'administration,
- donner son avis sur les projets de nomination et de révocation du Directeur Général et du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) par le Conseil d'administration et peut également proposer des candidats,
- être consulté sur les projets de nomination et de révocation des Directeurs de Branches,
- formuler des propositions sur la sélection des administrateurs et des membres des comités, et plus généralement sur la composition du Conseil d'administration et des comités ; le cas échéant il peut faire appel à un cabinet/expert extérieur,
- établir un plan de succession et assister le Conseil d'administration dans le choix et l'évaluation du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) selon le cas,

- être consulté sur le plan de succession et le choix des Directeurs de Branches,
- examiner l'indépendance des administrateurs et des candidats à un poste d'administrateur ou de membre d'un comité au regard aux normes et recommandations applicables en France et sur le marché réglementé sur lequel les titres de la Société sont admis aux négociations, ainsi que des principes de gouvernement d'entreprise auxquels la Société se réfère ;

c) en matière de rémunération :

- faire au Conseil d'administration toute recommandation relative à la rémunération et indemnités de départ du Directeur Général, du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s).

Ces recommandations portent sur l'ensemble des éléments composant la rémunération du Directeur Général, du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) y compris les attributions d'options de souscription d'actions, d'options d'achat d'actions ou encore d'actions gratuites, ainsi que les rémunérations et avantages de toute nature (y compris les avantages en matière de retraite et indemnités de départ) versés par la Société,

- examiner et formuler des recommandations sur la définition des critères quantitatifs et qualitatifs auxquels est associée la part variable de la rémunération du Directeur Général et du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s).

Pour chaque exercice social de référence, il examine et formule un avis sur la réalisation par le Directeur Général et le ou les Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) des objectifs liés aux critères quantitatifs et qualitatifs précités au titre dudit exercice, et sur le montant correspondant de la part variable de leur rémunération. Il examine et formule des recommandations sur la mise à jour des critères quantitatifs et qualitatifs précités et sur la réévaluation annuelle des objectifs associés du Directeur Général et du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s),

- être consulté sur la définition des critères quantitatifs et qualitatifs auxquels est associée la part variable de la rémunération des Directeurs de Branches.
Pour chaque exercice social de référence, il est consulté sur la réalisation, par les Directeurs de Branches, des objectifs liés aux critères quantitatifs et qualitatifs au titre dudit exercice, et sur le montant correspondant de la part variable de leur rémunération,
- veiller à la cohérence des éléments composant la rémunération du Directeur Général, du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) et des Directeurs de Branches avec l'évaluation annuelle de leurs performances et avec la stratégie de la Société, et contrôler ensuite l'application de ces règles pour le Directeur Général et le ou les Directeur(s) Général(aux) Délégué(s),
- s'assurer que la rémunération et les autres engagements pris à l'égard du Directeur Général, du ou des Directeur(s) Général(aux) Délégué(s) et des Directeurs de Branches sont conformes aux dispositions statutaires, ainsi qu'aux principes de gouvernement d'entreprise auxquels la Société se réfère,
- être consulté par le Conseil d'administration sur tout projet concernant la politique d'intéressement des cadres dirigeants du Groupe (mandataires dirigeants de filiales et membres du Comité Exécutif) qui serait susceptible de donner lieu à l'attribution, au profit de ces derniers, d'options de souscription d'actions, d'options d'achat d'actions ou encore d'actions gratuites ou, plus généralement, à la mise en œuvre de tout autre dispositif permettant d'accéder au capital de la Société,
- être informé de la politique élaborée par la Direction Générale de la Société en matière de rémunération des cadres dirigeants du Groupe (mandataires dirigeants de filiales et membres du Comité Exécutif), notamment concernant le principe et les modalités d'attribution de parties variables de rémunération liées au résultat.

Il est précisé que dans le cadre de l'exercice de sa mission en matière de sélection et de nomination, le choix, par le comité, des candidats aux fonctions d'administrateur est guidé par l'intérêt de la Société et de tous ses actionnaires. Il peut prendre en compte les éléments suivants : (i) l'équilibre souhaitable de la composition du Conseil d'administration au vu de la composition et de l'évolution de l'actionnariat de la Société, (ii) la représentation entre les femmes et les hommes, (iii) la représentation éventuelle d'intérêts catégoriels, (iv) l'opportunité de renouvellement des mandats, (v) l'intégrité, la compétence, l'expérience internationale, la nationalité et l'indépendance de chaque candidat et (vi) le nombre souhaitable d'administrateurs indépendants. Le comité doit également s'efforcer de refléter une diversité d'expériences et de points de vue. Le Comité des Nominations et des Rémunérations doit également s'efforcer, lorsqu'il émet ses avis ou recommandations en matière de sélection et de nomination, à ce que (i) les administrateurs indépendants en fonction soient au moins au nombre de deux et (ii) le Directeur Général ne soit pas membre du Comité d'Audit et des risques. Le comité réalise ses propres études sur les candidats potentiels avant qu'une démarche ne soit faite auprès de ces derniers.

Pour l'accomplissement de ses travaux, le comité peut prendre contact avec les principaux dirigeants de la Société ou solliciter des études techniques externes sur des sujets relevant de sa compétence, notamment après en avoir informé le Président du Conseil et le Directeur Général et à charge d'en rendre compte au Conseil d'administration.

Il est précisé que le Rapport annuel informe les actionnaires sur la rémunération des mandataires sociaux, sur les principes et modalités qui guident la fixation de leur rémunération ainsi que sur l'attribution d'actions de performance à ces derniers.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations s'est réuni à cinq reprises en 2019, avec un taux de présence de 100 %. Le tableau ci-dessous présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité des Nominations et des Rémunérations aux réunions de ce comité.

Administrateur	Taux de présence
Isabelle Azemard (Présidente et administrateur indépendant)	100 %
Pierre Gadonneix (Administrateur indépendant)	100 %
Christophe Villemin ⁽¹⁾	100 %
Claire Dreyfus-Cloarec (Administrateur indépendant)	100 %
Helen Lee Bouygues ⁽²⁾	100 %

(1) Jusqu'au 26 juin 2019, date de la démission de son mandat d'administrateur

(2) Depuis le 26 juin 2019, date de sa cooptation

Au cours de ces réunions, le Comité des Nominations et des Rémunérations a notamment :

- examiné l'indépendance des administrateurs ;
- diligenté l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration et des comités pour 2019 réalisée en interne ;
- mis en œuvre et contrôlé le respect de la politique de diversité au sein du Conseil d'administration ;

- examiné les résultats de la de la politique de diversité au sein du Conseil d'administration et préparé l'adoption des objectifs de ladite politique pour 2020 et les exercices subséquents ;
- examiné la nomination d'un administrateur indépendant ;
- examiné la cooptation de trois administrateurs à la suite de cinq démissions dans le cadre du changement d'actionnaire de référence ;

- examiné la nomination de ces trois administrateurs en qualité de membre d'un ou plusieurs comités ;
- étudié les impacts des évolutions légales et réglementaires notamment en terme de gouvernance, réexaminé le plan de succession et de développement du Directeur Général et des principaux Directeurs du Groupe ;
- contrôlé la mise en œuvre du plan de succession dans le cadre du remplacement du Directeur de la Branche Aérostructures et du Directeur Administratif et Financier du Groupe ;
- revu le tableau « appliquer ou expliquer » en application du Code Middlenext (« *Comply or Explain* ») ;
- examiné le projet de Rapport sur le gouvernement d'entreprise ;
- examiné la diversité et l'égalité au sein du Groupe. Ainsi, il a entendu le Directeur des Ressources Humaines sur la diversité et l'égalité, en particulier sur les chiffres clés liés à

la diversité, la parité hommes/femmes, les salariés souffrant d'un handicap, ainsi que sur les attentes, enjeux et objectifs du Groupe en matière de diversité ;

- étudié la question de la rémunération des administrateurs et notamment de celle de l'Administrateur Référent ;
- étudié la politique de rémunération du Directeur Général, notamment quant à la part variable ;
- étudié les propositions de résolutions sur la rémunération des dirigeants mandataires sociaux en vue de l'Assemblée générale des actionnaires ;
- examiné l'application des plans d'attribution d'actions gratuites et d'actions de performance aux mandataires sociaux et salariés du Groupe ;
- examiné le Rapport sur la rémunération versée ou attribuée aux dirigeants mandataires sociaux au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018 (« *Say on Pay ex-post* ») ;
- étudié la rémunération des membres du Comité Exécutif.

Comité d'Audit et des Risques

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique la composition du Comité d'Audit et des Risques ainsi que les changements intervenus dans sa composition au cours de l'exercice 2019 et entre le 1^{er} janvier et le 31 mars 2020.

Composition du comité au 1 ^{er} janvier 2019	Départ	Nomination	Composition du comité au 31 décembre 2019	Départ	Nomination	Composition du Comité au 31 mars 2020
Claire Dreyfus- Cloarec (Présidente administrateur indépendant)			Claire Dreyfus- Cloarec (Présidente administrateur indépendant)	Démission (17 mars 2020)	Nomination de Pierre Gadonneix (17 mars 2020)	Pierre Gadonneix (Président Administrateur indépendant)
Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)			Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)	Démission (22 janvier 2020)	Nomination d'Helen Lee Bouygues (22 janvier 2020)	Helen Lee Bouygues
		Nomination de Ralf Ackermann				
Matthew Glowasky	Démission (26 juin 2019)	(26 juin 2019)	Ralf Ackermann			Ralf Ackermann
3 MEMBRES			3 MEMBRES			3 MEMBRES

La Présidence du Comité est conformément à la recommandation R6 du Code Middlenext, telle que reprise par le Règlement intérieur du comité, confiée à un administrateur indépendant. Le Directeur Général n'est pas membre du Comité d'Audit et des Risques mais peut être invité à ses séances.

Lors de leur nomination, les membres du Comité d'Audit et des Risques peuvent recevoir, si nécessaire, une formation sur les spécificités comptables, financières et opérationnelles de la Société et du Groupe. L'ensemble des membres actuels du Comité d'Audit et des Risques dispose par leur formation et leur expérience professionnelle de compétences comptables et financières. Pour une information détaillée sur l'expérience des membres du Comité d'Audit et des Risques, se reporter à la section 3.2.1, « Composition du Conseil d'administration ».

Le Comité d'Audit et des Risques a notamment pour mission, conformément à l'article L. 823-19 du Code de commerce et au Règlement intérieur :

a) en matière de comptes :

- de s'assurer de la pertinence, de la permanence, de la bonne application et du respect des méthodes comptables adoptées pour l'établissement des comptes

consolidés et sociaux ainsi que du traitement adéquat des opérations significatives au niveau des entités du Groupe,

- d'assurer le suivi du contrôle légal des comptes annuels et des comptes consolidés par les Commissaires aux comptes et au moment de l'arrêté des comptes, procéder à l'examen préalable et donner un avis sur les projets de comptes sociaux et consolidés, semestriels et annuels préparés par la Direction Financière, avant leur présentation au Conseil d'administration. À cet effet, les projets de comptes et tous autres documents et informations utiles doivent être communiqués au Comité d'Audit et des Risques avant l'examen des comptes par le Conseil d'administration. En outre, l'examen des comptes par le Comité d'Audit et des Risques doit être accompagné (i) d'une note des Commissaires aux comptes rendant compte de l'exécution de leur mission et des conclusions de leurs travaux, ce qui permet au comité d'être informé des principales zones de risques ou d'incertitudes sur les comptes identifiées par les Commissaires aux comptes, de leur approche d'audit et des difficultés éventuellement rencontrées dans leur mission et (ii) d'une présentation du Directeur Financier décrivant l'exposition au risque et les engagements hors bilan significatifs de l'entreprise ainsi

que les options comptables retenues. Le Comité d'Audit et des Risques entend les Commissaires aux comptes, la Direction Financière (le cas échéant, hors la présence de la Direction Générale) et la Direction Générale, en particulier sur les amortissements, provisions, traitements des survaleurs, principes de consolidation et traitements comptables retenus,

- d'examiner les projets de comptes intermédiaires, les projets de rapport semestriel et de rapport d'activité et de résultat avant leur publication, ainsi que tous comptes établis pour les besoins d'opérations spécifiques (apports, fusions, opérations de marché, mise en paiement d'acomptes sur dividendes, etc.),
- d'examiner le périmètre des sociétés consolidées, et le cas échéant, les raisons pour lesquelles des sociétés n'y seraient pas incluses,
- d'examiner les risques et les engagements hors bilan significatifs et apprécier l'importance des dysfonctionnements ou faiblesses qui lui sont communiqués et informer le Conseil d'administration le cas échéant,
- d'examiner le traitement comptable et financier des opérations d'acquisition ou de cession, le cas échéant, et examiner les opérations importantes à l'occasion desquelles aurait pu se produire un conflit d'intérêts ;

b) en matière d'audit interne, de contrôle interne et de gestion des risques, y compris en matière de conformité (compliance) :

- d'assurer le suivi de l'efficacité des systèmes de gestion des risques et de contrôle interne, et le cas échéant de l'audit interne concernant les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière au sein du Groupe. À cet effet, le comité veille à l'existence de systèmes de gestion des risques et de contrôle interne permettant l'identification, l'analyse, la gestion ainsi que l'amélioration continue de la prévention et la maîtrise de l'ensemble des risques, notamment ceux susceptibles d'avoir une incidence sur l'information comptable et financière, auxquels le Groupe peut être confronté dans le cadre de ses activités ainsi que le respect par le Groupe des règles en matière de conformité (compliance),
- de recevoir régulièrement de la Direction Générale une information sur l'organisation et le fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne,
- d'examiner périodiquement les principaux risques identifiés par la Direction Générale, les résultats du fonctionnement des dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne et la pertinence de la procédure de suivi des risques et s'assurer que des plans d'action appropriés ont été mis en place pour pallier les dysfonctionnements ou faiblesses relevés,
- d'être informé des principales défaillances et faiblesses constatées et des plans d'action arrêtés par la Direction Générale,
- d'analyser les rapports de contrôle interne émis par les Commissaires aux comptes,
- d'assurer le suivi des questions relatives au contrôle et au processus d'élaboration des informations comptables et financières,
- de vérifier que sont définies des procédures internes de collecte et de contrôle des informations garantissant la remontée rapide et la fiabilité de celles-ci ; examiner le plan des interventions des Commissaires aux comptes,

- d'entendre régulièrement les rapports des auditeurs externes du Groupe sur les modalités de réalisation de leurs travaux ainsi que les réponses de la Direction Générale,
- d'examiner et de formuler des observations sur la partie du Rapport de gestion relative aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société,
- d'examiner toute question en matière de contrôle interne, de gestion des risques et d'audit interne qui lui est soumise par le Conseil d'administration ; demander à la Direction Générale toute information ;

c) concernant les Commissaires aux comptes :

- d'apprécier le respect des règles, principes et recommandations garantissant l'indépendance des Commissaires aux comptes et assurer le suivi de leur indépendance, notamment en examinant avec les Commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques,
- de superviser la procédure de sélection ou de renouvellement des Commissaires aux comptes en veillant à la sélection du « mieux-disant » et non du « moins-disant », de formuler un avis sur le montant des honoraires sollicités pour l'exécution des missions de contrôle légal, de formuler un avis motivé sur le choix des Commissaires aux comptes et faire part de sa recommandation au Conseil d'administration,
- de se faire communiquer les honoraires versés par la Société et le Groupe au cabinet et au réseau des Commissaires aux comptes ainsi qu'une information sur les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission de Commissaire aux comptes, s'assurer que le montant ou la part que représentent ces honoraires dans le chiffre d'affaires du cabinet et du réseau des Commissaires aux comptes ne sont pas de nature à porter atteinte à leur indépendance,
- d'approuver les services autres que la certification des comptes ;

d) en matière de politique financière :

- d'être informé par la Direction Générale de la situation financière du Groupe, des méthodes et techniques utilisées pour définir la politique financière ; d'être régulièrement informé des lignes directrices de la stratégie financière du Groupe,
- d'examiner préalablement à leur diffusion les communications extérieures au Groupe en matière comptable et financière ou susceptibles d'affecter la situation financière ou les perspectives du Groupe,
- de donner un avis sur les résolutions présentées aux Assemblées générales et qui sont relatives aux comptes annuels de la Société ainsi qu'aux comptes consolidés du Groupe,
- à la demande de la Direction Générale, de donner son avis sur les décisions d'affectation de ressources qui, soit en raison de leurs bénéficiaires, soit en raison de conflits d'intérêts possibles, pourraient susciter des difficultés d'interprétation quant à leur conformité avec les règles législatives et statutaires,
- d'examiner toute question de nature financière ou comptable qui lui est soumise par le Président, le Conseil d'administration, la Direction Générale ou les Commissaires aux comptes, ainsi que toute question de conflit d'intérêts dont il a connaissance ;

e) en ce qui concerne d'autres revues exercées dans le cadre de ses fonctions :

- d'être informé par la Direction Générale et entendre régulièrement la Direction Financière sur la stratégie fiscale du Groupe et ses implications,
- d'être informé par la Direction Générale et entendre régulièrement la Direction des Services Informatiques sur la gouvernance et la politique de sécurité informatique et de cybersécurité du Groupe,
- de revoir périodiquement la politique du Groupe en matière d'Éthique et de Conformité ainsi que les dispositifs et procédures pour sa mise en œuvre.

En outre, le Règlement intérieur prévoit que la fourniture d'un service autre que la certification des comptes est subordonnée, selon les modalités prévues par les dispositions du Code de commerce, à l'approbation du Comité d'Audit et des Risques et à la vérification par le Commissaire aux comptes de son indépendance.

S'agissant de l'approbation du Comité d'Audit et des Risques, celle-ci est requise lors de la fourniture de services autres que la certification des comptes par le Commissaire aux comptes, ou les membres de son réseau, en France ou à l'étranger, à la Société, aux entités qui la contrôlent ou qui sont contrôlées par elle au sens des I et II de l'article L. 233-3 du Code de commerce.

Pour cela, le Comité d'Audit et des Risques examine la nature et l'étendue des services soumis à son approbation au regard des lois et réglementations régissant l'indépendance des Commissaires aux comptes.

Le Comité d'Audit et des Risques a pour interlocuteurs principaux la Direction Générale, la Direction Financière, la Direction Juridique, Assurance, Éthique et Conformité ainsi que les Commissaires aux comptes de la Société. L'audition des membres de la Direction Financière, et de la Direction Juridique, Assurance, Éthique et Conformité ainsi que des Commissaires aux comptes de la Société peut être faite hors la présence des dirigeants mandataires sociaux et des membres de la Direction Générale, si le comité en prend la décision. Le Comité d'Audit et des Risques peut entendre des tiers à la Société dont l'audition lui est utile dans l'accomplissement de ses missions. Le Comité d'Audit et des Risques peut également recourir à des experts extérieurs, en tant que de besoin, en veillant à leur compétence et à leur indépendance, sous réserve d'en avoir informé préalablement notamment le Président du Conseil et le Directeur Général. Le comité ne peut traiter de sa propre initiative de questions qui déborderaient le cadre propre de sa mission. Il n'a pas de pouvoir de décision.

Le Comité d'Audit et des Risques s'est réuni à huit reprises en 2019, avec un taux de présence de 100 %.

Le tableau ci-dessous présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité d'Audit et des Risques aux réunions de ce comité.

Administrateur	Taux de présence
Claire Dreyfus-Cloarec (Présidente administrateur indépendant)	100 %
Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)	100 %
Matthew Glowasky ⁽¹⁾	100 %
Ralf Ackermann ⁽²⁾	100 %

(1) Jusqu'au 26 juin 2019, date de la démission de son mandat d'administrateur

(2) Depuis le 26 juin 2019, date de sa cooptation

Au cours de ces réunions, le Comité d'Audit et des Risques a notamment :

- examiné le budget pour l'exercice 2019 ;
- examiné les projets d'états financiers au 31 décembre 2018 ;
- examiné les comptes du premier semestre 2019 ainsi que les situations intermédiaires ;
- revu les projets de communiqué de presse contenant des informations financières ;
- examiné les rapports et entendu les conclusions des Commissaires aux comptes ;
- examiné le Rapport de gestion pour l'exercice 2018 ;
- revu et validé les chiffres et éléments de calcul de la rémunération variable 2018 du Directeur Général ;
- examiné et approuvé les missions « non audit » confiées aux Commissaires aux comptes ;
- entendu la Direction Financière sur la politique financière du Groupe et analysé la capacité de financement ;
- analysé la mise en œuvre du programme de rachat d'actions ;
- entendu la Direction Financière sur la norme IFRS 16 et les évolutions du référentiel commun ;

- réalisé le suivi des couvertures de change et réexaminé la stratégie de couverture ;
- réalisé le suivi du contrôle interne et procédé à l'analyse des risques du Groupe ;
- réalisé le suivi du déploiement du Plan de Réduction des Coûts ;
- revu et analysé les principaux risques et opportunités ;
- réexaminé le Business Plan ;
- étudié le cadre budgétaire pour 2020 ;
- examiné les projets d'opérations de croissance externe et leur structuration financière ;
- préparé la décision à prendre en prévision de l'échéance du mandat d'un Commissaire aux comptes.

Les travaux du Comité d'Audit et des Risques ont été conformes aux objectifs qui lui ont été confiés au cours de l'exercice. Le délai de mise à disposition des comptes et le délai d'examen des comptes ont été suffisants. Les travaux du Comité d'Audit et des Risques ont été facilités par la présence des Commissaires aux comptes et du Directeur Financier du Groupe, à toutes les réunions.

Les présentations des Commissaires aux comptes ont essentiellement porté sur les conclusions de leur audit des comptes sociaux et des comptes consolidés, sur leur revue limitée des comptes semestriels ainsi que sur les conséquences de l'application de la norme IFRS 16 et la validation des travaux (méthodologie et quantification) du Comité d'Audit et des Risques et de la Direction Financière sur ces sujets. Elles n'ont pas fait ressortir de difficultés dans l'exercice de leur mission.

Le Comité d'Audit et des Risques n'a pas émis de réserves sur les comptes sociaux et consolidés ni sur les documents semestriels qui lui ont été présentés.

Comité Stratégique

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique la composition du Comité Stratégique ainsi que les changements intervenus dans sa composition au cours de l'exercice 2019 et entre le 1^{er} janvier et le 31 mars 2020.

Composition du Comité au 1 ^{er} janvier 2019	Départ	Nomination	Composition du comité au 31 décembre 2019	Nomination	Départ	Composition du Comité au 31 mars 2020
Pierre Gadonneix (Président et administrateur indépendant)			Pierre Gadonneix (Président et administrateur indépendant)			Pierre Gadonneix (Président et administrateur indépendant)
Yannick Assouad			Yannick Assouad		Démission (17 mars 2020)	-
Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)			Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)		Démission (22 janvier 2020)	-
		Nomination de Grégoire Huttner				
Matthew Glowasky	Démission (26 juin 2019)	(26 juin 2019)	Grégoire Huttner		Démission (17 mars 2020)	-
Christophe Villemin	Démission (26 juin 2019)					-
				Nomination de Claire Dreyfus-Cloarec (22 janvier 2020)	Démission de Claire Dreyfus-Cloarec (17 mars 2020)	-
				Nomination de Ralf Ackermann (22 janvier 2020)		Ralf Ackermann
				Nomination de Philip Swash (22 janvier 2020)		Philip Swash
5 MEMBRES			4 MEMBRES		3 MEMBRES	

Dans l'exercice de sa mission, le Comité Stratégique a la possibilité d'inviter et/ou d'entendre des personnes extérieures au comité lors de ses réunions, notamment en fonction de l'ordre du jour et des sujets de discussion abordés. Ces personnes peuvent faire partie ou non du Groupe. La participation de personnes extérieures au Comité Stratégique à une réunion du comité doit pouvoir se justifier au regard d'une fonction ou d'une compétence particulière ou encore de connaissances spécifiques nécessaires aux délibérations du Comité Stratégique.

Conformément à son Règlement intérieur, le Comité Stratégique a pour mission d'exprimer au Conseil d'administration ses avis et recommandations sur :

- les grandes orientations stratégiques du Groupe ;
- la politique de développement (accords stratégiques, partenariats).

Le Comité Stratégique réalise ainsi des études et analyses préparatoires destinées à faciliter les travaux du Conseil d'administration dont l'une des principales missions consiste à déterminer les orientations stratégiques de l'activité de Latécoère et veiller à leur mise en œuvre.

Le Comité Stratégique s'est réuni à deux reprises en 2019, conjointement avec le Comité d'Audit et des Risques, avec un taux de présence de 100 %.

Le tableau ci-dessous présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité Stratégique aux réunions de ce comité.

Administrateur	Taux de présence
Pierre Gadonneix (Président et administrateur indépendant)	100 %
Yannick Assouad	100 %
Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)	100 %
Matthew Glowasky ⁽¹⁾	100 %
Christophe Villemin ⁽¹⁾	100 %
Grégoire Huttner ⁽²⁾	100 %

(1) Jusqu'au 26 juin 2019, date de la démission de son mandat d'administrateur

(2) Depuis le 26 juin 2019, date de sa cooptation

Au cours de ces réunions, le Comité Stratégique, conjointement avec le Comité d'Audit et des Risques a notamment :

- analysé l'état et les tendances du marché de l'aéronautique ;
- revu l'ensemble de la stratégie industrielle et financière du Groupe ;
- examiné les objectifs fixés en matière de stratégie et de positionnement sur le marché pour le Groupe ;
- analysé et discuté d'éventuels projets d'acquisitions, de prises de participation ou de partenariats ;

- étudié les opportunités de croissance interne et externe ;
- étudié la stratégie d'investissement en matière de Recherche et Développement ;
- analysé la capacité de financement de la stratégie du Groupe ;
- analysé le paysage concurrentiel ;
- suivi et analysé les résultats du plan de Transformation 2020 ;
- réexaminé le Business Plan.

Comité Ad'hoc dit « Beyond »

Le tableau ci-dessous présente de manière synthétique la composition du Comité Ad'hoc dit « Beyond » ainsi que les changements intervenus dans sa composition au cours de l'exercice 2019.

Composition du comité au 18 janvier 2019 ⁽¹⁾	Départ	Nomination	Composition du comité au 31 décembre 2019
Pierre Gadonneix (Président et administrateur indépendant)	-	-	Pierre Gadonneix (Président et administrateur indépendant)
Claire Dreyfus-Cloarec (Administrateur indépendant)	-	-	Claire Dreyfus-Cloarec (Administrateur indépendant)
Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)	-	-	Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)
Matthew Glowasky	Démission (12 juin 2019)	-	-
Christophe Villemin	Démission (12 juin 2019)	-	-

5 MEMBRES

3 MEMBRES

(1) Date de création du comité

Le Comité *Beyond* a été créé par le Conseil d'administration lors de sa réunion du 18 janvier 2019, afin se doter d'un comité n'ayant pas vocation à être pérenne, chargé d'étudier toutes les options stratégiques du Groupe permettant de favoriser sa réussite à long terme, en dehors de la stratégie purement commerciale.

N'ayant plus d'objet, à la suite du succès de l'offre publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S. (*Searchlight*), il a dissous par décision du Conseil d'administration du 22 janvier 2020.

Dans l'exercice de sa mission, le Comité *Beyond* avait la possibilité d'inviter et/ou d'entendre des personnes et/ou conseils extérieurs au comité lors de ses réunions, notamment en fonction de l'ordre du jour et des sujets de discussion abordés. Ces personnes pouvaient faire partie ou non du Groupe. La participation de personnes extérieures au Comité Ad'hoc à une réunion du comité devait pouvoir se justifier au regard d'une fonction ou d'une compétence particulière ou encore de connaissances spécifiques nécessaires aux délibérations du Comité Ad'hoc.

Conformément à son Règlement intérieur, le Comité *Beyond* avait pour mission :

- d'exprimer au Conseil d'administration ses avis et recommandations sur l'ensemble des opportunités s'offrant à Latécoère en matière de structuration du capital, stratégie d'alliances ainsi que tout autre type d'opération ou opportunité ;
- de recueillir les avis et propositions de la Direction Générale.

Dans le cadre de l'annonce du rachat de la participation des fonds gérés par les sociétés Apollo et Monarch et de la société CVi Partners, par *Searchlight Capital Partners*, le Conseil d'administration a, le 12 juin 2019, constaté la démission des membres du comité représentant les intérêts d'Apollo, Monarch et CVi Partners, à savoir Matthew Glowasky et Christophe Villemin, et a décidé que le comité ne serait plus composé que d'administrateurs indépendants, à savoir Pierre Gadonneix, Claire Dreyfus-Cloarec et Nathalie Stubler.

Le Conseil d'administration a, par ailleurs, à cette occasion, chargé le Comité Ad'hoc dit *Beyond*, d'une nouvelle mission :

- de soutien du Conseil d'administration dans le cadre du changement d'actionnaire de référence ;
- d'analyse de l'offre faite par *Searchlight Capital Partners* et des mesures juridiques à prendre dans le cadre de ce changement ; et

- de conseil au Conseil d'administration en cas d'offre complémentaire de *Searchlight Capital Partners*.

Enfin, à la suite de l'annonce par la société SCP SKN Holding I.S.A.S. (*Searchlight*), de l'offre publique qu'elle envisageait d'initier sur les titres de Latécoère, le Conseil d'administration, par décision du 5 juillet 2019 et faisant application de la recommandation de l'AMF n° 2006-15, a décidé le maintien du Comité Ad'hoc et de sa composition, et lui a confié en lieu et place de ses précédentes missions, celles suivantes :

- superviser la mission de l'expert indépendant nommé par le Conseil d'administration dans le cadre de l'offre publique, en veillant au bon déroulement de sa mission d'expertise et des diligences que ce dernier doit mettre en œuvre, notamment en s'assurant de l'accès aux informations qui lui sont nécessaires ;
- échanger régulièrement avec l'expert indépendant dans le cours de l'accomplissement de sa mission ; et
- formuler un avis au Conseil d'administration préalablement aux décisions que celui-ci aurait à prendre au titre de l'Offre Publique.

Le Comité Ad'hoc dit « *Beyond* » s'est réuni à huit reprises en 2019, avec un taux de présence de 100 %.

Le tableau ci-dessous présente le taux de présence moyen de chaque membre du Comité Ad'hoc dit « *Beyond* » aux réunions de ce comité.

Administrateur	Taux de présence
Pierre Gadonneix (Président et administrateur indépendant)	100 %
Claire Dreyfus-Cloarec (Administrateur indépendant)	100 %
Nathalie Stubler (Administrateur indépendant)	100 %
Matthew Glowasky ⁽¹⁾	100 %
Christophe Villemin ⁽¹⁾	100 %

(1) Jusqu'au 12 juin 2019, date de la démission de ses fonctions de membre du comité.

Au cours de ces réunions, le Comité Ad'hoc dit « *Beyond* », a notamment :

- examiné les opportunités s'offrant à Latécoère notamment en matière de structuration du capital ;
- échangé avec les conseils de la Société en matière de stratégie de structuration de capital et d'alliances ;
- examiné et analysé l'offre de rachat de la participation des fonds gérés par les sociétés Apollo et Monarch et de la société CVi Partners, par *Searchlight Capital Partners* et soumis ses recommandations au Conseil d'administration quant aux mesures juridiques à mettre en œuvre dans le cadre de cette offre et du changement d'actionnaire de référence ;

- conseillé le Conseil d'administration dans le cadre de l'offre publique de SCP SKN Holding I.S.A.S. ;
- supervisé la mission de l'expert indépendant nommé par le Conseil d'administration dans le cadre de l'offre publique et échangé avec ce dernier jusqu'à l'établissement de son rapport ; et
- formulé un avis au Conseil d'administration sur l'Offre Publique, afin que ce dernier puisse rendre son avis motivé sur celle-ci.

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Une procédure d'évaluation du Conseil d'administration concernant ses modalités de fonctionnement, de composition et d'organisation est menée chaque année. Cette évaluation vise notamment à faire le point sur les modalités de fonctionnement du Conseil d'administration et vérifier que les débats du Conseil d'administration sont convenablement organisés et menés.

L'évaluation du Conseil d'administration est réalisée chaque année, soit dans le cadre d'une discussion entre les administrateurs lors d'une séance du Conseil d'administration, soit sur la base d'une étude menée avec l'aide d'un cabinet de consultants spécialisés.

Cette évaluation ayant été réalisée par le biais d'un cabinet externe lors du précédent exercice, il a été décidé de procéder à l'évaluation du fonctionnement du Conseil d'administration pour l'exercice 2019 en interne, conformément à la recommandation R11 du Code Middlednext, dans le cadre d'un échange au cours d'une réunion du Conseil d'administration, préparé par le Comité des Nominations et des Rémunérations. L'évaluation a été réalisée en interrogeant préalablement chaque administrateur afin notamment de recueillir son appréciation sur le fonctionnement du Conseil d'administration et ses suggestions pour améliorer celui-ci, ainsi que d'évaluer la contribution individuelle de chacun aux travaux du Conseil d'administration. Parmi les sujets traités figuraient, notamment, l'information des administrateurs, la structure et la composition du Conseil, son organisation, les compétences et profils des administrateurs, les dynamiques internes du Conseil, la prise de décision par le Conseil et son fonctionnement, la communication au sein du Conseil et l'implication des administrateurs, ainsi que le fonctionnement général des comités.

La synthèse d'évaluation a été réalisée et examinée par le Comité des Nominations et des Rémunérations puis présentée et discutée lors de la séance du Conseil d'administration du 1^{er} avril 2019. L'évaluation a mis en avant l'appréciation positive globale des administrateurs sur la gouvernance de la Société. Au terme de cette évaluation, les administrateurs ont souligné le mélange des compétences et des aptitudes au sein du Conseil d'administration, nécessaire à la réalisation de la stratégie de la Société. Ils ont également exprimé leur satisfaction quant à la qualité des réunions du Conseil, sur le plan de leur préparation, de leur fréquence et de leur durée. Les relations entre le Conseil d'administration et la Direction Générale sont jugées très satisfaisantes, et un travail important a permis au Conseil et à la Direction Générale de s'aligner sur les grands sujets et notamment sur la stratégie. Le fonctionnement efficace et le travail de fond des comités spécialisés, systématiquement rapporté au Conseil d'administration, a également été relevé, de même que les prises de position et la participation accrue des administrateurs indépendants dans les débats.

Lors de l'analyse de cette évaluation, le Conseil d'administration a souhaité poursuivre l'amélioration de l'équilibre de sa composition, notamment en termes de compétences liées aux activités de la Société, d'augmentation du taux d'administrateurs indépendants et/ou de réduction du nombre d'administrateurs.

Cette évaluation a également abouti sur le souhait du Conseil d'administration de poursuivre le développement des débats au cours des séances en tenant compte de ce qui est réalisé au

cours des réunions des comités, et de privilégier la présence physique des administrateurs, pour poursuivre l'amélioration de la qualité des débats, et la tenue des réunions dans les différents sites du Groupe.

L'évolution de la composition du Conseil d'administration ainsi que les plans de succession sont des sujets auxquels le Conseil d'administration porte un grand intérêt. Par ailleurs, cette évaluation a conduit à des recommandations relatives à l'approfondissement par le Conseil d'administration de certains points liés au développement des échanges avec les Directeurs Opérationnels lors des réunions du Conseil d'administration ou la diffusion de l'information relative à la stratégie long terme de l'entreprise entre le Conseil et la Direction Générale.

PLAN DE SUCCESSION

Parmi les missions du Comité des Nominations et des Rémunérations figure celle d'établir un plan de succession du Président du Conseil d'administration, du Directeur Général et des Directeurs de Branches.

Un plan de succession de l'ensemble des membres du Comité Exécutif (incluant le Directeur Général), qui fait l'objet de revues régulières par le Comité des Nominations et des Rémunérations, a été élaboré par ce dernier et validé lors de sa séance du 13 juin 2018, puis approuvé par le Conseil d'administration. Ce plan de succession envisage :

- la succession immédiate et temporaire (cas de succession imprévue et/ou précipitée) ;
- la succession à moyen terme (faisant suite à la succession immédiate et temporaire ou cas de succession anticipée).

3.2.4 DÉCLARATIONS RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

CONFLITS D'INTÉRÊTS

Afin de prévenir tout conflit d'intérêts potentiel, le Règlement intérieur impose le respect d'obligations strictes aux administrateurs. À cet égard, le Règlement intérieur prévoit que :

- l'administrateur concerné par une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts doit en faire part dès que possible à l'Administrateur Référent, ou si ce dernier est lui-même concerné, au Président du Conseil d'administration (article 5) ;
- l'administrateur concerné par une situation laissant apparaître ou pouvant laisser apparaître un conflit d'intérêts s'abstient de participer aux débats et au vote de la délibération correspondante, n'assiste pas aux réunions du Conseil d'administration durant la période pendant laquelle il se trouve en situation de conflit d'intérêts ou, dans une situation de conflit d'intérêts extrême, démissionne de ses fonctions d'administrateur ;
- pendant toute la durée de son mandat, chaque administrateur s'interdit d'exercer une quelconque fonction dans une entreprise concurrente de la Société ou de l'une des sociétés du Groupe sans avoir obtenu l'accord préalable du Président du Conseil d'administration ou, si ce dernier est lui-même concerné, du Président du Comité des Nominations et des Rémunérations ;

● chaque administrateur a l'obligation de déclarer à l'Administrateur Référent et plus largement au Conseil d'administration, dans le mois suivant la clôture de l'exercice :

- (i) dès lors qu'il est versé, dû ou à la charge d'une société contrôlée par la Société :
 - toute rémunération, jetons de présence et avantage de toute nature, y compris sous forme d'attribution de titres de capital ou de créances, de titres donnant accès au capital ou d'options, versés ou restant à verser au titre de l'exercice clos, le cas échéant, en distinguant les éléments fixes, variables et exceptionnels les composant ainsi que les critères en application desquels ils ont été calculés ou les circonstances en vertu desquelles ils ont été établis,
 - tout avantage de toute nature correspondant à des éléments de rémunération, des indemnités ou des avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celles-ci, que ces avantages résultent ou non d'un contrat de travail,
 - tout régime de retraite supplémentaire ;
- (ii) tout mandat et fonction exercés dans toute société durant l'exercice ;
- (iii) au titre des cinq (5) dernières années, tout mandat exercé en dehors du Groupe contrôlé par la Société, toute condamnation pour fraude, toute incrimination et/ou sanction officielle et notamment tout empêchement d'agir en qualité de membre d'un organe de direction ou d'administration ou de surveillance d'un émetteur.

L'Administrateur Référent, dans le cadre de sa mission au cours de l'exercice 2019 et sur la base des travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations, a opéré une revue des éventuels conflits d'intérêts et conclu à l'absence de tout conflit d'intérêts entre les devoirs de ses mandataires sociaux à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

À la connaissance de la Société, au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe aucun conflit d'intérêts entre les devoirs de ses mandataires sociaux à l'égard de la Société et leurs intérêts privés et/ou autres devoirs.

Le Règlement intérieur, comprenant les règles relatives à la prévention des conflits d'intérêts, est disponible sur le site Internet de la Société (www.latecoere.aero).

CONTRATS DE SERVICE LIANT LES MANDATAIRES SOCIAUX À LA SOCIÉTÉ OU À L'UNE DE SES FILIALES

À la connaissance de la Société et au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, il n'existe pas de contrat de service conclu entre les mandataires sociaux et la Société ou ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages.

AUTRES DÉCLARATIONS RELATIVES AUX MANDATAIRES SOCIAUX

Conformément aux dispositions du Règlement intérieur, l'administrateur doit informer le Président du Conseil, ou s'il est lui-même concerné, le Président du Comité des Nominations

et des Rémunérations en cas de sollicitation pour un mandat dans une société concurrente ou l'une des sociétés du Groupe, afin d'obtenir un accord préalable pour l'exercice dudit mandat. En 2019, aucun administrateur ne s'est vu proposé un mandat dans une société concurrente ou l'une des sociétés du Groupe.

À la connaissance de la Société, il n'existe aucun lien familial entre les membres du Conseil d'administration.

À la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, au cours des cinq dernières années, (i) aucune condamnation pour fraude n'a été prononcée à l'encontre d'un mandataire social, (ii) aucun mandataire social n'a été associé à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation, (iii) aucune incrimination et/ou sanction publique officielle n'a été prononcée à l'encontre d'un mandataire social par des autorités statutaires ou réglementaires (y compris des organismes professionnels désignés) et (iv) aucun mandataire social n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur.

À l'exception des restrictions légales, réglementaires, statutaires ou prévues par la Charte de déontologie boursière décrites à la section 3.2.2 du présent Chapitre, « Droits et obligations des administrateurs », il n'existe pas, à la connaissance de la Société, et au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel de restriction acceptée par les mandataires sociaux concernant la cession, dans un certain laps de temps, de leur participation dans le capital social de la Société.

Il est toutefois précisé que, comme indiqué section 3.3, le Directeur Général est astreint à des obligations de conservation.

Dans le cadre du changement d'actionnaire de référence au profit de la société SCP SKN Holding I S.A.S (*Searchlight*), puis du succès de l'Offre Publique initiée par cette dernière, trois représentants des intérêts de *Searchlight* (MM. Ralf Ackermann et Grégoire Huttner et Mme Hélène Lee Bouygues) ont été sélectionnés en tant qu'administrateurs de Latécoère le 26 juin 2019, sur la base de leurs compétences dans le domaine financier et des opérations de haut bilan, et de leur forte expérience dans l'accompagnement d'entreprises telles que Latécoère.

Un nouvel administrateur chargé de représenter les intérêts de *Searchlight* (M. Philip Swash) a, par ailleurs, été coopté le 22 janvier 2020, portant à quatre le nombre d'administrateurs représentant les intérêts de l'actionnaire majoritaire.

Le 17 mars 2020, M. Grégoire Huttner a été remplacé par M. Christophe Villemin, représentant également les intérêts de *Searchlight*, et Mme Caroline Catoire a été cooptée en tant qu'administrateur, portant ainsi le nombre de représentants des intérêts de *Searchlight* au Conseil d'administration à cinq administrateurs. À la même date, M. Philip Swash a remplacé Mme Yannick Assouad en tant que Directeur Général de la Société et M. Thierry Mootz a été nommé Directeur Général Délégué de la Société.

Il n'existe en revanche aucun arrangement ou accord avec des clients ou fournisseurs en vertu duquel l'un d'eux aurait été sélectionné en tant qu'administrateur ou membre de la Direction Générale de Latécoère.

3.2.5 CODE DE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

La Société se réfère depuis le 17 mai 2010 au code de gouvernement d'entreprise pour les valeurs moyennes et petites de Middledenext de décembre 2009, tel que révisé en septembre 2016 (le « Code Middledenext »). Par ailleurs, le Règlement intérieur du Conseil d'administration a été modifié en date du 14 septembre 2017 afin d'intégrer des évolutions issues de la version 2016 du Code Middledenext.

Recommandations

Durée des mandats des membres du Conseil

(Recommandation R9 du Code Middledenext)

Il est recommandé que le Conseil veille à ce que la durée statutaire des mandats soit adaptée aux spécificités de l'entreprise, dans les limites fixées par la loi.

Il est également recommandé que le renouvellement des administrateurs soit échelonné.

Rémunération de l'administrateur

(Recommandation R10 du Code Middledenext)

Il est recommandé qu'un minimum de jetons de présence soit attribué, notamment aux administrateurs indépendants. La répartition des jetons de présence est arrêtée par le Conseil et prend en compte, pour partie, l'assiduité des administrateurs et le temps qu'ils consacrent à leur fonction, y compris l'éventuelle présence à des comités.

Le texte du Code Middledenext peut être consulté sur le site Internet de Middledenext.

Les pratiques de la Société sont conformes aux recommandations contenues dans le Code Middledenext, qui requiert de faire état de manière précise de l'application de ses recommandations et d'expliquer, le cas échéant, les raisons pour lesquelles une société n'aurait pas mis en œuvre certaines d'entre elles. Il s'agit en l'occurrence, au titre de l'exercice 2019, des recommandations décrites dans le tableau ci-dessous.

Explications

Cette recommandation n'est pas respectée en ce qui concerne le renouvellement échelonné des mandats des administrateurs, les changements au sein de la gouvernance et la date d'échéance des mandats en cours n'ayant pas encore permis une telle pratique. Néanmoins, l'Assemblée générale du 13 mai 2019, a décidé une modification statutaire qui permettra un renouvellement échelonné des mandats des administrateurs à compter de l'exercice v2021 lors de l'échéance des mandats en cours.

Cette recommandation n'est pas respectée en ce qui concerne la prise en compte de l'assiduité des Présidents de comités, compte tenu de la charge particulière qui leur incombe. Compte tenu de la participation effective des Présidents de Comités sur l'exercice 2019 aux réunions des différents comités (100 %), il n'est pas été jugé utile de modifier ce point.

3.2.6 AUTORISATIONS EN MATIÈRE DE CAUTIONS, AVALS ET GARANTIES - ART. R. 225-28 DU CODE DE COMMERCE

Par décision en date du 5 mars 2019, le Conseil d'administration a autorisé le Directeur Général, pour une période de 12 mois, à émettre au nom de la Société des cautions, avals et garanties dans la limite d'un montant de 60 M€ et à poursuivre les cautions, avals et garanties précédemment délivrés. Cet engagement a été renouvelé selon les mêmes modalités par le Conseil d'administration en date du 6 mars 2020.

Au cours de l'exercice 2019, les nouveaux engagements de cette nature donnés par le Directeur Général de la Société, l'ont été au profit de ses filiales directes et indirectes, et pour un montant total inférieur au plafond fixé par le Conseil d'administration.

été poursuivie au cours de l'exercice 2019 mais n'a donné lieu à aucune exécution au cours dudit exercice :

- l'engagement de versement d'une indemnité de départ à Yannick Assouad en cas de cessation de fonction et de départ contraint du Groupe, hors faute grave ou lourde, au titre duquel il lui serait versé dix-huit mois de rémunération brute calculée sur la base de la rémunération brute totale - fixe, variable et avantages en nature - qu'elle aura perçue lors de l'exercice social de la Société qui précédera l'exercice au cours duquel elle sera amenée à cesser d'exercer ses fonctions de Directeur Général et quittera le Groupe (décisions du Conseil d'administration du 24 février 2010 et du 24 février 2015). Cette indemnité est décrite à la section 3.2.11 du présent Chapitre, « Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique ».

3.2.7 CONVENTIONS DES ARTICLES L. 225-38 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET DONT L'EXÉCUTION S'EST POURSUIVIE AU COURS DE L'EXERCICE

La convention relative à l'engagement pris au bénéfice du Directeur Général, Yannick Assouad, mentionnée ci-dessous et déjà approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires, a

3.2.8 CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DE L'ARTICLE L. 225-42-1 DU CODE DE COMMERCE AUTORISÉS AU COURS DE L'EXERCICE

Aucune nouvelle convention ni nouvel engagement visé par l'article L. 225-42-1 du Code de commerce n'a été autorisée au cours de l'exercice 2019.

3.2.9 PROCÉDURE INTERNE D'ÉVALUATION DES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES ET CONVENTIONS COURANTES CONCLUES À DES CONDITIONS NORMALES

En application de la Loi n° 2019-486 relative à la croissance et la transformation des entreprises du 22 mai 2019, dite Pacte, le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 6 mars 2020, a mis en place une procédure interne (ci-après la « Procédure »), à l'usage des collaborateurs du Groupe et des membres du Conseil d'administration, visant à :

- rappeler le cadre réglementaire applicable aux conventions réglementées ;
- définir les critères retenus au sein du Groupe Latécoère pour qualifier une convention de convention réglementée et la soumettre le cas échéant à la procédure d'autorisation requise par la loi ;
- décrire la procédure mise en place pour l'examen annuel des conventions réglementées et l'évaluation régulière des conventions portant sur des opérations courantes conclues à des conditions normales.

Toute convention susceptible de constituer une convention réglementée au niveau de la maison-mère est soumise avant sa conclusion à la Direction Financière et à la Direction Juridique qui procèdent, en lien notamment avec les tiers et/ou les collaborateurs concernés, à sa qualification au regard des critères exposés dans la Procédure.

S'agissant du suivi des conventions courantes qui sont exemptées de la procédure légale de contrôle, il est procédé à leur évaluation régulière, notamment à l'occasion de leur modification, de leur renouvellement ou en cas de résiliation d'un commun accord, ainsi qu'à une évaluation annuelle, préalablement à l'arrêt des comptes de l'exercice écoulé, afin de vérifier que les critères retenus continuent à être réunis.

Une synthèse de l'application de la Procédure quant à l'identification des conventions courantes conclues au niveau de Latécoère est présentée au Comité d'Audit et des Risques une fois par an. Ce dernier rend compte au Conseil d'administration des diligences menées.

3.2.10 CONVENTIONS VISÉES À L'ARTICLE L. 225-37-4, 2° DU CODE DE COMMERCE

Il n'existe aucune convention intervenue, directement ou par personne interposée, entre, d'une part, l'un des mandataires sociaux ou l'un des actionnaires disposant d'une fraction des droits de vote supérieure à 10 % d'une société et, d'autre part, une autre société dont la première possède directement ou indirectement plus de la moitié du capital, à l'exception des conventions portant sur des opérations courantes et conclues à des conditions normales.

3.2.11 MODALITÉS DE PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Les Assemblées générales d'actionnaires de Latécoère sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi et par les statuts. Les règles de Latécoère relatives aux Assemblées générales et aux modalités d'exercice des

droits de vote sont prévues aux articles 18 et 19 des statuts de la Société, lesquels sont mis en ligne sur le site Internet de Latécoère. L'article 18 des statuts de la Société prévoit qu'un droit de vote double est attribué à toutes les actions nominatives, entièrement libérées, inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans au moins, étant précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 de réduire cette durée de détention à deux ans.

3.2.12 ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE

STRUCTURE DU CAPITAL ET PARTICIPATIONS DIRECTES OU INDIRECTES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ DONT ELLE A CONNAISSANCE

Au résultat de l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S. (*Searchlight*) sur la Société en 2019, *Searchlight* détenait 65,55 % du capital et 64,75% des droits de vote de la Société et contrôle par conséquent la Société. *Searchlight* dispose donc d'une influence déterminante sur les décisions sociales et les résolutions soumises à l'approbation des actionnaires en Assemblée générale (par exemple, la nomination des membres du Conseil d'administration, l'approbation des comptes ou toute décision d'engager des opérations importantes pour la Société).

La structure du capital de la Société est détaillée au Chapitre 6, section 6.4.1 « Répartition du capital ».

Les participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance sont détaillées au Chapitre 6, section 6.4.2 « Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance (articles L. 233-7 et 233-12 du Code de commerce) ».

RESTRICTIONS STATUTAIRES À L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE ET AU TRANSFERT D'ACTIONS OU CLAUSES DES CONVENTIONS PORTÉES À LA CONNAISSANCE DE LA SOCIÉTÉ EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 233-11 DU CODE DE COMMERCE

Les statuts de la Société (Article 9) prévoient une obligation d'information de la Société à la charge de toute personne qui viendrait à détenir ou à cesser de détenir une fraction égale à 2 % du capital ou des droits de vote de la Société ou un multiple de cette fraction, à compter du franchissement de l'un de ces seuils. En cas de non-respect de cette obligation d'information et à la demande d'un ou de plusieurs actionnaires détenant 2 % des droits de vote, les droits de vote excédant la fraction qui aurait dû être déclarée ne peuvent être exercés pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

Il est précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 de modifier les statuts pour que cette obligation soit exigible dès le franchissement du seuil de 0,5 % du capital ou des droits de vote de la Société, ainsi que de tout multiple de cette fraction, et qu'elle cesse de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote par un actionnaire.

Les règles applicables en matière de franchissement de seuils sont détaillées au Chapitre 6, section 6.6.3, paragraphe « Franchissements de seuil ».

Il n'existe pas d'autre restriction statutaire à l'exercice des droits de vote.

LISTE DES DÉTENTEURS DE TOUT TITRE COMPORTANT DES DROITS DE CONTRÔLE SPÉCIAUX

A l'exception du droit de vote double attribué aux actions inscrites au nominatif depuis quatre ans au moins au nom du même actionnaire, il n'existe pas de titre comportant de droits de contrôle spéciaux.

Il est rappelé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 de réduire cette durée de détention à deux ans.

Le droit de vote double applicable aux titres de la Société est détaillé au Chapitre 7, section 7.1.11 « Droit de vote double ».

POUVOIRS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Conformément aux résolutions approuvées par les actionnaires lors de l'Assemblée générale du 13 mai 2019, le Conseil d'administration ne peut pas mettre en œuvre les délégations et autorisations financières, consenties par cette même Assemblée générale, en période d'offre publique initiée par un tiers sur les actions de la Société.

Ces délégations et autorisations financières sont décrites dans la section 3.2.13 qui suit.

ACCORDS CONCLUS PAR LA SOCIÉTÉ QUI SONT MODIFIÉS OU PRENNENT FIN EN CAS DE CHANGEMENT DE CONTRÔLE DE LA SOCIÉTÉ SAUF SI CETTE DIVULGATION, HORS LES CAS D'OBLIGATION LÉGALE DE DIVULGATION, PORTAIT GRAVEMENT ATTEINTE À SES INTÉRÊTS

Dans le cadre de l'emprunt contracté auprès de la Banque Européenne d'Investissement, en cas de changement de contrôle, la banque a la faculté de modifier les termes du contrat ou à défaut de demander le remboursement anticipé.

Les conditions générales d'achat de certains clients de Latécoère comportent une clause prévoyant la possibilité de résilier l'accord en cas de changement de contrôle de Latécoère.

ACCORDS PRÉVOYANT DES INDEMNITÉS POUR LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION OU LES SALARIÉS, S'ILS DÉMISSIONNENT OU SONT LICENCIÉS SANS CAUSE RÉELLE ET SÉRIEUSE OU SI LEUR EMPLOI PREND FIN EN RAISON D'UNE OFFRE PUBLIQUE

Le Conseil d'administration a souhaité octroyer à Yannick Assouad, une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions de Directeur Général à l'initiative de la Société et de départ contraint du Groupe sous réserve que la Société ait

enregistré un résultat net consolidé, corrigé de la variation de la juste valeur des instruments financiers, positif durant l'un des deux exercices sociaux consécutifs qui précéderont l'exercice social au cours duquel elle sera amenée à cesser d'exercer ses fonctions de Directeur Général et quittera le Groupe. Ces conditions ayant été remplies au moment de la cessation du mandat de Directeur général de Yannick Assouad au 17 mars 2020, cette indemnité de départ a été perçue par Yannick Assouad (cf. section 3.3.2. B) ci-dessous). Il est précisé à toutes fins utiles qu'à la date du présent Document d'enregistrement universel Philip Swash, en sa qualité de Directeur général, ne bénéficie pas d'une indemnité de départ (pour le détail, cf. section 3.3.2 C) ci-dessous).

ACCORDS ENTRE ACTIONNAIRES DONT LA SOCIÉTÉ A CONNAISSANCE ET QUI PEUVENT ENTRAÎNER DES RESTRICTIONS AU TRANSFERT D'ACTIONS ET À L'EXERCICE DES DROITS DE VOTE

À la connaissance de la Société, il n'existe à la date d'établissement du présent Document d'enregistrement universel, aucun accord ou pacte d'actionnaires, dont la mise en œuvre pourrait entraîner des restrictions au transfert d'actions et à l'exercice des droits de vote de la Société.

LES MÉCANISMES DE CONTRÔLE PRÉVUS DANS UN ÉVENTUEL SYSTÈME D'ACTIONNARIAT DU PERSONNEL, QUAND LES DROITS DE CONTRÔLE NE SONT PAS EXERCÉS PAR CE DERNIER

Les droits de vote attachés aux actions Latécoère détenues par le personnel au travers de F.C.P.E. sont exercés par un représentant mandaté par le Conseil de surveillance du F.C.P.E. à l'effet de le représenter à l'Assemblée générale.

Les informations relatives à l'actionnariat salarié sont développées au Chapitre 6, section 6.4.5 « Actionnariat salarié ».

RÈGLES APPLICABLES À LA NOMINATION ET AU REMPLACEMENT DES ADMINISTRATEURS AINSI QU'À LA MODIFICATION DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

Les règles applicables à la nomination et au remplacement des membres du Conseil d'administration ainsi qu'à la modification des statuts de la Société sont les règles légales.

3.2.13 TABLEAU RÉCAPITULATIF DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS CONSENTIES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE AU CONSEIL D'ADMINISTRATION EN MATIÈRE D'AUGMENTATION DE CAPITAL ET UTILISATION FAITE DE CES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2019

Titres concernés Date de l'Assemblée générale (durée de l'autorisation/délégation et expiration)	Montant nominal maximum d'augmentation de capital (en € ou en pourcentage du capital social)	Montant nominal maximum des titres de créances (en €)	Commentaire/ Utilisation des délégations au cours de l'exercice
1. INCORPORATION DE RÉSERVES, BÉNÉFICES, PRIMES OU AUTRES			
Augmentation du capital social par incorporation de réserves, bénéfices, primes ou autres (A) AGM du 13 mai 2019 - 11 ^e résolution Expire le 13 juillet 2021 (26 mois)	95 millions (A) étant inclus dans le Plafond Global Capital	N/A	Aucune utilisation au cours de l'exercice
2. EMISSION AVEC DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION			
Emission d'actions nouvelles et/ ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires (B) AGM du 13 mai 2019 - 12 ^e résolution Expire le 13 juillet 2021 (26 mois)	95 millions (B) étant inclus dans le Plafond Global Capital	150 millions (B) étant inclus dans le Plafond Global Dette	Aucune utilisation au cours de l'exercice
3. EMISSION SANS DROIT PRÉFÉRENTIEL DE SOUSCRIPTION			
Emission d'actions nouvelles et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles ou titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, par voie d'offre au public (C) AGM du 13 mai 2019 - 13 ^e résolution Expire le 13 juillet 2021 (26 mois)	19 millions (C) + (D) + (E) étant limité à 19 millions (Sous-Plafond Global Capital inclus dans le Plafond Global Capital)	30 millions (C) + (D) + (E) étant limité à 30 millions (Sous-Plafond Global Dette inclus dans le Plafond Global Dette)	Aucune utilisation au cours de l'exercice
Emission d'actions nouvelles et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles ou titres de créances, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires, dans le cadre de placements privés visés à l'article L.411-2 II du Code monétaire et financier (D) AGM du 13 mai 2019 - 14 ^e résolution Expire le 13 juillet 2021 (26 mois)	19 millions Inclus dans le Sous-Plafond Global Capital lui-même inclus dans le Plafond Global Capital	30 millions Inclus dans le Sous-Plafond Global Dette lui-même inclus dans le Plafond Global Dette	Aucune utilisation au cours de l'exercice
Emission d'actions nouvelles et/ ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles en rémunération d'apports en nature de titres consentis au profit de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (E) AGM du 13 mai 2019 - 15 ^e résolution Expire le 13 juillet 2021 (26 mois)	Dans la limite de 10 % du capital social 19 millions Inclus dans le Sous-Plafond Global Capital lui-même inclus dans le Plafond Global Capital	Dans la limite de 10 % du capital social 30 millions Inclus dans le Sous-Plafond Global Dette lui-même inclus dans le Plafond Global Dette	Aucune utilisation au cours de l'exercice
Augmentation du nombre de titres à émettre dans le cadre d'une augmentation de capital avec ou sans suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires (F) AGM du 13 mai 2019 - 16 ^e résolution	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale (B, C, D ou E) Avec DPS (B+F) : inclus dans le Plafond Global Capital Sans DPS (C+F ou D+F) : inclus dans le Sous-Plafond Global Capital lui-même inclus dans le Plafond Global Capital	Dans la limite de 15 % de l'émission initiale (B, C, D ou E) Avec DPS (B+F) : inclus dans le Plafond Global Dette Sans DPS (C+F ou D+F) : inclus dans le Sous-Plafond Global Dette lui-même inclus dans le Plafond Global Dette	-
Limitation globale des autorisations d'émission en numéraire AGM du 13 mai 2019 - 19 ^e résolution	Avec et Sans DPS (A+B+C+D+E+F) : 95 millions (Plafond Global Capital) Sans DPS (C+D+E+F): 19 millions (Sous-Plafond Global Capital)	Avec et Sans DPS (A+B+C+D+E+F) : 150 millions (Plafond Global Dette) Sans DPS (C+D) : 30 millions (Sous-Plafond Global Dette)	-

Titres concernés Date de l'Assemblée générale (durée de l'autorisation/délégation et expiration)	Montant nominal maximum d'augmentation de capital (en € ou en pourcentage du capital social)	Montant nominal maximum des titres de créances (en €)	Commentaire/ Utilisation des délégations au cours de l'exercice
4. AUTRES ÉMISSIONS/AUTORISATIONS			
Emission réservée aux salariés adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise, avec suppression du droit préférentiel de souscription des actionnaires au profit de ces derniers, d'actions nouvelles et/ou de valeurs mobilières donnant accès à des actions nouvelles (G) AGM du 13 mai 2019 - 18 ^e résolution Expire le 13 juillet 2021 (26 mois)	2 % du capital social à la date de décision d'émission Plafond individuel et autonome non inclus dans le Plafond Global Capital	N/A	Aucune utilisation au cours de l'exercice
Attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société, avec suppression du droit préférentiel de souscription, au profit des membres du personnel salarié et des mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés qui lui sont liées (H) AGM du 14 mai 2018 - 22 ^e résolution Expire le 14 juillet 2021 (38 mois)	3,5 % du nombre total d'actions composant le capital social à la date d'attribution Non inclus dans le Plafond Global Capital	N/A	Résolution utilisée dans le cadre de l'attribution des actions gratuites de performance au titre de la Tranche 1 du Plan MIP 2 par le Conseil d'administration le 5 mars 2019

3.3 RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

3.3.1 POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX POUR L'EXERCICE 2020 (VOTE EX ANTE)

Il est rappelé, à titre liminaire, que la politique de rémunération des mandataires sociaux développée ci-après et établie en application de l'article L. 225-37-2 du Code de commerce, décrit toutes les composantes de la rémunération attribuée aux mandataires sociaux de Latécoère, en raison de leur mandat et explique le processus suivi pour sa détermination, sa répartition, sa révision et sa mise en œuvre.

La politique de rémunération des mandataires sociaux de Latécoère est déclinée en quatre politiques distinctes, à savoir (i) la politique de rémunération du Président du Conseil d'administration, (ii) la politique de rémunération du Directeur Général, (iii) la politique de rémunération du ou des Directeurs généraux délégués et (iv) la politique de rémunération des administrateurs.

Chacune de ces politiques est soumise pour approbation à l'Assemblée générale des actionnaires en application de l'article L. 225-37-2 II du Code de commerce. La politique de rémunération approuvée en année N s'applique à toute personne exerçant un mandat social au cours de l'année N. La politique de rémunération ci-après décrite sera par conséquent soumise à l'approbation de l'Assemblée générale du 11 juin 2020. Par ailleurs, lorsqu'un mandataire social est nommé entre deux Assemblées générales d'actionnaires, sa rémunération est définie en application des dispositions de la politique de rémunération qui lui est applicable, approuvée par la dernière Assemblée générale des actionnaires.

Principes généraux

La politique de rémunération des mandataires sociaux est déterminée par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, en tenant compte des principes issus du Code Middenext dans sa version de septembre 2016. Elle est soumise annuellement au vote de l'Assemblée générale des actionnaires conformément à la réglementation en vigueur (vote *ex ante*).

Ainsi, dans le cadre de l'élaboration et de la détermination de la politique de rémunération de ses dirigeants, Latécoère se fonde sur les sept principes suivants : l'exhaustivité, l'équilibre, le benchmark, la cohérence, la lisibilité, la mesure et enfin la transparence, et prend ainsi en compte l'intérêt social, les pratiques de marché et les performances des dirigeants.

Latécoère apprécie la rémunération d'une manière globale en prenant en compte chacun des éléments attribués ou versés aux dirigeants, y compris en prenant en compte l'avantage que représente l'indemnité de départ dont ils peuvent bénéficier. Les composantes de leur rémunération sont complémentaires et répondent à des objectifs différents.

Une répartition équilibrée entre ces différentes composantes est également recherchée afin que la politique de rémunération soit incitative sur le long terme, compétitive afin d'assurer la rétention des talents, conforme à l'intérêt social tout en permettant la réalisation de la stratégie de la Société et contribuant à sa pérennité.

Le Conseil d'administration et le Comité des Nominations et des Rémunérations veillent à la prévention et à la gestion

de tout conflit d'intérêts qui pourrait intervenir dans ce processus de décision conformément à la politique de prévention des conflits d'intérêts de la Société. Conformément à la réglementation applicable, le Président du Conseil d'administration, le Directeur général et le ou les Directeurs généraux délégués ne prennent part ni aux délibérations ni au vote sur les éléments de rémunération ou les engagements les concernant soumis au Conseil d'administration.

Dans le cadre de sa mission, le Comité des Nominations et des Rémunérations invite le Directeur des Ressources Humaines du Groupe à chacune de ses réunions et l'associe à ses travaux lors de l'étude de la politique de rémunération des mandataires sociaux. Le Comité délibère néanmoins hors la présence de tout invité.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations, instaure chaque année un dialogue avec les membres du Comité d'Audit et des Risques et ceux du Comité Stratégique, afin de s'assurer de l'application conforme de la politique de rémunération quant aux critères de performance quantitatifs sur lesquels elle s'appuie, de la cohérence des critères de performance envisagés et de leur pertinence pour la Société compte tenu de sa stratégie, et afin de mesurer les impacts financiers de la politique de rémunération recommandée.

La politique de rémunération ne fait pas l'objet d'une révision annuelle. Cependant certaines modalités d'application de la politique de rémunération, tels que les critères de performance applicables à la part variable de la rémunération annuelle du Directeur Général et du ou des Directeurs généraux délégués, sont définies chaque année par le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Après avoir consulté le Comité des Nominations et des Rémunérations et, le cas échéant, le Comité d'Audit et des Risques et le Comité Stratégique, le Conseil d'administration pourra déroger temporairement à la politique de rémunération du Directeur Général et du ou des Directeurs généraux délégués en cas de circonstances exceptionnelles et dans la mesure où les changements apportés sont conformes à l'intérêt social et nécessaires pour garantir la pérennité et le succès de la stratégie commerciale de Latécoère.

Les éléments de rémunération auxquels il pourra être dérogé sont la rémunération fixe annuelle, et la rémunération variable annuelle. Les dérogations pourront consister en une augmentation ou une diminution de la rémunération concernée. Les événements qui pourraient donner lieu à dérogation à la politique de rémunération du Directeur Général et du ou des Directeurs généraux délégués sont, à titre d'exemple, des opérations exceptionnelles de croissance externe ou un changement majeur de stratégie.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations veille à ce que l'évolution de la rémunération des mandataires sociaux sur le moyen terme ne soit pas décorrélée de celle de la rémunération de l'ensemble des salariés du Groupe. Il a également pour objectif de faire converger les critères de performances applicables à la part variable de la rémunération annuelle du Directeur Général et du ou des Directeurs généraux délégués avec ceux applicables à la part variable de la rémunération des managers clefs de la Société, à savoir les membres du Comité Exécutif, notamment en ce qui concerne les critères quantitatifs. Il en est de même pour la rémunération de long terme en actions.

La politique de rémunération en actions vise à intéresser les salariés et mandataires sociaux à la réalisation de la stratégie de la Société sur le long terme et à sa pérennité.

Le Conseil d'administration, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, fixe plusieurs conditions de performance attachées à la rémunération en actions en veillant à l'aligner sur la performance à long terme de la Société. À cette fin, la mesure de la performance est réalisée sur la base du Business plan arrêté par le Conseil d'administration, en tenant compte, pour certaines conditions, de la performance sur plusieurs années. Les attributions d'actions de performance sont également subordonnées à une Condition de présence à l'issue de la période sur laquelle les conditions de performance doivent être satisfaites.

L'absence de satisfaction ou la satisfaction partielle des conditions de performance est sanctionnée par la perte de tout ou partie de l'attribution initiale.

Les conditions de performance applicables aux actions déjà attribuées ne peuvent pas être modifiées par la suite.

A. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Les éléments composant la rémunération et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil d'administration, prennent principalement en compte le niveau des responsabilités attachées à ses fonctions et son niveau de compétence pour l'organisation et la direction des travaux de l'organe d'administration de la Société.

La politique de rémunération du Président du Conseil d'administration fait l'objet d'une recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations au Conseil d'administration. Le Président du Conseil d'administration ne participe pas aux délibérations du comité relatives à sa rémunération.

Rémunération fixe annuelle

La rémunération du Président du Conseil d'administration est constituée d'une rémunération fixe déterminée par le Conseil d'administration, sur avis du Comité des Nominations et des Rémunérations. La rémunération fixe annuelle maximale est fixée à 200 000 euros. Elle est payable en douze mensualités égales et est calculée, le cas échéant, sur une base prorata temporis.

La rémunération du Président du Conseil d'administration est exclusive de toute autre rémunération (en ce compris de toute rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur – anciennement jetons de présence) attribuable aux mandataires sociaux non dirigeants, sous réserve des éléments prévus ci-après.

Prime exceptionnelle

Une prime exceptionnelle peut être versée par la Société au Président du Conseil d'administration pour récompenser son implication dans le cadre de circonstances particulières touchant la Société ou le Groupe. Son versement sera conditionnée à l'approbation par l'Assemblée générale (vote ex post).

Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions

Une indemnité de départ peut être accordée au Président du Conseil d'administration en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la Société.

Le montant de l'indemnité est calculé sur la base de la rémunération globale perçue par le bénéficiaire de l'indemnité lors de l'exercice social précédent celui au cours duquel il est amené à cesser d'exercer ses fonctions de Président du Conseil d'administration.

B. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

La politique de rémunération du Directeur Général porte sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à ce dernier. Elle est arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, puis soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires. Elle est applicable tant qu'elle n'est pas modifiée.

La rémunération globale du Directeur Général est déterminée en tenant compte des pratiques du secteur pour des sociétés de taille comparable à celle de Latécoère. Ce comparatif est nécessaire à la cohérence de la politique de rémunération du Directeur Général et indispensable pour attirer et retenir les dirigeants clefs.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations veille également ce que la rémunération globale du Directeur Général soit et demeure équilibrée entre toutes ses composantes, fixe, variable et de long terme au travers des actions de performance.

La politique de rémunération du Directeur Général vise à motiver et récompenser sa performance au travers d'une part significative conditionnée à la satisfaction de critères financiers et extrafinanciers reflétant les objectifs opérationnels et stratégiques poursuivis par la Société, tout en se conformant à l'intérêt social et à l'objectif de création de valeur.

La rémunération variable annuelle et la rémunération de long terme en actions visent à aligner les intérêts du Directeur Général sur ceux des actionnaires et des parties prenantes.

Le Directeur Général perçoit une rémunération composée d'une partie fixe annuelle, d'une partie variable annuelle et d'une partie long terme. Chacune de ces composantes est présentée ci-après :

Elément de rémunération	Forme de paiement	Montant maximal	Plafond	Conditions de performance	Indicateurs de performance	Poids relatif de l'indicateur dans l'élément de rémunération correspondant	Plafond applicable à la part variable annuelle par critère
Partie fixe annuelle	Somme payée en numéraire au cours de l'année civile N en 12 mensualités	Montant fixé par le Conseil : maximum 550 000 euros	Sans objet	non	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Partie variable annuelle	Somme payée en numéraire au cours de l'année civile N+1 après approbation par l'assemblée générale des actionnaires au titre du vote <i>ex post</i>	Montant compris entre 0 et le plafond de la partie variable annuelle	X % de la partie fixe, déterminé par le Conseil	oui	EBITDA Groupe	35 %	175 %
					Free Cash Flow Groupe	17,50 %	175 %
					Taux d'exécution du Budget Base Zéro	17,50 %	175 %
					Critères individuels	30 %	120 %
					TOTAL PART VARIABLE ANNUELLE	100 %	158,50 %
Partie variable long terme	Remise d'actions Latécoère, sous condition de performance, à l'issue d'une période d'acquisition et d'une période de conservation chacune d'un an minimum	Nombre d'actions fixé par le Conseil	100 % du plafond de la rémunération annuelle (fixe et variable)	oui	Chiffre d'affaires	33,1/3 %	Sans objet
					Ratio EBITDA/CA	33,1/3 %	Sans objet
					Performance boursière (ratio évolution cours de bourse action Latécoère / évolution de l'indice aéronautique)	33,1/3 %	Sans objet
					TOTAL PART VARIABLE LONG TERME	100 %	

Rémunération fixe annuelle

La part fixe de la rémunération annuelle est revue chaque année par le Conseil d'administration, après avis du Comité des Nominations et de Rémunérations. Elle demeure inchangée, sauf si le Conseil d'administration en décide autrement sur proposition du Comité des Nominations et de Rémunérations, eu égard notamment au contexte de marché et à l'évolution de la situation de la Société. Elle est payable en douze mensualités égales et est calculée, le cas échéant, sur une base prorata temporis. La rémunération fixe annuelle maximale est fixée à 550 000 euros pour l'exercice 2020.

Rémunération variable annuelle

La part variable de la rémunération annuelle a pour objet de refléter la contribution personnelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au développement de la Société et à la progression de ses résultats. Elle est équilibrée par rapport à la part fixe de la rémunération.

L'appréciation de l'atteinte de la performance relative à la rémunération variable du Directeur Général, prend en compte des critères quantitatifs et qualitatifs financiers et extrafinanciers ambitieux et en lien avec la stratégie du Groupe.

La part variable est déterminée sous la forme d'un pourcentage de la part fixe de la rémunération annuelle, qui ne peut dépasser un maximum de 160 %, avec une cible à 100 %. Ce pourcentage maximum, qui était de 120 % dans le cadre de

la politique antérieure de rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée générale du 13 mai 2019, a été revu et modifié par le Conseil d'administration les 6 et 24 mars 2020, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, afin de renforcer le lien entre la performance du Directeur général et celle des résultats du Groupe.

Les objectifs financiers et individuels applicables à la rémunération variable du Directeur général sont fixés chaque année, pour l'année en cours, par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, au plus tard au début de chaque exercice social concomitamment à l'approbation du budget prévisionnel du Groupe pour l'exercice social considéré, afin de tenir compte des objectifs stratégiques de Latécoère.

Le Conseil d'administration peut chaque année, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, faire évoluer les objectifs financiers et individuels liés aux critères quantitatifs et qualitatifs pour les adapter et les mettre en cohérence avec la situation de la Société, ses perspectives de développement et l'évolution de ses résultats.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations apprécie chaque année, concomitamment à l'arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés de la Société au titre de l'exercice social précédent, la réalisation par le Directeur Général des objectifs liés aux critères quantitatifs et qualitatifs sur la base des éléments factuels et chiffrés fournis par la

Direction Financière et la Direction Générale. Il rend ensuite compte de ses travaux au Conseil d'administration, qui évalue la performance du Directeur Général critère par critère et

constate le montant de la part variable de sa rémunération annuelle au titre de l'exercice social écoulé en fonction du taux de satisfaction des objectifs.

Le tableau ci-dessous décrit, pour l'exercice 2020, les critères applicables à la rémunération variable annuelle du Directeur Général :

Partie variable annuelle	Plafond en pourcentage de la rémunération variable annuelle	Critères	Poids relatif de l'indicateur dans l'élément de rémunération correspondant	Explication de la pertinence des indicateurs et modalités de mise en œuvre
Critères de performance financière	70 %	EBITDA Groupe	35 %	Ces trois indicateurs permettent d'appréhender la qualité de la gestion économique et financière du Groupe sous différents angles complémentaires. La performance financière du Groupe s'apprécie au travers des trois indicateurs mentionnés ci-contre observés au 31 décembre de chaque année. La méthode consiste à comparer le niveau de chacun de ces indicateurs observé au 31 décembre de l'année écoulée (N) à celui arrêté par le Conseil d'administration pour l'année N dans le cadre du Budget et à constater l'écart correspondant. Un bonus est associé à chaque indicateur de performance. Le montant du bonus est fonction de l'écart constaté entre le niveau de réalisation et le Budget pour l'indicateur correspondant. Il se situe dans une fourchette allant de 0 à un plafond égal à 175 % du montant de la partie variable annuelle attribuable au titre du critère visé, selon une grille fixée par le Conseil.
		Free Cash Flow Groupe	17,50 %	
		Taux d'exécution du Budget Base Zéro	17,50 %	
Critères de performance individuels *	30 %	Performance et gestion des risques	10 %	Au travers de ce critère, le Conseil entend s'assurer de l'efficacité de la gestion des risques.
		Management et performance commerciale	15 %	Ce critère a pour objet le suivi de l'efficacité du management du Groupe sur la performance commerciale et la rentabilité de ce dernier.
		Optimisation financière et pérennité du Groupe	5 %	Au travers de ce critère, le Conseil entend s'assurer de la mise en place d'outils financiers et d'une organisation efficaces pour une bonne gouvernance.

* Le Conseil fixe au début de l'année des objectifs en les affectant d'un coefficient de pondération reflétant ses priorités. Le Conseil se laisse toute latitude pour faire évoluer ces indicateurs en fonction de l'environnement et du contexte. Au moment de l'arrêté des comptes de l'exercice N-1, les décisions du Conseil sont prises après avoir eu connaissance des recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations et avoir permis aux administrateurs d'échanger hors la présence de tout dirigeant mandataire social. Le Conseil fixe le taux de performance pour chaque objectif et en déduit le bonus correspondant. Le Directeur Général ne participe pas aux délibérations et ne vote pas.

Pour des raisons de confidentialité liées à la stratégie et aux objectifs du Groupe, le niveau de réalisation requis (cible) pour les critères quantitatifs ainsi que le détail des critères qualitatifs bien que préétablis de manière précise ne peuvent être rendus publics. Ces critères sont toujours appréciés en tenant compte des performances au niveau du Groupe. Il n'est pas prévu la possibilité de demander la restitution d'une partie de la rémunération variable annuelle.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments de la rémunération variable du Directeur Général au titre de l'exercice N-1 ne seront versés en année N qu'après approbation par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Directeur Général au titre de l'exercice N-1 (vote ex post).

Indemnité due à raison de la prise de fonctions

Le Directeur Général peut se voir attribuer, au moment de son recrutement, une indemnité de prise de fonctions pour compenser la perte des avantages dont il bénéficiait et auxquels il renoncerait en rejoignant la Société. Le montant d'une telle indemnité serait fixé par le Conseil d'administration après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Cette indemnité de prise de fonctions aurait notamment pour objet de permettre à la Société, dans un contexte de forte concurrence, d'être en mesure de pouvoir recruter des dirigeants expérimentés et compétents et de les inciter à rejoindre le Groupe.

Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions

Une indemnité de départ peut être accordée au Directeur Général en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la Société et de départ contraint du Groupe.

Aucune indemnité de départ ne peut être due en cas de cessation des fonctions du Directeur Général à l'initiative de la Société et de départ contraint du Groupe justifiés par une faute grave ou une faute lourde ou si le Directeur Général met fin à ses fonctions de Directeur Général et quitte le Groupe à son initiative, sauf si le départ décidé par le Directeur Général peut être considéré, compte tenu des circonstances qui l'entourent, comme un départ contraint.

Le bénéfice de l'indemnité de départ susceptible d'être due est conditionné au respect de conditions liées aux performances de son bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la Société.

En outre, l'indemnité ne peut être versée que sous réserve de la constatation préalable par le Conseil d'administration du respect des conditions arrêtées par ce dernier.

Le montant de l'indemnité est calculé sur la base de la rémunération brute totale – fixe, variable et avantages en nature – perçue lors de l'exercice social précédent celui au cours duquel le bénéficiaire est amené à cesser d'exercer ses fonctions de dirigeant mandataire social exécutif et quitte le Groupe.

Rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence)

Lorsque le Directeur Général exerce également des fonctions d'administrateur, il ne perçoit aucune rémunération au titre de ces fonctions.

Stock-options et actions de performance

Le Directeur Général est éligible aux plans d'intéressement des salariés et dirigeants du Groupe mis en place par la Société, et notamment aux plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et aux plans d'attribution d'actions sous conditions de performance. L'attribution d'actions sous conditions de performance permet en effet d'encourager la réalisation des objectifs de long terme du Groupe et la création de valeur qui doit en découler pour les actionnaires. Les attributions d'actions de performance susceptibles d'être faites au profit du Directeur Général sont décidées après avoir tenu compte de la satisfaction d'une Condition de présence et de la réalisation de conditions de performance boursière et économique ambitieuses fixées par le Conseil d'administration sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, et à la constatation de la réalisation de ces conditions par le Conseil d'administration sur la base des travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations. Les attributions d'actions de performance réalisées au profit du Directeur Général en année N, après constatation de la satisfaction des conditions de présence et de performance au 31 décembre de l'année N-1 sont suivies d'une période d'acquisition et d'une période de conservation, chacune d'un an minimum.

En cas de départ du dirigeant en cours d'exercice, la Condition de présence n'étant pas satisfaite au 31 décembre de l'année N-1, aucune action ne peut lui être attribuée en N, au titre de l'année N-1.

Chaque attribution d'actions de performance au Directeur Général est réalisée en considérant sa rémunération globale, les attributions antérieures, et les attributions réalisées au profit d'autres salariés.

Le Directeur Général est soumis jusqu'à la cessation de ses fonctions à une obligation de conservation au nominatif d'un nombre d'actions de la Société correspondant à 5 % des actions acquises, en application des dispositions de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce.

Avantages de toute nature

ASSURANCE CHÔMAGE

Le Directeur Général bénéficie d'une assurance chômage privée de type GSC souscrite par la Société à son profit.

La Société peut par ailleurs s'engager à lui attribuer une indemnité spécifique pour compenser l'absence d'indemnisation par l'assurance privée en cas de délai de carence, ou si les circonstances de la cessation de ses fonctions ne lui permet pas de bénéficier de la garantie ainsi souscrite.

FRAIS DE SANTÉ

Le Directeur Général bénéficie de la prise en charge par la Société de sa mutuelle ou de son assurance santé privée.

AUTRES AVANTAGES

Une voiture de fonction est mise à la disposition du Directeur Général.

La Société peut également prendre en charge tout ou partie des frais d'installation du Directeur Général dans le cadre de sa prise de fonctions au sein du Groupe.

C. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DU DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ (ET LE CAS ÉCHÉANT DE TOUT AUTRE MANDATAIRE SOCIAL EXÉCUTIF)

La politique de rémunération du Directeur Général Délégué porte sur les principes et critères de détermination, de répartition et d'attribution des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables à ce dernier. Elle est arrêtée par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, puis soumise à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires. Elle est applicable tant qu'elle n'est pas modifiée.

La rémunération globale du Directeur général Délégué est déterminée en tenant compte des pratiques du secteur pour des sociétés de taille comparable à celle de Latécoère. Ce comparatif est nécessaire à la cohérence de la politique de rémunération du Directeur général Délégué et indispensable pour attirer et retenir les dirigeants clefs.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations veille également ce que la rémunération globale du Directeur Général Délégué soit et demeure équilibrée entre toutes ses composantes, fixe, variable et de long terme au travers des actions de performance.

La politique de rémunération du Directeur Général Délégué vise à motiver et récompenser sa performance au travers d'une part significative conditionnée à la satisfaction de critères financiers et extra-financiers reflétant les objectifs opérationnels et stratégiques poursuivis par la Société, tout en se conformant à l'intérêt social et à l'objectif de création de valeur.

La rémunération variable annuelle et la rémunération de long terme en actions vise à aligner les intérêts du Directeur Général Délégué sur ceux des actionnaires et des parties prenantes.

Elle est applicable, le cas échéant, à tout autre dirigeant mandataire social exécutif, à l'exclusion du Directeur Général.

Lorsque le Directeur Général Délégué est par ailleurs lié à la Société par un contrat de travail, il peut percevoir une rémunération au titre dudit contrat qui se poursuit, en complément ou non de sa rémunération en qualité de Directeur Général Délégué. L'ensemble des rémunérations, droits et avantages liés au contrat de travail ne sont pas concernés par le dispositif des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 II du Code de commerce et ne sont par conséquent pas soumis au vote de l'Assemblée générale des actionnaires de la Société.

Le Directeur Général Délégué peut percevoir une rémunération composée d'une partie fixe annuelle, d'une partie variable annuelle et d'une partie long terme. Chacune de ces composantes est présentée ci-après :

Elément de rémunération	Forme de paiement	Montant maximal	Plafond	Conditions de performance	Indicateurs de performance	Poids relatif de l'indicateur dans l'élément de rémunération correspondant	Plafond applicable à la part variable annuelle par critère
Partie fixe annuelle	Somme payée en numéraire au cours de l'année civile N en 12 mensualités	Montant fixé par le Conseil : Maximum 275 000 euros	Sans objet	non	Sans objet	Sans objet	Sans objet
Partie variable annuelle	Somme payée en numéraire au cours de l'année civile N+1 après approbation par l'assemblée générale des actionnaires au titre du vote <i>ex post</i>	Montant compris entre 0 et le plafond de la partie variable annuelle	X % de la partie fixe, déterminé par le Conseil	oui	EBITDA Groupe	15 %	175 %
					Free Cash Flow Groupe	7,50 %	175 %
					Taux d'exécution du Budget Base Zéro	7,50 %	175 %
					Autres indicateurs financiers	30 %	175 %
					Critères individuels	40 %	150 %
					TOTAL PART VARIABLE ANNUELLE	100 %	165 %
Partie variable long terme	Remise d'actions Latécoère, sous condition de performance, à l'issue d'une période, d'acquisition et d'une période de conservation chacune d'un an minimum	Nombre d'actions fixé par le Conseil	100 % du plafond de la rémunération annuelle (fixe et variable)	oui	Chiffre d'affaires	33,1/3 %	Sans objet
					Ratio EBITDA/CA	33,1/3 %	Sans objet
					Performance boursière (ratio évolution cours de bourse action Latécoère / évolution de l'indice aéronautique)	33,1/3 %	Sans objet
					TOTAL PART VARIABLE LONG TERME	100 %	

Rémunération fixe annuelle

La part fixe de la rémunération annuelle est revue chaque année par le Conseil d'Administration, après avis du Comité des Nominations et de Rémunérations. Elle demeure inchangée, sauf si le Conseil d'Administration en décide autrement sur proposition du Comité des Nominations et de Rémunérations, eu égard notamment au contexte de marché et à l'évolution de la situation de la Société. Elle est payable en douze mensualités égales et est calculée, le cas échéant, sur une base prorata temporis. La rémunération fixe annuelle maximale est fixée à 275 000 euros pour l'exercice 2020.

Rémunération variable annuelle

La part variable de la rémunération annuelle a pour objet de refléter la contribution personnelle des dirigeants mandataires sociaux exécutifs au développement de la Société et à la progression de ses résultats. Elle est équilibrée par rapport à la part fixe de la rémunération.

L'appréciation de l'atteinte de la performance relative à la rémunération variable du Directeur Général Délégué, prend en compte des critères quantitatifs et qualitatifs financiers et extra-financiers, ambitieux et en lien avec la stratégie du Groupe.

La part variable est déterminée sous la forme d'un pourcentage de la part fixe de la rémunération annuelle, qui ne peut dépasser un maximum de 165 %, avec une cible à 100 %.

Les objectifs financiers et individuels applicables à la rémunération variable du Directeur Général Délégué sont fixés chaque année, pour l'année en cours, par le Conseil d'Administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, au plus tard au début de chaque exercice social concomitamment à l'approbation du budget prévisionnel du Groupe pour l'exercice social considéré, afin de tenir compte des objectifs stratégiques de Latécoère.

Le Conseil d'Administration peut chaque année, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, faire évoluer les objectifs financiers et individuels liés aux critères quantitatifs

et qualitatifs pour les adapter et les mettre en cohérence avec la situation de la Société, ses perspectives de développement et l'évolution de ses résultats.

Le Comité des Nominations et des Rémunérations apprécie chaque année, concomitamment à l'arrêté des comptes sociaux et des comptes consolidés de la Société au titre de l'exercice social précédent, la réalisation par le Directeur

Général Délégué des objectifs liés aux critères quantitatifs et qualitatifs, sur la base des éléments factuels et chiffrés fournis par la Direction Financière et la Direction Générale. Il rend ensuite compte de ses travaux au Conseil d'administration, qui évalue la performance du Directeur Général Délégué critère par critère et constate le montant de la part variable de sa rémunération annuelle au titre de l'exercice social écoulé en fonction du taux de satisfaction des objectifs.

Le tableau ci-dessous décrit, pour l'exercice 2020, les critères applicables à la rémunération variable annuelle du Directeur Général Délégué :

Partie variable annuelle	Plafond en pourcentage de la rémunération variable annuelle	Critères	Poids relatif de l'indicateur dans l'élément de rémunération correspondant	Explication de la pertinence des indicateurs et modalités de mise en œuvre
Critères de performance financière	60 %	EBITDA Groupe	15 %	Ces indicateurs permettent d'appréhender la qualité de la gestion économique et financière du Groupe sous différents angles complémentaires. La performance financière du Groupe s'apprécie au travers des indicateurs mentionnés ci-contre observés au 31 décembre de chaque année. Le Conseil se laisse toute latitude pour fixer les autres critères financiers en fonction de l'environnement et du contexte dans lesquels se trouve le Groupe. La méthode consiste à comparer le niveau de chacun de ces indicateurs observé au 31 décembre de l'année écoulée (N) à celui arrêté par le Conseil d'administration pour l'année N dans le cadre du Budget et à constater l'écart correspondant. Un bonus est associé à chaque indicateur de performance. Le montant du bonus est fonction de l'écart constaté entre le niveau de réalisation et le Budget pour l'indicateur correspondant. Il se situe dans une fourchette allant de 0 à un plafond égal à 175 % du montant de la partie variable annuelle attribuable au titre du critère visé, selon une grille fixée par le Conseil.
		Free Cash Flow Groupe	7,50 %	
		Taux d'exécution du Budget Base Zéro	7,50 %	
		Autres critères financiers	30 %	
Critères de performance individuels (*)	30 %	Performance industrielle	10 %	Au travers de ce critère, le Conseil entend s'assurer de la performance industrielle des activités du Groupe, au travers notamment de la réussite commerciale des programmes aéronautiques qui lui sont confiés.
		Management et organisation opérationnelle	10 %	Ce critère a pour objet le suivi de l'efficacité du management du Groupe sur son organisation opérationnelle.
		Développement commercial et R&T	5 %	Au travers de ce critère, le Conseil entend s'assurer de la mise en œuvre de la stratégie de développement et liée à l'innovation du Groupe.
		Développement et croissance externe	10 %	Ce critère a pour objet le suivi de la mise en œuvre de l'objectif stratégique décidé par le Conseil en termes de croissance externe.
		Management risques et opportunités	5 %	Ce critère a pour objet le suivi du management de la balance risques et opportunités du Groupe.

* Le Conseil fixe au début de l'année des objectifs en les affectant d'un coefficient de pondération reflétant ses priorités. Le Conseil se laisse toute latitude pour faire évoluer ces indicateurs en fonction de l'environnement et du contexte. Au moment de l'arrêté des comptes de l'exercice N-1, les décisions du Conseil sont prises après avoir eu connaissance des recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations et avoir permis aux administrateurs d'échanger hors la présence de tout dirigeant mandataire social. Le Conseil fixe le taux de performance pour chaque objectif et en déduit le bonus correspondant. Le Directeur Général Délégué ne participe pas aux délibérations et ne vote pas.

Pour des raisons de confidentialité liées à la stratégie et aux objectifs du Groupe, le niveau de réalisation requis (cible) pour les critères quantitatifs ainsi que le détail des critères qualitatifs bien que préétablis de manière précise ne peuvent être rendus publics. Ces critères sont toujours appréciés en tenant compte des performances au niveau du Groupe.

Il n'est pas prévu la possibilité de demander la restitution d'une partie de la rémunération variable annuelle.

Conformément aux dispositions des articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments de la rémunération variable du Directeur Général Délégué au titre de l'exercice N-1 ne seront versés en année N qu'après approbation par l'Assemblée générale ordinaire des actionnaires des éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Directeur Général au titre de l'exercice N-1 (vote ex post).

Indemnité due à raison de la prise de fonctions

Le Directeur Général Délégué peut se voir attribuer, au moment de son recrutement, une indemnité de prise de fonctions pour compenser la perte des avantages dont il bénéficiait et auxquels il renoncerait en rejoignant la Société. Le montant d'une telle indemnité serait fixé par le Conseil d'Administration après avis du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Cette indemnité de prise de fonctions aurait notamment pour objet de permettre à la Société, dans un contexte de forte concurrence, d'être en mesure de pouvoir recruter des dirigeants expérimentés et compétents et de les inciter à rejoindre le Groupe.

Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions

Une indemnité de départ peut être accordée au Directeur Général Délégué en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la Société et de départ contraint du Groupe.

Aucune indemnité de départ ne peut être due en cas de cessation des fonctions du Directeur Général Délégué à l'initiative de la Société et de départ contraint du Groupe justifiés par une faute grave ou une faute lourde ou si le Directeur Général Délégué met fin à ses fonctions de Directeur Général Délégué et quitte le Groupe à son initiative, sauf si le départ décidé par le Directeur Général Délégué peut être considéré, compte tenu des circonstances qui l'entourent, comme un départ contraint.

Le bénéfice de l'indemnité de départ susceptible d'être due est conditionné au respect de conditions liées aux performances de son bénéficiaire, appréciées au regard de celles de la Société.

En outre, l'indemnité ne peut être versée que sous réserve de la constatation préalable par le Conseil d'Administration du respect des conditions arrêtées par ce dernier.

Le montant de l'indemnité est calculé sur la base de la rémunération brute totale - fixe, variable et avantages en nature - perçue lors de l'exercice social précédent celui au cours duquel le bénéficiaire est amené à cesser d'exercer ses fonctions de dirigeant mandataire social exécutif et quitte le Groupe.

Rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence)

Lorsque le Directeur Général Délégué exerce également des fonctions d'administrateur, il ne perçoit aucune rémunération au titre de ces fonctions.

Stock-options et actions de performance

Le Directeur Général Délégué est éligible aux plans d'intéressement des salariés et dirigeants du Groupe mis en place par la Société, et notamment aux plans d'options de souscription ou d'achat d'actions et aux plans d'attribution d'actions sous conditions de performance. L'attribution d'actions sous conditions de performance permet en effet d'encourager la réalisation des objectifs de long terme du Groupe et la création de valeur qui doit en découler pour les actionnaires. Les attributions d'actions de performance susceptibles d'être faites au profit du Directeur Général Délégué sont décidées après avoir tenu compte de la satisfaction d'une condition de présence et de la réalisation de conditions de performance boursière et économique ambitieuses fixées par le Conseil

d'Administration sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, et à la constatation de la réalisation de ces conditions par le Conseil d'Administration sur la base des travaux du Comité des Nominations et des Rémunérations. Les attributions d'actions de performance réalisées au profit du Directeur Général Délégué en année N, après constatation de la satisfaction des conditions de présence et de performance au 31 décembre de l'année N-1 sont suivies d'une période d'acquisition et d'une période de conservation, chacune d'un an minimum.

En cas de départ du dirigeant en cours d'exercice, la condition de présence n'étant pas satisfaite au 31 décembre de l'année N-1, aucune action ne peut lui être attribuée en N, au titre de l'année N-1.

Chaque attribution d'actions de performance au Directeur Général Délégué est réalisée en considérant sa rémunération globale, les attributions antérieures, et les attributions réalisées au profit d'autres salariés.

Le Directeur général Délégué est soumis jusqu'à la cessation de ses fonctions à une obligation de conservation au nominatif d'un nombre d'actions de la Société correspondant à 5 % des actions acquises, en application des dispositions de l'article L. 225-197-1 II du Code de commerce.

Avantages de toute nature**ASSURANCE CHÔMAGE**

Le Directeur Général Délégué peut bénéficier d'une assurance chômage privée de type GSC souscrite par la Société à son profit.

La Société peut par ailleurs s'engager à lui attribuer une indemnité spécifique pour compenser l'absence d'indemnisation par l'assurance privée en cas de délai de carence, ou si les circonstances de la cessation de ses fonctions ne lui permettent pas de bénéficier de la garantie ainsi souscrite.

AUTRES AVANTAGES

Une voiture de fonction peut être mise à la disposition du Directeur Général Délégué.

La Société peut également prendre en charge tout ou partie des frais d'installation du Directeur Général Délégué dans le cadre de sa prise de fonctions au sein du Groupe.

D. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

Dans le cadre de l'enveloppe globale de rémunération des administrateurs autorisée par l'Assemblée générale, les conditions de rémunération des Administrateurs sont arrêtées par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Les règles de rémunération des administrateurs ont été modifiées par le Conseil d'administration le 5 décembre 2018, afin de tenir compte, notamment, de l'assiduité des administrateurs.

La répartition de la somme fixe annuelle décidée par l'Assemblée générale, entre les membres du Conseil d'administration, est librement décidée par le Conseil d'administration, étant précisé que, le montant maximum attribuable à chaque membre s'élève à 50 000 € par an, hors rémunération spécifique des présidents des Comités et de l'Administrateur Référent au titre de ces fonctions.

Par exception, il ne peut être versé aucune rémunération (i) aux membres du Conseil d'administration qui sont des employés ou mandataires sociaux d'un actionnaire de la Société ou de toute personne morale directement ou indirectement liée à un actionnaire de la Société, (ii) au représentant des salariés actionnaires, (iii) au Directeur Général (iv) aux Directeurs généraux délégués et (v) au Président du Conseil d'administration, étant précisé que le Directeur Général et le Président du Conseil d'administration perçoivent chacun une rémunération spécifique au titre de leurs fonctions de dirigeants qui est fixée par le Conseil d'administration.

La répartition de la rémunération des administrateurs décidée par le Conseil d'administration tient notamment compte de l'assiduité de chaque membre du Conseil d'administration et du temps qu'il consacre à ses fonctions, en ce compris dans le cadre de son éventuelle participation à des comités. En effet, la rémunération des administrateurs comporte un montant fixe annuel, calculé prorata temporis pour les mandats prenant fin ou effet au cours de l'exercice, auquel s'ajoute une part variable, répartie par le Conseil d'administration en fonction de la présence des administrateurs aux réunions du Conseil d'administration et des comités dont ils sont membres.

Il est fait exception à cette règle en ce qui concerne le Président de chaque comité, sauf s'il occupe également la fonction de Président du Conseil d'administration, qui perçoit uniquement, au titre de ses fonctions au sein du comité, une rémunération fixe annuelle de 10 000 €, s'ajoutant à son éventuelle rémunération d'administrateur.

L'Administrateur Référent perçoit au titre de ses fonctions, une somme spécifique annuelle, dont le montant est fixé par le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, à titre de rémunération complémentaire.

Par ailleurs, certains membres du Conseil d'administration peuvent se voir confier occasionnellement des missions spécifiques par le Conseil d'administration pour lesquelles ils sont rémunérés au cas par cas.

Enfin, chaque membre du Conseil d'administration a droit au remboursement, sur présentation des justificatifs, des frais de déplacement engagés dans l'exercice de ses fonctions.

Le montant global maximum annuel de la rémunération allouée aux administrateurs avait été fixé à la somme de 480 000 euros par l'Assemblée générale des actionnaires du 29 juin 2015. Il ne sera pas proposé en 2020 de modifier ce montant.

Valérie Boyer, administrateur représentant les salariés, bénéficie au sein de la Société d'un contrat de travail à durée indéterminée pour l'exercice des fonctions de Responsable programme au sein de la branche Aérostructures. Son contrat de travail prévoit une période de préavis conforme aux dispositions légales et conventionnelles applicables et peut être résilié conformément à la loi et à la jurisprudence.

La durée des mandats des administrateurs figure en section 3.2.1 au paragraphe « Présentation des administrateurs ».

3.3.2 MISE EN ŒUVRE DES POLITIQUES DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX POUR L'EXERCICE 2020

La présente section a pour but de décrire à titre purement indicatif, les éléments de rémunération totale et les avantages de toute nature attribuables au Président du Conseil

d'administration et au Directeur Général en fonction, au titre de l'exercice 2020, dans le cadre de la mise en œuvre des politiques de rémunération des dirigeants mandataires sociaux décrites à la section 3.3.1 ci-dessus, sous réserve de leur approbation par l'Assemblée générale du 11 juin 2020.

A. RÉMUNÉRATION DE PIERRE GADONNEIX, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

Conformément à la Politique de Rémunération du Président du Conseil d'administration (cf. section 3.3.1, sous-section A « Politique de rémunération du Président du Conseil d'administration »), la rémunération de Pierre Gadonneix au titre de l'exercice 2020 se compose d'une rémunération fixe à l'exclusion de tout avantage en nature, de toute rémunération variable, de toute attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, de toute attribution d'actions de performance et de rémunération en qualité d'administrateur (anciennement jetons de présence). Cette rémunération fixe, effective depuis le 22 septembre 2015, demeure inchangée au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel et s'élève à 200 000 euros.

B. RÉMUNÉRATION DE YANNICK ASSOUD, DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a procédé à un examen complet de la rémunération de Yannick Assouad, et réfléchi aux éventuels aménagements à apporter à celle-ci. À cet effet, il s'est réuni le 24 février 2020 et a engagé des échanges approfondis avec le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration sur la base des travaux et recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations a notamment conclu que le niveau de la rémunération, tant fixe, variable, que de long terme, du Directeur Général est en adéquation avec le marché. Il a toutefois considéré qu'afin de renforcer le lien entre la performance du Directeur général et celle des résultats du Groupe le montant maximum de la part variable en pourcentage de la part fixe de la rémunération annuelle, devait être augmenté à 160 %, contre 120 % antérieurement.

À l'issue du processus d'analyse, le Comité des Nominations et des Rémunérations a proposé au Conseil d'administration certains aménagements des critères de performance utilisés dans le cadre de la rémunération variable annuelle par rapport à ceux utilisés en 2019.

Lors de sa réunion du 6 mars 2020, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, a décidé d'arrêter les éléments de rémunération de Yannick Assouad pour 2020 tels que décrits ci-dessus, sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération du Directeur Général par l'Assemblée générale des actionnaires du 11 juin 2020.

Rémunération fixe annuelle

Le montant de la rémunération fixe annuelle reste inchangé par rapport à celui de 2019, soit 550 000 euros, les travaux du Comité des Nominations et Rémunérations et du Conseil d'administration ayant confirmé le positionnement pertinent de ce montant. Compte tenu de la révocation de Yannick Assouad par le Conseil d'administration, intervenue le 17 mars 2020, sa rémunération fixe annuelle lui a été versée prorata temporis jusqu'au 17 mars 2020.

Rémunération variable annuelle

Compte tenu de la révocation de Yannick Assouad en date du 17 mars 2020, le Conseil d'administration a décidé ce même jour qu'aucune rémunération variable ne lui serait versée au titre de l'exercice 2020.

Rémunération de long terme - Actions de performance

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général (cf. section 3.3.1, sous-section B « Politique de rémunération du Directeur Général »), Yannick Assouad était éligible au plan d'attribution d'actions sous conditions de performance dit MIP 2 mis en place par Latécoère.

L'attribution des actions de performance attribuables à Yannick Assouad au titre du MIP 2 (Tranche 3) était conditionnée à la réalisation d'une performance mesurée sur l'exercice 2020 par l'atteinte d'un chiffre d'affaires, d'une performance boursière et d'un ratio EBITDA/CA supérieurs aux valeurs minimales prévues par le Règlement du plan MIP 2, ainsi qu'à une condition de présence au 31 décembre 2020.

Compte tenu de la révocation de Yannick Assouad en date du 17 mars 2020, et par conséquent de l'absence de satisfaction de la condition de présence au 31 décembre 2020, l'attribution à Yannick Assouad d'un maximum de 250 000 actions, en cas de satisfaction à 100% des trois critères de performance prévus sur 2020 (Tranche 3) par le Règlement du Plan MIP 2 est devenue caduque.

Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions

Conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée générale du 13 mai 2019, Yannick Assouad bénéficiait d'un engagement correspondant à une indemnité de départ en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la Société et de départ contraint du Groupe.

Les termes et conditions de cette indemnité, arrêtés par le Conseil d'administration le 10 novembre 2016, sur recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, sont cohérents avec ceux qui ont été appliqués aux précédents Directeurs Généraux et sont conformes aux dispositions du Code Middledent.

A compter de l'exercice social débutant le 1^{er} janvier 2019, à savoir dès que deux exercices sociaux complets auront été conduits sous le mandat de Yannick Assouad, le versement de cette indemnité de départ sera conditionné à la réalisation par la Société d'un résultat net consolidé, corrigé de la variation de la juste valeur des instruments financiers, positif durant l'un des deux exercices sociaux consécutifs qui précéderont l'exercice social au cours duquel elle sera amenée à cesser d'exercer ses fonctions de Directeur Général et quittera le Groupe.

Aucune indemnité de départ n'est due en cas de cessation de ses fonctions à l'initiative de la Société et de départ contraint du Groupe justifiés par une faute grave ou une faute lourde commise par Yannick Assouad ou si celle-ci met fin à ses fonctions et quitte le Groupe à son initiative, quelles qu'en soient les raisons.

Le montant de l'indemnité de départ à laquelle peut prétendre Yannick Assouad est égal à dix-huit (18) mois de rémunération brute calculée sur la base de la rémunération brute totale - fixe, variable et avantages en nature - qu'elle aura perçue lors de l'exercice social précédent celui au cours duquel elle sera

amenée à cesser d'exercer ses fonctions de Directeur Général et quittera le Groupe.

Les conditions d'octroi de l'indemnité de départ ayant été remplies au moment de la révocation de Yannick Assouad en date du 17 mars 2020, cette indemnité a été perçue par Yannick Assouad, conformément aux termes de la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 13 mai 2019.

En outre, si compte-tenu des circonstances de la cessation de ses fonctions de Directeur Général et de son départ du Groupe, la garantie GSC dont bénéficie Yannick Assouad venait à ne pas s'appliquer, la Société lui verserait une indemnité spécifique correspondant au montant auquel elle aurait pu prétendre au titre de ladite garantie GSC dans la limite d'un montant maximum de cent cinquante mille euros (150 000,00 €) par an conformément à la politique de rémunération approuvée par l'Assemblée générale du 13 mai 2019. Cette indemnité spécifique se cumulera, le cas échéant, à l'indemnité de cessation de fonctions susmentionnée.

Avantages de toute nature

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général, Yannick Assouad a continué de bénéficier également, jusqu'au 17 mars 2020 d'avantages en nature.

Elle a ainsi bénéficié de la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise (assurance chômage). Une voiture de fonction était également mise à sa disposition par Latécoère.

Absence de rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence)

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général, Yannick Assouad ne percevra pas de rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence) en 2020.

C. RÉMUNÉRATION DE PHILIP SWASH, DIRECTEUR GÉNÉRAL, AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

Le Comité des Nominations et des Rémunérations a procédé à un examen complet de la rémunération du Directeur Général, et réfléchi aux éventuels aménagements à apporter à celle-ci. À cet effet, il s'est réuni les 16 mars et 6 avril 2020 et a engagé des échanges approfondis avec le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration, sur la base des travaux et recommandations du Comité des Nominations et des Rémunérations, a notamment conclu, afin de renforcer le lien entre la performance du Directeur général et celle des résultats du Groupe, à un abaissement du niveau de la rémunération fixe du Directeur Général et une augmentation du montant maximum de la part variable en pourcentage de la part fixe de la rémunération annuelle, de 160 % à 120 % antérieurement, étant précisé qu'il a été décidé par le Conseil d'administration que la rémunération variable ne serait attribuable à Philip Swash que s'il exerçait ses fonctions de Directeur général plus de six mois.

À l'issue du processus d'analyse, le Comité des Nominations et des Rémunérations a proposé au Conseil d'administration certains aménagements des critères de performance utilisés dans le cadre de la rémunération variable annuelle du Directeur Général par rapport à ceux utilisés en 2019.

Lors de ses réunions des 17 mars et 24 avril 2020, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et Rémunérations, a décidé d'arrêter les éléments de rémunération de Philip Swash pour 2020 tels que décrits ci-dessous, sous réserve de l'approbation de la politique de rémunération du Directeur général détaillée à la section 3.3.1, sous-section B ci-dessus, par l'Assemblée générale des actionnaires du 11 juin 2020.

Rémunération fixe annuelle

Au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel, le montant de la rémunération fixe annuelle du Directeur Général est fixé à 330 000 euros (contre 550 000 euros au titre de la rémunération fixe annuelle de Yannick Assouad en 2019), conformément aux conclusions des travaux du Comité des Nominations et Rémunérations et du Conseil d'administration ayant mené à l'abaissement du niveau de la rémunération fixe.

Rémunération variable annuelle

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général (cf. section 3.3.1, sous-section B « Politique de rémunération du Directeur Général ») et sous réserve de l'approbation de celle-ci par l'Assemblée générale des actionnaires du 11 juin 2020, le montant maximum de la rémunération variable annuelle du Directeur Général, est fixé à 160 % de la rémunération fixe annuelle. Le Conseil d'administration a par ailleurs décidé que la rémunération variable ne serait attribuable à Philip Swash que s'il exerçait ses fonctions de Directeur général plus de six mois.

Comme indiqué dans la Politique de Rémunération du Directeur Général, la part variable de la rémunération devant être cohérente avec les performances de Philip Swash ainsi qu'avec la stratégie de la Société et les progrès réalisés par cette dernière, cette rémunération est déterminée pour partie en fonction de critères quantitatifs fondés sur la performance opérationnelle et financière du Groupe et pour partie sur une base qualitative, étant précisé que tant les objectifs quantitatifs que qualitatifs à atteindre sont établis en fonction d'objectifs précis, préétablis et exigeants.

Dans un souci de stabilité des critères d'évaluation, des critères considérés comme particulièrement représentatifs de la performance de la Société avaient été retenus, pour la rémunération variable annuelle, au cours des précédents exercices et ont été reconduits par le Conseil d'administration pour 2020, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

Dans le cadre de l'examen de la rémunération de Philip Swash pour 2020, le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé de procéder à des ajustements des objectifs financiers et individuels précédemment utilisés. Ces ajustements des critères sont destinés à permettre de mieux refléter la stratégie et les objectifs actuels de performance financière, extra-financière et opérationnelle du Groupe.

La rémunération variable annuelle de Philip Swash au titre de l'exercice 2020 sera ainsi fonction de critères quantitatifs et qualitatifs assis :

- (i) à hauteur de 70 %, sur des indicateurs et objectifs financiers, à savoir l'EBITDA du Groupe, le *Free Cash Flow* du Groupe, et le taux d'exécution du Budget Base Zéro (des critères similaires sont utilisés pour fixer la part variable des membres du Comité exécutif).

Les objectifs cibles liés à ces critères sont définis sur la base du Budget du Groupe arrêté et approuvé par le Conseil d'administration le 22 janvier 2020 :

- (ii) à hauteur de 30 %, sur des objectifs spécifiques individuels (voir tableau section 3.3.1 - B).

Le montant total de la part variable est exprimé en pourcentage de la rémunération fixe annuelle, chacun des critères donnant droit à un pourcentage de la rémunération fixe annuelle.

L'octroi du montant maximum de la rémunération variable annuelle (160 % de la rémunération fixe annuelle) est subordonné à des objectifs ambitieux fixés par le Conseil d'administration sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations. Pour chaque objectif financier, la part variable varie à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 0 % et 175 % du montant maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être obtenu au titre de ce critère.

Pour chaque objectif individuel, la part variable varie à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 0 % et 120 % du montant maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être obtenu au titre de ce critère.

Rémunération de long terme - Actions de performance

Le Conseil d'administration a décidé qu'aucune action de performance ne serait attribuée à Philip Swash dans l'hypothèse où il exercerait ses fonctions de Directeur général pour une période inférieure à six mois. Dans le cas contraire, le Conseil d'administration se réunira en temps utile pour réexaminer l'opportunité de lui attribuer des actions de performance, dans les conditions définies par la politique de rémunération pour 2020.

Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions

Le Conseil d'administration a décidé qu'aucune indemnité de cessation de fonction ne serait attribuée à Philip Swash dans l'hypothèse où il exercerait ses fonctions de Directeur général pour une période inférieure à six mois. Dans le cas contraire, le Conseil d'administration se réunira en temps utile pour réexaminer l'opportunité de lui octroyer une telle indemnité, dans les conditions définies par la politique de rémunération pour 2020.

Avantages de toute nature

La Société prendra en charge l'assurance santé privée de Philip Swash.

Absence de rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence)

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général, Philip Swash ne percevra pas de rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur à compter de sa nomination en qualité de Directeur Général le 17 mars 2020.

D. RÉMUNÉRATION DE THIERRY MOOTZ, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ, AU TITRE DE L'EXERCICE 2020

Thierry Mootz a été nommé Directeur Général Délégué de Latécoère le 17 mars 2020.

Il est par ailleurs salarié de la Société depuis le 1^{er} septembre 2015.

Après avoir occupé les fonctions de Directeur d'exploitation du Groupe pendant 4 ans, puis de Directeur de la Branche Aérostructures du Groupe à titre intérimaire en 2019, il occupe désormais les fonctions de Directeur de la branche Systèmes d'Interconnexion. A ce titre, Thierry Mootz est également membre du Comité Exécutif depuis son entrée en fonctions au sein de Latécoère en 2015.

Les fonctions techniques qui lui sont dévolues au titre de son contrat de travail sont distinctes de ses fonctions au titre de son mandat social et il est, au titre dudit contrat, hiérarchiquement subordonné au Directeur Général.

Le contrat de travail à durée indéterminée conclu entre Thierry Mootz et la Société prévoit, hormis le cas de faute grave ou de force majeure, une période de préavis réciproque correspondant aux durées de préavis légales et conventionnelles applicables et est résiliable conformément à la loi et à la jurisprudence. Une indemnité de rupture du contrat, correspondant à la moyenne des 12 derniers mois de salaire de base brut dont Thierry Mootz aura bénéficié au titre de son contrat de travail et précédant la rupture de ce dernier (déduction faite de toute éventuelle indemnité légale ou conventionnelle de licenciement que Thierry Mootz aurait pu par ailleurs percevoir), est par ailleurs prévue en cas de licenciement, hors licenciement pour faute grave ou lourde, et à défaut d'accord entre Thierry Mootz et la Société relativement à la réparation de tout préjudice qu'il pourrait invoquer du fait de l'exécution ou de la rupture de son contrat.

Thierry Mootz perçoit une rémunération exclusivement au titre de son contrat de travail qui se poursuit. Il ne perçoit aucune rémunération au titre de son mandat social ou par une autre société du Groupe, au titre de toute autre fonction.

La rémunération de Thierry Mootz au titre de son contrat de travail et prévue par ce dernier, est composée :

- d'une rémunération fixe annuelle de 275 000 euros ;
- d'une rémunération variable annuelle dont le montant maximum est fixé à 165 % de la rémunération fixe annuelle ;
- d'avantages en nature correspondant à la mise à disposition d'un véhicule de fonctions ;
- d'une indemnité de rupture de son contrat de travail correspondant à 12 mois de salaires bruts.

Depuis son entrée en fonction le 1^{er} septembre 2015 et au titre de sa position de membre du Comité Exécutif, Thierry Mootz est également éligible aux plans d'attribution gratuite d'actions de performance mis en place par la Société.

Au titre de l'exercice 2020, Thierry Mootz aura ainsi droit à l'attribution d'un maximum de 42 000 actions, en cas de satisfaction à 100 % des trois critères de performance et de la condition de présence prévus sur 2020 (Tranche 3) par le Règlement du Plan MIP 2, au titre de sa qualité de membre du Comité Exécutif.

3.3.3 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019 ET DES EXERCICES PRÉCÉDENTS (VOTE EX POST)**A. RÉMUNÉRATION DE PIERRE GADONNEIX, PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION, AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019 ET DES EXERCICES PRÉCÉDENTS****A.1 Rémunération au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019**

Conformément à la Politique de Rémunération du Président du Conseil d'administration approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2019 (9^e résolution), la rémunération fixe (brute) versée par Latécoère à Pierre Gadonneix au titre de l'exercice 2019 s'est élevée à 200 000 euros.

Conformément à cette même Politique, aucun avantage en nature, aucune rémunération variable ou exceptionnelle, aucune attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, attribution d'actions de performance ou rémunération en qualité d'administrateur (anciennement jetons de présence), n'a été versé au Président du Conseil au titre de son mandat. Aucune rémunération n'a également été versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société.

Il n'a par ailleurs perçu aucune prime exceptionnelle ou indemnité à raison de la cessation de ses fonctions.

Dans la mesure où ces éléments de rémunération ne comprennent aucune part variable, la rémunération octroyée à Pierre Gadonneix au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 n'est pas en lien direct avec les performances de la Société.

A.2 Tableau récapitulatif des éléments de rémunération variables et exceptionnels de Pierre GADONNEIX au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 11 juin 2020

Conformément aux articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments de rémunération ayant fait l'objet d'un vote *ex ante* doivent être soumis à l'approbation des actionnaires chaque année. Le versement des éléments de rémunération variables et exceptionnels est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires (vote *ex post*).

Il est demandé aux actionnaires, dans le cadre de la 20^e résolution soumise à l'Assemblée générale mixte du 11 juin 2020, de bien vouloir statuer sur les éléments fixes, variables ou exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Pierre Gadonneix, Président du Conseil d'administration, tels que présentés ci-dessous (vote *ex post*) :

Éléments de la rémunération de Pierre Gadonneix versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Observations
Rémunération fixe	200 000 € (montant versé)	-
Prime exceptionnelle	Néant	-
Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions	Néant	-
Stock-options et actions de performance	Néant	-
Avantages de toute nature	Néant	-

A.3 Rémunération au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Rémunération fixe annuelle

Conformément à la Politique de Rémunération du Président du Conseil d'administration approuvée par l'Assemblée générale des Actionnaires du 14 mai 2018, la rémunération fixe (brute) versée par Latécoère à Pierre Gadonneix au titre de l'exercice 2018 s'est élevée à 200 000 euros.

Conformément à cette même Politique, aucun avantage en nature, aucune rémunération variable, exceptionnelle ou

attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions, attribution d'actions de performance ou rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence), n'ont été versés au Président du Conseil au titre de son mandat.

A.4 Évolution de la rémunération du Président du Conseil d'administration au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-dessous font apparaître les rémunérations versées et attribuées ainsi que les actions gratuites attribuées à Pierre Gadonneix au cours des deux derniers exercices.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, DES OPTIONS D'ACHAT D' ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À PIERRE GADONNEIX (TABLEAU AMF N° 1)

En euros	2018	2019 ⁽¹⁾
Rémunérations dues au titre de l'exercice	200 000	200 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	-	-
TOTAL	200 000	200 000

(1) Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Président du Conseil en application de la Politique de Rémunération du Président du Conseil d'administration sont soumis au vote de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (vote ex post).

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE PIERRE GADONNEIX (TABLEAU AMF N° 2)

En euros	2017		2018		2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Rémunération fixe	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Rémunération variable annuelle	-	-	-	-	-	-
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	200 000 ⁽¹⁾	200 000	-	-	-	-
Rémunération au titre des fonctions d'administrateur	-	-	-	-	-	-
• dont versée par Latécoère	-	-	-	-	-	-
• dont versée par les sociétés contrôlées	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature	-	-	-	-	-	-
TOTAL	400 000	400 000	200 000	200 000	200 000	200 000

(1) Rémunération exceptionnelle », approuvée par l'Assemblée générale du 14 mai 2018 (vote ex-post).

A.5 Contrats de travail, régime de retraite supplémentaire et indemnité (tableau AMF n° 11)

	Contrat de travail	Régimes de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
	NON	NON	NON	NON
Pierre Gadonneix Président du Conseil d'administration depuis le 22/09/2015 1 ^{re} nomination en qualité d'administrateur : 22/09/2015 1 ^{re} nomination en qualité de Président du Conseil d'administration : 22/09/2015 Date de début du mandat d'administrateur : 22/09/2015 Date de fin du mandat d'administrateur et de Président du Conseil d'administration : AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2020				

A.6 Ratios d'équité

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, sont présenté ci-dessous, (i) les ratios entre « le niveau de la rémunération du Président du Conseil d'administration et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux

ainsi que l'évolution de ce ratio au cours des cinq derniers exercices » (L. 225-37-3, I., 6°) ainsi que (ii) « l'évolution annuelle de la rémunération, des performances de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les dirigeants, et du ratio précédemment mentionné, au cours des cinq derniers exercices (L. 225-37-3, I., 7°).

Cette présentation a été réalisée dans un souci de mise en conformité immédiate aux nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des dirigeants.

Elle pourra évoluer en fonction d'éventuelles précisions ultérieures et positions officielles diffusées à l'attention des entreprises.

En milliers d'euros	2015	2016	2017	2018	2019
Performances de la Société					
Résultat net de l'exercice⁽¹⁾	1.820	6.322	3.574	6.013	(32.864)
Évolution en %	402,8 %	247,4 %	-43,5 %	68,2 %	-646,5 %
Rémunération du Président du Conseil d'administration ⁽²⁾	164 ⁽⁴⁾	200	400	200	200
Évolution en %	N/A	22 %	100 %	-50 %	0 %
Rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société ⁽³⁾	43	45,7	47,4	47,9	48,2
Évolution en %	-	6,25 %	3,67 %	1,03 %	0,56 %
Ratio rémunération moyenne	3,8	4,4	8,4	4,2	4,1
Rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société ⁽³⁾	39,6	41,4	42,5	43,2	43,9
Évolution en %	-	4,55 %	2,65 %	1,56 %	1,74 %
Ratio rémunération médiane	4,1	4,8	9,4	4,6	4,6

(1) Résultat net consolidé du Groupe.

(2) Cette rémunération comprend le fixe et toute rémunération exceptionnelle versée en année N.

(3) Ces rémunérations se rapportent aux salariés de la structure Latécoère SA et comprennent le fixe, le variable, l'abondement, les sommes perçues au titre de l'intéressement, la valorisation (juste valeur) des actions de performance attribuées et les avantages en nature.

(4) Cette rémunération comprend le fixe versé en année N au Président du Conseil d'administration en fonction à compter du 22 septembre 2015 et précédemment Président du Conseil de surveillance.

B. RÉMUNÉRATION DE YANNICK ASSOUD, DIRECTEUR GÉNÉRAL (JUSQU'AU 17 MARS 2020), AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019 ET DES EXERCICES PRÉCÉDENTS

La rémunération versée ou attribuée par Latécoère à Yannick Assoud, Directeur Général (jusqu'au 17 mars 2020), au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, qui est décidée par le Conseil d'administration sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations et qui devra être approuvée, pour l'exercice 2019, par l'Assemblée générale des actionnaires conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, est présentée ci-dessous. Il est précisé que Yannick Assoud ne bénéficie pas de contrat de travail au sein du Groupe.

B.1 Rémunération au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-100, III du Code de commerce, l'Assemblée générale des actionnaires doit statuer sur les éléments fixes, variables et exceptionnels composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice 2019 au Directeur Général en application de la Politique de Rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée générale des Actionnaires du 13 mai 2019. Il est rappelé que le versement de la rémunération variable 2019 est soumis à l'approbation de l'Assemblée générale, étant précisé que Yannick Assoud n'a bénéficié d'aucune rémunération exceptionnelle au titre de l'exercice 2019.

Rémunération fixe annuelle

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2019 (8^e résolution), la rémunération fixe (brute) versée par Latécoère à Yannick Assoud au titre de l'exercice 2019 s'est élevée à 550 000 euros.

Rémunération variable annuelle

Lors de sa réunion du 6 mars 2020, le Conseil d'administration a, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, constaté que le taux de réalisation des critères quantitatifs attachés à la rémunération variable annuelle de Yannick Assoud était de 21 % et celui des critères qualitatifs de 27 % de sa rémunération fixe annuelle au titre de l'exercice 2019, ce qui l'a conduit à fixer la rémunération variable de Yannick Assoud pour 2019 à 48 % de sa rémunération fixe annuelle due au titre de ce même exercice, soit 264 000 euros (contre 300 905 euros en 2018). Les objectifs chiffrés des critères quantitatifs, qui ont été fixés de manière précise et préétablis, ne sont pas rendus publics pour des raisons de confidentialité. Toutefois conformément à la politique de rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée Générale du 13 mai 2019, l'atteinte de ces objectifs a été vérifiée par le Comité des Nominations et des Rémunérations en comparant les chiffres réalisés aux prévisions du Budget arrêté par le Conseil d'administration en janvier 2019. Le tableau ci-dessous indique notamment le degré de réalisation de chaque critère quantitatif et qualitatif. Il est précisé que pour chaque critère, la part variable varie à l'intérieur d'une fourchette comprise entre 0 % et 100 % du montant maximum de la rémunération fixe annuelle pouvant être obtenu au titre de ce critère. Il est rappelé que les objectifs des critères quantitatifs sont ambitieux. À cet égard, la fourchette haute des critères quantitatifs n'a pas été atteinte par Yannick Assoud en 2019.

Le tableau ci-dessous présente notamment, de manière synthétique, les critères quantitatifs et qualitatifs retenus, le pourcentage de la rémunération fixe annuelle auquel chacun de ces critères donne droit et le montant maximum de la part variable pour l'exercice clos le 31 décembre 2019.

CRITÈRES QUANTITATIFS Nature du critère	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenue en % de la rémunération fixe annuelle	Eléments pris en compte pour mesurer la performance
EBIT Economique Groupe ⁽¹⁾	42 %	0 %	Budget 2019
Free Cash Flow Groupe	21 %	0 %	Budget 2019
Réductions de coûts initiatives L5 du Plan « Transformation 2020 »	21 %	21 %	Budget 2019
TOTAL CRITÈRES QUANTITATIFS	84 %	21 %	

CRITÈRES QUALITATIFS Nature du critère	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenue en % de la rémunération fixe annuelle	Eléments pris en compte pour mesurer la performance
Communication	8,40 %	7 %	• Amélioration de la communication avec les actionnaires/investisseurs • Amélioration du consensus • État de la couverture broker
Responsabilité sociale de l'entreprise	8,40 %	7 %	Progrès réalisés par Latécoère, en terme de : • Mesure de l'empreinte carbone • Réduction du taux de fréquence des accidents
Stratégie	12 %	10 %	• Suivi et mise en œuvre de la stratégie de Latécoère par le biais d'un soutien actif au Comité Ad' hoc • Étude et mise en œuvre des scénarii stratégiques • Suivi du Business Plan
Gouvernance	7,20 %	3 %	• Suivi très étroit de la branche Aérostructures, • Partenariat avec le Conseil d'administration sur la planification de la succession du CEO
TOTAL CRITÈRES QUALITATIFS	36 %	27 %	
TOTAL CRITÈRES QUANTITATIFS ET QUALITATIFS	120 %	48 %	

(1) Calculé sur la base d'une parité euro/dollar à 1,16 et d'un périmètre d'activité constant (hors cession-acquisition).

Rémunération de long terme - Actions de performance

En application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le nombre total des actions attribuées gratuitement ne peut excéder 10 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration. Il est rappelé que le plafond d'attribution prévu dans la dix-huitième résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2016, résolution en vigueur pour une durée de 38 mois, portait sur 3 290 000 actions (soit 3,5 % du capital sur la base du capital au 31 décembre 2015). Le plafond d'attribution prévu par la vingt-deuxième résolution de l'Assemblée générale du 14 mai 2018 ayant remplacé cette dernière pour une nouvelle durée de 38 mois, porte également sur 3,5 % du capital au jour de la décision d'attribution. Il est précisé que les actions gratuites en circulation au jour du vote de cette dernière résolution représentaient 0,82 % du capital de la Société.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 5 mars 2018, a, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé qu'étaient attribuables à Yannick

Assouad, 250 000 actions de performance soumises au règlement du plan d'attribution gratuite d'actions dit MIP 2 (Tranche 2), sur la base de la dix-huitième résolution approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2016.

L'attribution des actions de performance attribuables à Yannick Assouad au titre du MIP 2 (Tranche 2) était conditionnée à la réalisation d'une performance mesurée sur l'exercice 2019 par l'atteinte d'un chiffre d'affaires et d'un ratio EBITDA/CA supérieurs aux valeurs minimales prévues par le règlement du plan MIP 2 s'appuyant sur le Business Plan arrêté par le Conseil d'administration le 27 juin 2018. Cette attribution était également conditionnée à la réalisation d'une performance boursière sur l'exercice 2019 calculée en comparant l'évolution du cours de bourse de l'action Latécoère exprimée en % entre (i) le cours de clôture de l'action Latécoère lors du dernier jour de bourse de l'année 2017, soit 5,71 euros, et (ii) le cours de clôture de l'action Latécoère lors du dernier jour de bourse de l'exercice 2019 et l'évolution de la performance de l'Indice Aéronautique entre (i) le dernier jour de bourse de l'année 2017 et (ii) le dernier jour de bourse de l'exercice 2019.

Les conditions de performance se trouvaient satisfaites, partiellement ou pleinement, si pour chacune d'entre elles, la valeur minimum était atteinte voire dépassée au 31 décembre 2019.

Pour l'exercice 2019, les valeurs cibles prévues par le règlement du Plan MIP 2 (Tranche 2) et le Conseil d'administration étaient respectivement de (i) à minima + de 90 % de l'objectif de chiffre d'affaires du Business Plan réalisé au 31 décembre 2019 et au maximum 120 % de l'objectif de chiffre d'affaires du Business Plan pour la Condition de Chiffre d'Affaires, (ii) à minima + de 90 % de l'objectif de ratio EBITDA/CA du Business Plan réalisé au 31 décembre 2019 et au maximum 110 % de l'objectif de ratio EBITDA/CA du Business Plan pour la Condition de ratio EBITDA/CA, et (iii) à minima + de 90 % de la performance de l'Indice Aéronautique au 31 décembre 2019 et au maximum 110 % de la performance de l'indice Aéronautique pour la Condition de Performance Boursière.

Ainsi, pour chacun de ces critères :

- si la valeur atteinte en 2019 était inférieure ou égale à 90 % de l'objectif du Business Plan ou, pour la performance boursière, 90 % de la performance de l'Indice Aéronautique, le critère n'était pas satisfait et les actions attribuables au titre de ce critère étaient perdues ;
- si l'objectif du Business Plan, ou pour la performance boursière, 100 % de la performance de l'Indice Aéronautique était réalisé, 50 % des actions de performance attribuables au titre du critère étaient définitivement attribués ;
- si la valeur cible maximum était atteinte, 100 % des actions de performance attribuables au titre du critère étaient définitivement attribués.

Entre ces paliers, le pourcentage d'actions de performance attribuées au titre du critère devait être déterminé par interpolation linéaire, le solde étant perdu.

L'attribution de 44 500 actions de performance au profit de Yannick Assouad est devenue définitive le 6 mars 2020, à la suite de la constatation par le Conseil d'administration, après examen par le Comité des Nominations et des Rémunérations, du respect de la condition de présence de Yannick Assouad au 31 décembre 2019 et de l'atteinte, à hauteur de 53,40 % de la Condition de Chiffre d'Affaires prévue pour le MIP 2 au titre de l'exercice 2019 (Tranche 2), le solde des actions attribuables au titre de ce critère et des autres critères du MIP 2 (Tranche 2) étant perdu.

Les 44 500 actions de performance attribuées à Yannick Assouad lui seront définitivement acquises à l'issue d'une période d'acquisition d'un an, Yannick Assouad devant ensuite conserver les titres pendant une durée d'un an.

Il est précisé que les actions de performance attribuées à Yannick Assouad en 2020 au titre de l'exercice 2019 représentent moins de 0,05 % du capital de la Société au jour de l'établissement du présent Document d'enregistrement universel.

Par ailleurs, sur la base d'une valorisation en normes IFRS des 44 500 actions de performance à 4,80 euros chacune, l'attribution faite en 2020 à Yannick Assouad au titre de l'exercice 2019 représente 213 600 euros soit 17,65% du plafond de sa rémunération globale annuelle (fixe et variable) pour cet exercice.

Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions

Yannick Assouad n'ayant pas cessé ses fonctions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, aucune indemnité de cessation de fonctions ne lui était due au titre de cet exercice.

Avantages de toute nature

Yannick Assouad a bénéficié, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, d'avantages en nature à hauteur de 36 699,29 euros et correspondant à la voiture de fonction mise à sa disposition, ainsi qu'aux cotisations annuelles relatives à la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise (assurance chômage).

Absence de rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence)

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée générale du 13 mai 2019, Yannick Assouad n'a perçu, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, aucune rémunération au titre de ses fonctions d'administrateur.

Absence de rémunération versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société

Aucune rémunération n'a été versée ou attribuée par une entreprise comprise dans le périmètre de consolidation de la Société.

B.2 Tableau récapitulatif des éléments de rémunération variables et exceptionnels versés ou attribués en raison de son mandat à Yannick Assouad au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019 soumis à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires du 11 juin 2020

Conformément aux articles L. 225-37-2 et L. 225-100 du Code de commerce, les éléments de rémunération ayant fait l'objet d'un vote *ex ante* doivent être soumis à l'approbation des actionnaires chaque année. Le versement des éléments

de rémunération variables et exceptionnels est conditionné à l'approbation de l'Assemblée générale des actionnaires (vote *ex post*).

Il est demandé aux actionnaires, dans le cadre de la 21^e résolution soumise à l'Assemblée générale mixte du 11 juin 2020, de bien vouloir statuer sur les éléments fixes, variables ou exceptionnels, composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, à Yannick Assouad, Directeur Général (jusqu'au 17 mars 2020), tels que présentés ci-dessous (vote *ex post*) :

Éléments de la rémunération de Yannick Assouad versés ou attribués au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019	Montants ou valorisation comptable soumis au vote	Observations
Rémunération fixe	550 000 € (montant versé)	
Rémunération variable	264 000 € (montant dont le versement est subordonné à l'approbation de l'Assemblée Générale des actionnaires du 11 juin 2020)	Cf. Section 3.3.3, sous-section B, paragraphe B.1 du présent Document d'enregistrement universel pour une présentation détaillée
Indemnité due à raison de la prise des fonctions	Néant	
Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions	Néant	Yannick Assouad bénéficie d'un engagement correspondant à une indemnité de départ qui n'a pas été mis en œuvre au cours de l'exercice. Le détail de cet engagement figure Section 3.2.12, paragraphe « Accords prévoyant des indemnités pour les membres du Conseil d'administration ou les salariés, s'ils démissionnent ou sont licenciés sans cause réelle et sérieuse ou si leur emploi prend fin en raison d'une offre publique »
Stock-options et actions de performance :		
• Dont Stock-options	Néant	
• Dont actions de performance	213 600 €	Juste valeur des 44 500 actions gratuites de performance attribuées en mars 2020 dans le cadre du MIP 2 Tranche 2, au titre de l'exercice 2019, assorties d'une période d'acquisition d'un an et d'une période de conservation d'une année supplémentaire, les rendant disponibles en mars 2022. Cf. Section 3.3.3, sous-section B, paragraphe B.1 du présent Document d'enregistrement universel pour une présentation détaillée
Avantages de toute nature		
• Dont Assurance chômage	32 277,36 €	Assurance chômage privée GSC
• Voiture de fonction	4 421,93 €	Voiture de fonction

B.3 Rémunération au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018

Rémunération fixe annuelle

La rémunération fixe (brute) versée par Latécoère à Yannick Assouad au titre de l'exercice 2018 s'est élevée à 550 000 euros en 2018.

Rémunération variable annuelle

Lors de sa réunion du 10 novembre 2016, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a décidé qu'au titre de l'exercice 2018, la rémunération variable annuelle de Yannick Assouad, Directeur Général, serait assise sur des critères quantifiables (EBIT économique, Book to Bill et net inventories) et qualitatifs (exécution du plan de Transformation 2020, croissance, et gouvernance).

Le montant de la part variable 2018 exprimé en pourcentage de la rémunération variable annuelle pour chacun des critères ainsi que le montant maximum de cette part variable (correspondant à 120 % de la rémunération fixe annuelle en cas de résultats exceptionnels) ont été arrêtés par le Conseil d'administration du 5 mars 2018 sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations.

La décision de fixer le montant maximum de la rémunération variable exprimé en pourcentage à 120 % de la rémunération fixe annuelle a été prise par le Conseil d'administration,

sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, le 10 novembre 2016 et confirmée le 5 mars 2018, dans un contexte d'incitation à la performance opérationnelle de la Société et après avoir constaté, sur la base des études du Comité des Nominations et des Rémunérations relatives à la rémunération des Directeurs Généraux de sociétés industrielles européennes comparables, que la rémunération variable de Yannick Assouad était cohérente.

Lors de sa réunion du 5 mars 2019, le Conseil d'administration, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, a constaté que le taux de réalisation des critères quantitatifs était de 29,96 % et celui des critères qualitatifs de 24,75 % de la rémunération fixe annuelle attachée à chacune de ces catégories de critères (soit 70 % pour les critères quantitatifs et 30 % pour les critères qualitatifs) due à Yannick Assouad au titre de l'exercice 2018, ce qui l'a conduit à fixer la rémunération variable de Yannick Assouad pour 2018 à 54,71 % de sa rémunération fixe annuelle due au titre de ce même exercice, soit 300 905 euros. Il est précisé que la satisfaction des critères quantitatifs et qualitatifs a été évaluée par le Conseil d'administration, sur recommandation du Comité des Nominations et des Rémunérations, selon les modalités décrites dans le tableau ci-dessous.

Le tableau ci-dessous présente notamment, de manière synthétique, les critères quantitatifs et qualitatifs retenus, le pourcentage de la rémunération fixe annuelle auquel l'ensemble des critères quantitatifs et l'ensemble des critères qualitatifs donnent droit et le montant maximum de la partie variable pour l'exercice clos le 31 décembre 2018.

	Montant maximum de la part variable en % de la rémunération fixe annuelle	Montant de la part variable obtenue en % de la rémunération fixe annuelle	% obtenu de la borne haute de la fourchette donnant droit au montant maximum de la part variable
Critères quantitatifs			
EBIT Economique Groupe ⁽¹⁾			
Book to Bill (Ratio prises de commandes Groupe/CA Groupe)			
Réductions de coûts initiatives L5 du Plan « Transformation 2020 »	84 %	29,96 %	35,66 %
Critères qualitatifs			
• Exécution du Plan « Transformation 2020 »			
• Réduction du taux de fréquence des accidents			
• Critère X			
• Critère Y			
Ces deux derniers critères qualitatifs ainsi que les modalités de leur mesure ne sont pas divulgués pour des raisons de confidentialité.	36 %	24,75 %	68,75 %
TOTAL CRITÈRES QUANTITATIFS ET QUALITATIFS	120 %	54,71 %	

(1) Calculé sur la base d'une parité euro/dollar à 1,16 et d'un périmètre d'activité constant (hors cession-acquisition)

Rémunération de long terme - Actions de performance

En application des dispositions de l'article L. 225-197-1 du Code de commerce, le nombre total des actions attribuées gratuitement ne peut excéder 10 % du capital social à la date de la décision de leur attribution par le Conseil d'administration. Il est rappelé que le plafond d'attribution prévu dans la dix-huitième résolution de l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2016, résolution en vigueur pour une durée de 38 mois, portait sur 3 290 000 actions (soit 3,5 % du capital sur

la base du capital au 31 décembre 2015). Il est précisé que les actions gratuites en circulation à la clôture de l'exercice précédent le vote de la résolution susvisée représentaient 0 % du capital de la Société.

Le Conseil d'administration, lors de sa réunion du 5 mars 2018, a, sur proposition du Comité des Nominations et des Rémunérations, décidé qu'étaient attribuables à Yannick Assouad, 500 000 actions de performance soumises au règlement du plan d'attribution gratuite d'actions dit MIP 1 (Tranche 4) et 250 000 actions de performance soumises au

règlement du plan d'attribution gratuite d'actions dit MIP 2 (Tranche 1), sur la base de la dix-huitième résolution approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 3 juin 2016.

L'attribution des actions de performance attribuables à Yannick Assouad au titre du MIP 1 (Tranche 4) était conditionnée à la réalisation d'une performance mesurée sur l'exercice 2018 par l'atteinte d'une performance boursière et d'un EBITDA Economique récurrent supérieurs aux valeurs minimales prévues par le règlement du plan MIP 1. L'attribution des actions de performance attribuables à Yannick Assouad au titre du MIP 2 (Tranche 1) était conditionnée à la réalisation d'une performance mesurée sur l'exercice 2018 par l'atteinte d'un chiffre d'affaires et d'un *free cash flow* supérieurs aux valeurs minimales, appuyées sur le budget 2018, déterminées par le règlement du Plan MIP 2 et le Conseil d'administration. Ces critères se trouvaient satisfaits, partiellement ou pleinement, si pour chacun d'entre eux, la valeur minimum était atteinte voire dépassée au 31 décembre 2018.

Pour l'exercice 2018, les valeurs cibles qui avaient été fixées par le Conseil d'administration au titre du MIP 1 (Tranche 4) étaient respectivement de (i) 4,69 euros de moyenne du cours de clôture de l'action Latécoère au cours des trois derniers mois précédant le 31 décembre 2018 pour le critère de performance boursière, et (ii) 93 800 000 euros minimum et 121 200 000 euros au maximum réalisés au 31 décembre 2018 pour la Condition d'EBITDA économique.

Ainsi :

- si le critère de performance boursière sur l'exercice 2018 était atteint, la totalité des actions de performance attribuables au titre de ce critère était définitivement attribuée, dans le cas inverse, les actions attribuables au titre de ce critère étaient perdues ;
- si la valeur d'EBITDA économique 2018 était inférieure ou égale à 93 800 000 euros, le critère n'était pas satisfait et les actions attribuables au titre de ce critère étaient perdues ;
- si la valeur de l'EBITDA économique 2018 était égale à 102 900 000 euros, 50 % des actions de performance attribuables au titre de cette condition étaient définitivement attribués ;
- si la valeur de l'EBITDA économique 2018 était égale ou supérieure à 121 200 000 euros, 100 % des actions de performance attribuables au titre de cette condition étaient définitivement attribués ;
- entre ces paliers, le pourcentage d'actions de performance attribuées au titre de du critère d'EBITDA Economique devait être déterminé par interpolation linéaire, le solde étant perdu.

Pour l'exercice 2018, les valeurs cibles prévues par le règlement du Plan MIP 2 (Tranche 1) et le Conseil d'administration étaient respectivement de (i) à minima + de 90 % du chiffre d'affaires budgété réalisé au 31 décembre 2018 et au maximum 115 % du chiffre d'affaires budgété pour la Condition de Chiffre d'Affaires, (ii) à minima + de 90 % du *free cash flow* budgété réalisé au 31 décembre 2018 et au maximum 120 % du *free cash flow* budgété pour la Condition de *Free cash flow*.

Ainsi, pour chacun de ces critères :

- si la valeur atteinte en 2018 était inférieure ou égale à 90 % de la valeur budgétée, le critère n'était pas satisfait et les actions attribuables au titre de ce critère étaient perdues ;
- si la valeur prévue au budget était atteinte, 50 % des actions de performance attribuables au titre de cette condition étaient définitivement attribués ;

- si la valeur cible maximum était atteinte, 100 % des actions de performance attribuables au titre de cette condition étaient définitivement attribués ;
- entre ces paliers, le pourcentage d'actions de performance attribuées au titre du critère devait être déterminé par interpolation linéaire, le solde étant perdu.

L'attribution de 71 278 actions de performance au profit de Yannick Assouad est devenue définitive le 5 mars 2019, à la suite de la constatation par le Conseil d'administration, après examen du Comité des Nominations et des Rémunérations, de l'atteinte, à hauteur de 57,022 % de la Condition de Chiffre d'Affaires prévue pour le MIP 2 au titre de l'exercice 2018 (Tranche 1), le solde des actions attribuables au titre de ce critère et des autres critères du MIP 1 (Tranche 4) et du MIP 2 (Tranche 1) étant perdu.

Les 71 278 actions de performance attribuées à Yannick Assouad lui sont définitivement acquises à l'issue d'une période d'acquisition d'un an arrivée à terme le 5 mars 2020, Yannick Assouad devant ensuite conserver les titres pendant une durée d'un an, étant précisé qu'elle devra en outre conserver, à l'issue de la période de conservation d'un an, au moins 5 % du nombre d'actions de performance définitivement acquises sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. Il est précisé que depuis son arrivée au sein du Groupe en qualité de Directeur Général le 10 novembre 2016, Yannick Assouad n'a cédé aucune action issue de l'exercice d'options d'achat d'actions attribuées ni aucune action résultant de l'attribution définitive d'actions de performance.

Il est précisé que les actions de performance attribuées en 2019 à Yannick Assouad au titre de l'exercice 2018 ont un effet dilutif limité et représentent 0,075 % du capital de la Société au 31 décembre 2019.

Par ailleurs, sur la base d'une valorisation en normes IFRS, la valeur des 71 278 actions de performance attribuées à Yannick Assouad en 2019 au titre de l'exercice 2018 s'élève à 342 847 euros représentant 62,34 % de sa rémunération fixe annuelle pour cet exercice.

Indemnité due ou susceptible d'être due à raison de la cessation des fonctions

Yannick Assouad n'ayant pas cessé ses fonctions au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucune indemnité de cessation de fonctions ne lui était due au titre de cet exercice.

Avantages de toute nature

Yannick Assouad a bénéficié, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2018, d'avantages en nature à hauteur de 40 258 euros et correspondant à la voiture de fonction mise à sa disposition, ainsi qu'aux cotisations annuelles relatives à la Garantie Sociale des Chefs et Dirigeants d'entreprise (assurance chômage) et au régime collectif et obligatoire en matière de « Frais de santé et Prévoyance ».

Absence de rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence)

Conformément à la Politique de Rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée générale du 14 mai 2018, Yannick Assouad n'a perçu, au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2018, aucune rémunération de présence au titre de ses fonctions d'administrateur.

B.4 Historiques

RÉMUNÉRATION VARIABLE ANNUELLE

TABLEAU RÉCAPITULATIF SUR 2 ANS DES RÉMUNÉRATIONS VARIABLES DE YANNICK ASSOUD

(en % de la part fixe)	2018		2019	
	Réalisé	Maximum	Réalisé	Maximum
Critères financiers	29,96 %	84 %	21 %	84 %
Critères individuels	24,75 %	36 %	27 %	36 %
RÉMUNÉRATION VARIABLE	54,71 %	120 %	48 %	120 %

RÉMUNÉRATION DE LONG TERME - ACTIONS DE PERFORMANCE

L'historique des attributions d'actions de performance, y compris spécifiquement à Yannick Assouad, est présenté dans les tableaux de la présente sous-section, paragraphe B.5, Tableau **Historique des attributions gratuites d'actions y compris spécifiquement au Directeur Général**.

Le Directeur Général doit, le cas échéant, à l'issue de la période de conservation fixée par le Conseil d'administration, conserver un nombre significatif d'actions de performance attribuées

définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions. Cette obligation de conservation porte sur 5 % des actions de performance attribuées définitivement. Depuis son arrivée au sein du Groupe en qualité de Directeur Général le 10 novembre 2016, Yannick Assouad n'a cédé aucune action résultant de l'attribution définitive des actions de performance.

Il est rappelé que depuis le 10 novembre 2016, aucune option d'achat d'actions n'a été attribuée. Il est précisé, en tant que de besoin, qu'aucune délégation n'est en cours aux fins d'émission d'options d'achat d'actions.

B.5 Évolution de la rémunération du Directeur Général au cours des deux derniers exercices

Les tableaux ci-dessous font apparaître les rémunérations versées et attribuées ainsi que les options et actions attribuées à Yannick Assouad au cours des deux derniers exercices.

TABLEAU DE SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS, DES OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ET ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES À YANNICK ASSOUD (TABLEAU AMF N° 1)

En euros	2018	2019 ⁽¹⁾
Rémunérations dues au titre de l'exercice	891 163	814 000
Valorisation des rémunérations variables pluriannuelles attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des options d'achat d'actions attribuées au cours de l'exercice	-	-
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice ⁽²⁾	514 232	342 847
TOTAL	1 405 395	1 156 847

(1) Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Directeur Général en application de la Politique de Rémunération du Directeur Général approuvée par l'Assemblée générale des actionnaires du 13 mai 2019 (Neuvième résolution), sont soumis au vote de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (vote ex post). Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation de ces éléments par les actionnaires.

(2) L'ensemble des actions de performance attribuées au Directeur Général est conditionné à la réalisation d'une Condition de Présence, de critères de performance et d'une obligation de conservation. Les critères de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours des exercices 2018 et 2019 sont décrits à la présente sous-section, paragraphes B.1 et B.3, parties « Rémunération de long terme - Actions de performance ».

TABLEAU RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DE YANNICK ASSOUD (TABLEAU AMF N° 2)

	2017		2018		2019	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
<i>En euros</i>						
Rémunération fixe	550 000	550 000	550 000	550 000	550 000	550 000
Rémunération variable annuelle	510 125	0 ⁽¹⁾	300 905 ⁽²⁾	510 125 ⁽¹⁾	264 000 ⁽²⁾	300 905 ⁽¹⁾
Rémunération variable pluriannuelle	-	-	-	-	-	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-	-	-
Rémunération au titre des fonctions d'administrateur (anciennement jetons de présence)	-	-	-	-	-	-
• dont versée par Latécoère	-	-	-	-	-	-
• dont versée par les sociétés contrôlées	-	-	-	-	-	-
Avantages en nature ⁽³⁾	44 610	44 610	40 258	40 258	36 699	36 699
TOTAL	1 104 735	594 610	891 163	1 100 383	850 699	887 604

(1) Montant de la rémunération variable au titre de l'exercice précédent.

(2) Les éléments composant la rémunération totale et les avantages de toute nature versés ou attribués au Directeur Général en 2019 sont soumis au vote de l'Assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 (vote ex post). Le versement de la rémunération variable est conditionné à l'approbation de ces éléments par les actionnaires.

(3) Voiture de fonction, cotisation annuelle au régime de Garantie Sociale des Chefs d'Entreprise.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À YANNICK ASSOUD (TABLEAU AMF N° 4)

N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice	Critères de performance
Néant						

OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR YANNICK ASSOUD (TABLEAU AMF N° 5)

N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Néant		

ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE À YANNICK ASSOUD (TABLEAU AMF N° 6)

Actions de performance attribuées par l'Assemblée générale des actionnaires durant l'exercice à Yannick Assoud par Latécoère et par toute société du Groupe	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Critères de performance
MIP 2 Tranche 1 Attribution en date du 05/03/2019		71 278	342 847 €	05/03/2020	05/03/2021 ⁽¹⁾	⁽²⁾

(1) Obligation de conservation d'au moins 5 % des actions attribuées définitivement sous la forme nominative jusqu'à la cessation de ses fonctions.

(2) L'ensemble des actions de performance attribuables au Directeur Général est conditionné à la réalisation d'une Condition de Présence, de critères de performance et d'une obligation de conservation (voir ci-dessus). Les critères de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées au Directeur Général au cours de l'exercice 2019 sont décrits à la présente sous-section, paragraphe B.3, partie « Rémunération de long terme - Actions de performance ».

**ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES DURANT L'EXERCICE POUR YANNICK ASSOUD
(TABLEAU AMF N° 7)**

N° et date du plan	Nombre d'actions devenues disponibles durant l'exercice	Conditions d'acquisition
Néant		

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS Y COMPRIS SPÉCIFIQUEMENT À YANNICK ASSOUD - INFORMATION SUR LES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS (AU 31/12/2019) (TABLEAU AMF N° 8)

Néant

HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS Y COMPRIS SPÉCIFIQUEMENT AU DIRECTEUR GÉNÉRAL - INFORMATION SUR LES ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT (AU 31/12/2019) (TABLEAU AMF N° 10)

Le tableau ci-dessous présente l'historique des attributions gratuites d'actions, y compris spécifiquement à Yannick Assouad.

PLAN	Plan MIP 1 Tranche 1	Plan MIP 1 Tranche 2	Plan MIP 1 Tranche 3	Plan MIP 1 Tranche 4	Plan MIP 2 Tranche 1	Plan 2018	Plan MIP 2 Tranche 2	Plan MIP 2 Tranche 3
Date de la décision du Conseil d'administration quant aux actions attribuables à chaque bénéficiaire	22/09/2015	22/09/2015	10/11/2016 et 19/05/2017	05/03/2018	16/01/2018 et 05/03/2018	N/A	16/01/2018 et 05/03/2019	16/01/2018
Date de l'Assemblée générale	15/07/2015	15/07/2015	03/06/2016	14/05/2018	03/06/2016 et 14/05/2018	03/06/2016	03/06/2016 et 14/05/2018	03/06/2016
Nombre total d'actions attribuables gratuitement sous conditions	350 050	495 894	847 132	847 132	513 100	N/A	568 800	448 800
Date de la décision du Conseil d'administration quant à l'attribution des actions	02/03/2016	10/03/2017	05/03/2018	05/03/2019	05/03/2019	05/03/2018	03/2020 ⁽¹⁾	03/2021 ⁽¹⁾
Nombre total d'actions attribuées gratuitement	350 050	0	423 566	0	146 292	471 900	-	-
Date d'acquisition des actions								
• France	02/03/2018	02/03/2019	05/03/2019	N/A	05/03/2020	05/03/2019	03/2021 ⁽²⁾	03/2022 ⁽²⁾
• Autres pays	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Date de disponibilité (fin de la période de conservation) - France et autres pays	02/03/2020	02/03/2021	05/03/2020	N/A	05/03/2021	05/03/2020	03/2022 ⁽²⁾	03/2023 ⁽²⁾
Nombre d'actions attribuables sous conditions à Yannick Assouad ⁽³⁾	0	0	500 000	500 000	250 000	0	250 000	250 000
Nombre d'actions attribuées à Yannick Assouad ⁽³⁾	0	0	250 000	0	71 278	0	-	-
Taux de réalisation des critères de performance	100 %	0 %	50 %	0 %	28,51 %	N/A	-	-
Nombre total d'actions acquises par Yannick Assouad	0	0	250 000	N/A	-	0	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	0	495 894	423 566	847 132	366 808	57 600	74 502	74 502
Actions attribuées gratuitement restantes en fin d'exercice	350 050	0	423 566	0	146 292	414 300	494 298	374 298

(1) Date approximative, en fonction de la date de la réunion du Conseil d'administration.

(2) Date approximative, en fonction de la date d'attribution des actions par le Conseil d'administration.

(3) L'ensemble des actions de performance attribuables à Yannick Assouad est conditionné à la réalisation de critères de performance. Les critères de performance dont sont assorties les actions de performance attribuées à Yannick Assouad au titre des exercices 2018 et 2019 sont décrits la présente sous-section, paragraphe B.1 et B.3, parties « Rémunération de long terme - Actions de performance ».

B.6 Contrats de travail, régimes de retraite supplémentaire et indemnités (tableau AMF n° 11)

	Contrat de travail	Régimes de retraite supplémentaire	Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonction	Indemnités relatives à une clause de non-concurrence
	NON	NON	OUI	NON
Yannick Assouad				
Directeur Général depuis le 10 novembre 2016				
1 ^{re} nomination en qualité d'administrateur : 10 novembre 2016				
1 ^{re} nomination en qualité de Directeur Général : 10 novembre 2016				
Date de début du mandat d'administrateur : 10/11/2016				
Date de fin du mandat d'administrateur et de Directeur Général :				
AG appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos au 31/12/2020			Une description de cette indemnité figure à la Section 3.2.12	

B.7 Ratios d'équité

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-37-3 du Code de commerce, sont présenté ci-dessous, (i) les ratios entre le niveau de la rémunération du Directeur Général et, d'une part, la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux, d'autre part, la rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société autres que les mandataires sociaux ainsi que l'évolution de ce ratio au cours des cinq derniers exercices (L. 225-37-3, I., 6°) ainsi que « l'évolution annuelle de la rémunération, des performances

de la Société, de la rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société, autres que les dirigeants, et du ratio précédemment mentionné, au cours des cinq derniers exercices (L. 225-37-3, I., 7°). Cette présentation a été réalisée dans un souci de mise en conformité immédiate aux nouvelles exigences de transparence en matière de rémunération des dirigeants.

Elle pourra évoluer en fonction d'éventuelles précisions ultérieures et positions officielles diffusées à l'attention des entreprises.

En milliers d'euros	2015	2016	2017	2018	2019
Performances de la Société					
Résultat net de l'exercice⁽¹⁾	1 820	6 322	3 574	6 013	(32 864)
Évolution en %	402,8 %	247,4 %	-43,5 %	68,2 %	-646,5 %
Rémunération du Directeur Général ⁽²⁾	601 3 ⁽⁴⁾	1 085,3 ⁽⁵⁾	1 108,8	1 443,2	1 101,2
Évolution en %	N/A	80,5 %	2,2 %	30,2 %	-23,7 %
Rémunération moyenne sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société ⁽³⁾	43	45,7	47,4	47,9	48,2
Évolution en %	-	6,25 %	3,67 %	1,03 %	0,56 %
Ratio rémunération moyenne	14	23,7	23,4	30,1	22,8
Rémunération médiane sur une base équivalent temps plein des salariés de la Société ⁽³⁾	39,6	41,4	42,5	43,2	43,9
Évolution en %	-	4,55 %	2,65 %	1,56 %	1,74 %
Ratio rémunération médiane	15,2	26,2	26,1	33,4	25,1

(1) Résultat net consolidé du Groupe.

(2) Cette rémunération comprend le fixe versé en année N, la partie variable au titre de l'année N-1 versée en année N, la valeur IFRS de l'allocation en actions accordée en année N au titre de la rémunération long terme et les avantages en nature.

(3) Ces rémunérations se rapportent aux salariés de la structure Latécoère SA et comprennent le fixe, le variable, l'abondement, les sommes perçues au titre de l'intéressement, la valorisation (juste valeur) des actions de performance attribuées et les avantages en nature.

(4) Cette rémunération comprend le fixe versé en année N, la partie variable au titre de l'année N-1 versée en année N, la valeur IFRS de l'allocation en actions accordée en année N au titre de la rémunération long terme et les avantages en nature du Directeur Général en fonction à compter du 22 septembre 2015 et précédemment Président du Directoire.

(5) Cette rémunération comprend le fixe versé en année N, la partie variable au titre de l'année N-1 versée en année N, la valeur IFRS de l'allocation en actions accordée en année N au titre de la rémunération long terme et les avantages en nature des deux Directeurs Généraux qui se sont succédé en 2016.

C. RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS AU TITRE DE L'EXERCICE CLOS LE 31 DÉCEMBRE 2019 ET DES EXERCICES PRÉCÉDENTS

Le montant de la rémunération versée à chaque administrateur au titre de l'exercice 2019 est indiqué dans le tableau ci-après. Les administrateurs n'ont bénéficié, au titre de l'exercice 2019, d'aucune autre rémunération ni d'aucun autre avantage.

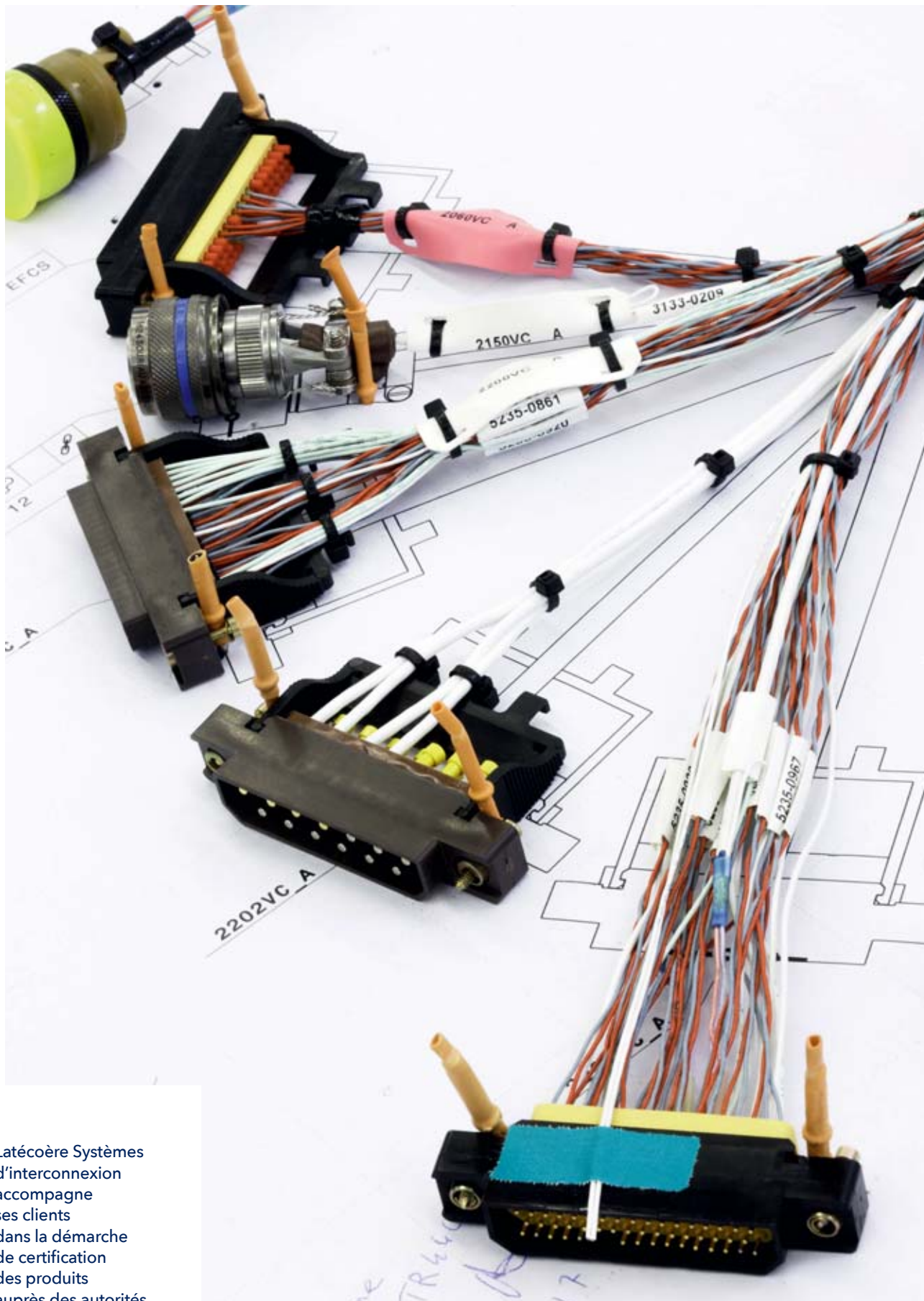
Les administrateurs n'ont pas bénéficié de l'attribution d'options de souscription ou d'achat d'actions ni d'actions de performance. Aucun d'entre eux n'est détenteur d'options de souscription ou d'achat d'actions.

La rémunération versée au titre de l'exercice 2019, dont le montant a été validé par le Comité des Nominations et des Rémunérations lors de sa réunion du 24 février 2020, fera l'objet d'un paiement en 2020.

TABLEAU RÉCAPITULATIF DE LA RÉMUNÉRATION PERÇUE PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS (TABLEAU AMF N° 3)

En euros	Rémunérations versées ou dues (au titre de l'exercice) au titre des fonctions d'administrateur			Autres rémunérations versées ou dues (au titre de l'exercice) (rémunération fixe, variable, exceptionnelle, avantages en nature)		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Administrateurs en fonction						
Isabelle Azemard	60 000	60 000	60 000	-	-	-
Claire Dreyfus-Cloarec	60 000	60 000	75 000	-	-	-
Chantal Genermont (démission le 26 juin 2019)	31 000	50 000	19 500	-	-	-
Matthew Glowasky (démission le 26 juin 2019)	-	-	-	-	-	-
Valérie Boyer ⁽¹⁾ (désignation le 17 mai 2018)	-	-	-	-	-	-
Alexander Humphreys (démission le 26 juin 2019))	-	-	-	-	-	-
Jérémy Honeth (démission le 26 juin 2019)	-	-	-	-	-	-
Nathalie Stubler	50 000	50 000	60 000	-	-	-
Christophe Villemin (démission le 26 juin 2019)	50 000	50 000	26 500	-	-	-
Ralph Ackermann (démission au 13 octobre 2017, cooptation le 26 juin 2019)	-	-	-	-	-	-
Helen Lee Bouygues (cooptation le 26 juin 2019)	-	-	36 500	-	-	-
Grégoire Huttner (cooptation le 26 juin 2019)	-	-	34 000	-	-	-
Anciens administrateurs						
Josiah Rotenberg (démission au 19 mai 2017)	16 666	-	-	-	-	-
Jean-Louis Peltriaux ⁽¹⁾ (démission le 17 mai 2018)	-	-	-	-	-	-
Robert Seminara (démission au 15 janvier 2018)	-	-	-	-	-	-
TOTAL DES RÉMUNÉRATIONS DUES AU TITRE DES FONCTIONS D'ADMINISTRATEUR ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS	267 666	270 000	311 500	-	-	-

(1) Les salaires de Valérie Boyer, administrateur représentant les salariés et de Jean-Louis Peltriaux, ancien administrateur représentant les salariés actionnaires, au titre de leur contrat de travail respectif et sans lien avec l'exercice de leur mandat, ne sont pas mentionnés dans le tableau ci-dessus.



Latécoère Systèmes
d'interconnexion
accompagne
ses clients
dans la démarche
de certification
des produits
auprès des autorités

© Arnaud Späni

DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA FINANCIÈRE

DPEF RFA

4.1	LE MODÈLE D'AFFAIRES DE LATÉCOÈRE	114	4.7	LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS EN ACCORD AVEC LA VISION ET LES VALEURS DU GROUPE	123
4.2	LA CONSTRUCTION DE LA DÉMARCHE RSE PORTÉE AU PLUS HAUT NIVEAU	116	4.7.1	La formation au métier et poste de travail : un atout majeur	123
4.3	L'IDENTIFICATION DES PRIORITÉS : L'ANALYSE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS EXTRA-FINANCIERS	116	4.7.2	Des parcours de formation à l'échelle du Groupe	123
4.3.1	La construction de la matrice de matérialité	116	4.7.3	Attractivité et rétention des talents	124
4.3.2	Une démarche intégrant les parties prenantes	118	4.7.4	Relations sociales et droits humains	125
4.4	LES ENJEUX RSE COMME SOCLE DANS LA CONSTRUCTION DE LA POLITIQUE RSE	119	4.7.5	Des engagements forts en matière d'égalité des chances	125
4.5	LA SÉLECTION DES RISQUES POUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	120	4.7.6	La santé et sécurité au travail au cœur de l'engagement du groupe Latécoère	127
4.6	DÉVELOPPER DES RELATIONS PARTENARIALES RESPONSABLES AVEC LES CLIENTS ET FOURNISSEURS	121	4.7.7	Bien-être au travail	128
4.6.1	Mettre l'accent sur la satisfaction des clients	121	4.8	L'ENVIRONNEMENT	128
4.6.2	Les fournisseurs au cœur de la stratégie du Groupe	121	4.8.1	Certification environnementale des usines	128
4.6.3	Vers une démarche d'achats responsables	122	4.8.2	Pollution de l'air, de l'eau et des sous-sols	129
			4.9	ENGAGEMENT SOCIÉTAL	132
			4.9.1	Les dispositifs de prévention de la corruption	132
			4.9.2	Lutte contre l'évasion fiscale	133
			4.9.3	Le contrôle des exportations	133
			4.9.4	Les dispositifs mis en œuvre pour lutter contre la cybercriminalité	133
			4.9.5	Mise en conformité à la RGPD	133
			4.9.6	Intégration au territoire	134
			4.10	NOTE MÉTHODOLOGIQUE	135
			4.11	RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DESIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE	136

4.1 LE MODÈLE D'AFFAIRES DE LATÉCOÈRE

VISION

Devenir la référence en Aérostructures et Systèmes d'Interconnexion

MISSION

Proposer, concevoir et développer des équipements innovants pour fournir des **solutions sur-mesure** aux avionneurs et compagnies aériennes.

AXES STRATÉGIQUES

- Innovation
- Performance économique
- Satisfaction client
- Développement humain
- Croissance

VALEURS

- Audace
- Excellence
- Engagement

LES ACHATS

fournisseurs et partenaires

60 % de la valeur

334 M€ d'achats en 2019

- équipements et composites
- pièces élémentaires
- matières premières

PROGRAMMES

Présence sur les :

- **Grandes flottes commerciales et régionales**
(Airbus A320, A330, A350, A380, Boeing 787 et 777 Freighter, Embraer, Bombardier CRJ, ATR...)
- **Avions d'affaires**
(Falcon 7X et 8X, Bombardier global 7000, Mitsubishi MRJ90, Embraer Legacy...)
- **Avions militaires**
(Airbus A400M, Dassault Rafale).

MODÈLE ÉCONOMIQUE

Co-développement des programmes à travers un modèle de partage des risques (*Risk Sharing Partnership*) équivalent à plus de 50 % du CA groupe. Outre le *Design-and-Build*, Latécoère pratique parallèlement le *Build-to-Print* qui consiste à fabriquer des produits selon les spécifications exactes du client.

TRANSFORMATION 2020

AUGMENTER L'EFFICACITÉ DE NOTRE OUTIL DE PRODUCTION POUR SOUTENIR LA CROISSANCE ET LA COMPÉTITIVITÉ

En 2019

713,1 M€
CA

2,2 Md€
carnet de
commandes
> 3 ans de CA

7 %
de croissance
organique du CA

35,2 M€
CAPEX*

103
ans d'esprit
pionnier

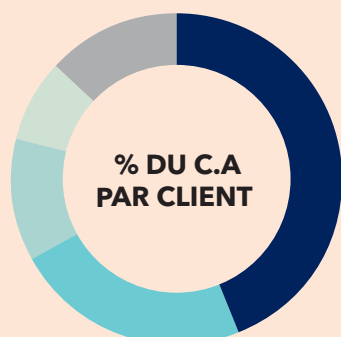
5 188
employés

25
brevets
déposés

13
pays

8
usines certifiées
ISO 14001

3,4 %
du CA
de dépenses
R&T et R&D



AIRBUS 44 % **DASSAULT 8 %**
BOEING 23 % **AUTRE 13 %**
EMBRAER 12 %

AÉROSTRUCTURES

411,4 M€
de chiffre d'affaires
N°1 mondial
indépendant en portes d'avion
TOP 5
du fuselage en Europe

3 807
portes
356
sections de fuselage / an

Extension de l'usine 4.0
de Toulouse et du site
d'assemblage de
Plovdiv (Bulgarie)

INTERCONNECTION SYSTEMS

301,7 M€
de chiffre d'affaires
N°1 mondial
de meubles avionique
des systèmes vidéo externes
embarqués
N°1 européen
des harnais de satellite
N°2 mondial
de câblage embarqué

154
satellites équipés, lanceurs
et ravitailleurs ISS
65 096
harnais / an
48 043
panneaux de cockpit / an
7 409
racks / an
435
caméras / an

Inauguration de l'usine
de Belagavi (Inde)
Acquisition de la division
EWIS de Bombardier à
Querétaro (Mexique)

*hors acquisition EWIS Bombardier

4.2 LA CONSTRUCTION DE LA DÉMARCHE RSE PORTÉE AU PLUS HAUT NIVEAU

Latécoère a formalisé ses engagements et défini des objectifs dans le cadre de sa feuille de route Hoshin Kanri, la méthode de déploiement sur laquelle le Groupe s'appuie pour atteindre ses objectifs. Parmi eux, des engagements RSE forts sont intégrés au pilotage stratégique du Groupe.

Les engagements Hoshin Kanri ont été le socle de la construction de la démarche RSE. L'identification des enjeux RSE de Latécoère, appuyant les objectifs Hoshin Kanri, sont une première étape dans la formalisation d'une politique RSE répondant aux enjeux prioritaires.

L'engagement et la performance de Latécoère en matière de RSE ont été reconnus par l'agence de notation ESG (Environnement Social Gouvernance) d'EthiFinance, Gaïa Rating, lors de sa campagne annuelle.

Latécoère est en effet intégrée dans l'indice Gaïa 2019, en atteignant la note globale de 80/100, tandis que la note moyenne du secteur Biens d'équipement & produits industriels est de 61.

Le Groupe se distingue sur l'ensemble des critères de notation et se place au 32^e rang des 230 PME et ETI évaluées.

4.3 L'IDENTIFICATION DES PRIORITÉS : L'ANALYSE DES RISQUES ET OPPORTUNITÉS EXTRA-FINANCIERS

4.3.1 LA CONSTRUCTION DE LA MATRICE DE MATÉRIALITÉ

En 2018, Latécoère avait initié une démarche de réflexion sur ses enjeux extra-financiers et établi une matrice de matérialité lui permettant la mise en perspective de ses attentes avec celles de ses parties prenantes. La matrice de matérialité permet d'identifier et de hiérarchiser les enjeux prioritaires du Groupe, portés au plus haut niveau au travers des objectifs Hoshin Kanri, et de guider l'action. Les conclusions de l'analyse, jugées pertinentes pour l'année 2019, sont de nouveau prises en compte pour cet exercice.

Les différents métiers de Latécoère avaient été mobilisés pour définir :

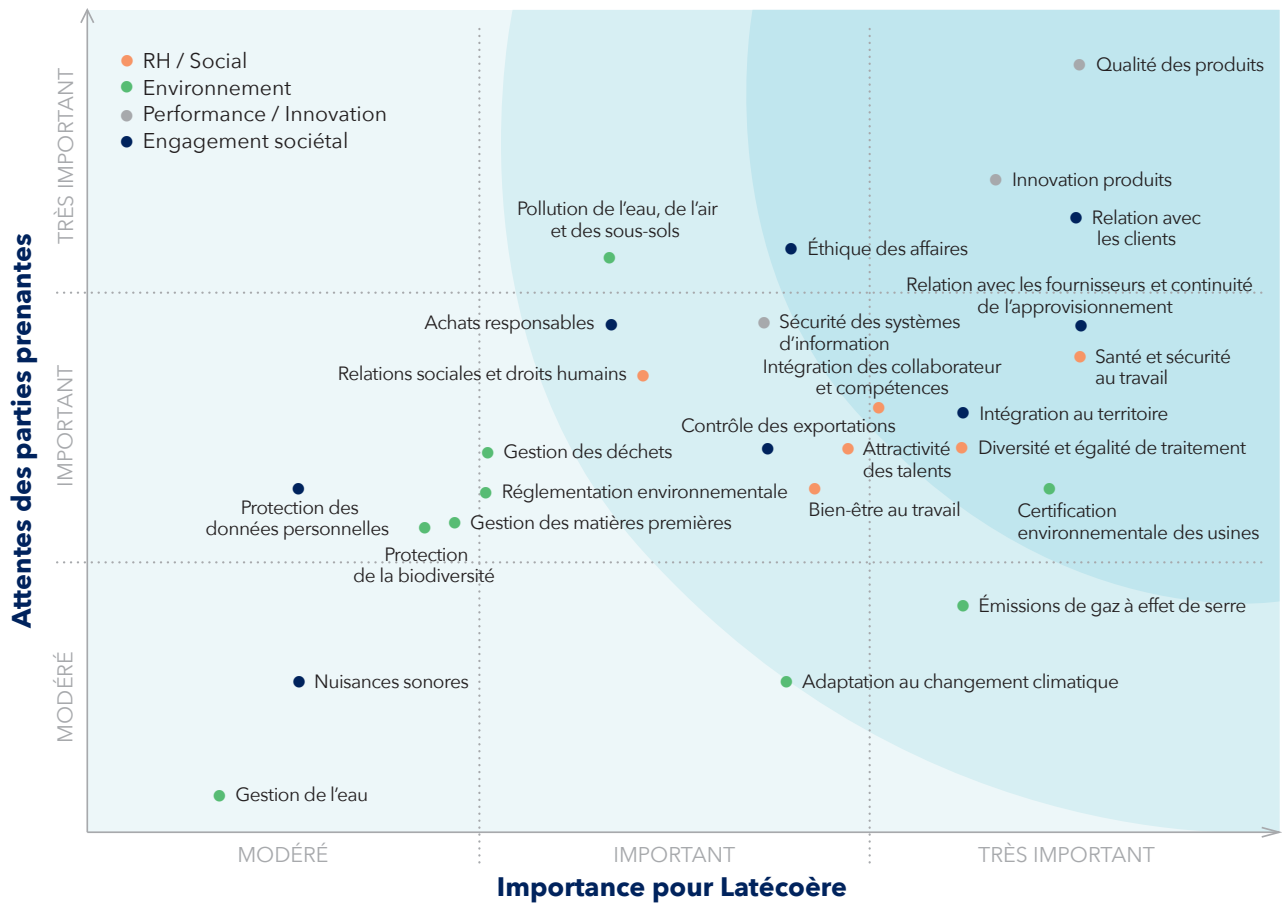
1. un univers de 26 enjeux RSE répartis en quatre typologies : RH et social ; environnement ; performance et innovation ;

engagement sociétal. Ils ont été définis en fonction de la réglementation, des pratiques de place, des standards de RSE et de reporting (SASB) et sur la base d'entretiens menés avec plusieurs métiers au sein de Latécoère. Chaque enjeu RSE a été décliné sous le prisme « risque » et le prisme « opportunité ». Chaque risque fait l'objet d'une définition précise ;

2. une méthodologie de cotation des enjeux RSE :

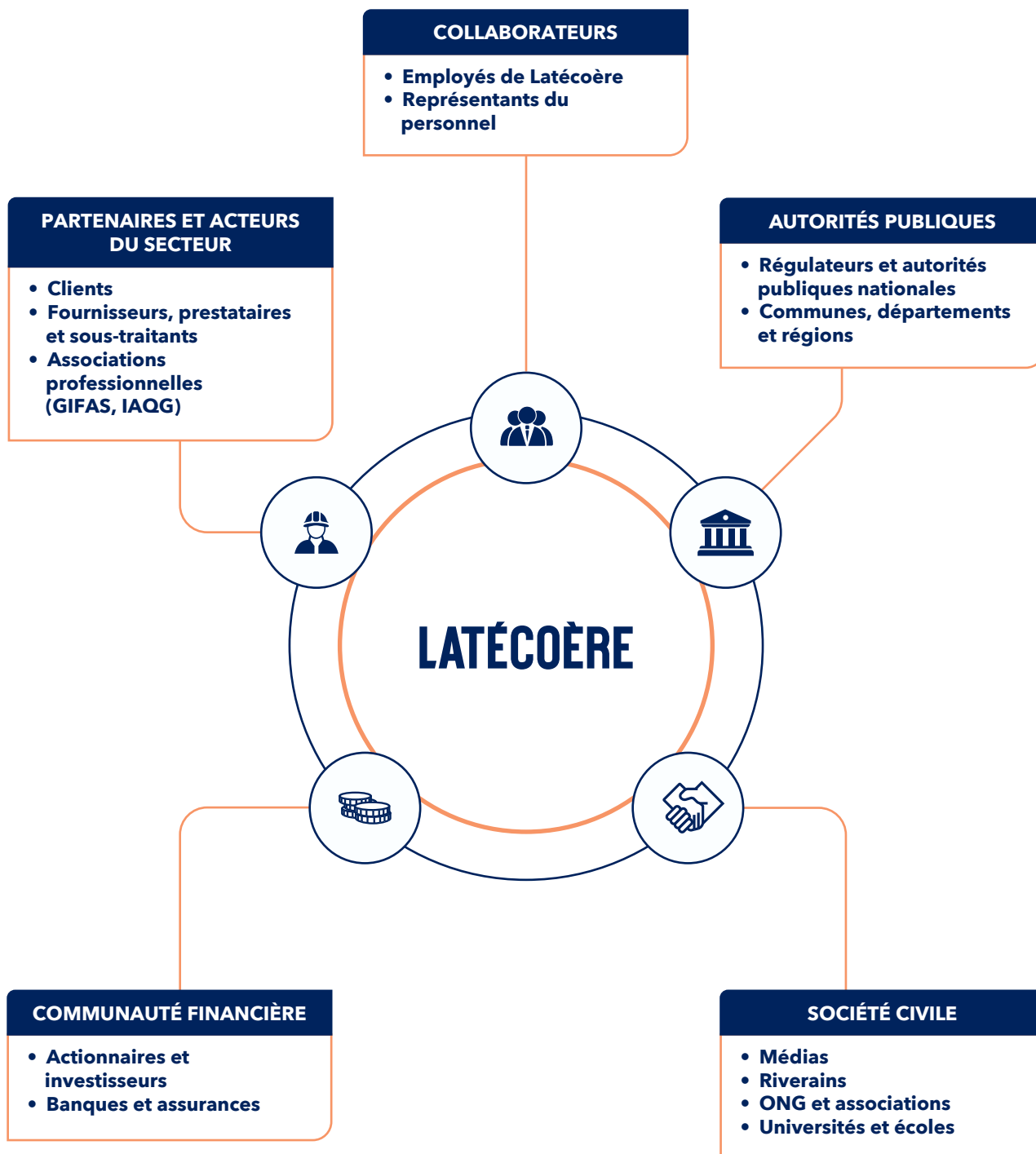
- sous le prisme « risque », en fonction de leur fréquence et de leur impact (financier, réputationnel, continuité d'activité),
- sous le prisme « opportunité », en fonction de leur impact (financier, continuité d'activité et réputationnel/engagement de la Direction).

La cotation des enjeux RSE a été réalisée sur la base de plusieurs ateliers avec les contributeurs rencontrés au cours des entretiens. Les enjeux situés dans les deux premiers cercles sont identifiés comme étant les enjeux RSE prioritaires pour Latécoère.



4.3.2 UNE DÉMARCHE INTÉGRANT LES PARTIES PRENANTES

Un travail de fond a été réalisé en 2018 pour identifier les parties prenantes et leurs attentes afin de s'assurer de leur bonne prise en compte dans les enjeux RSE et la démarche RSE du Groupe. Cet exercice a permis de formaliser une cartographie, toujours d'actualité en 2019, représentant ses parties prenantes clés.



Les attentes des parties prenantes ont été prises en compte afin d'identifier les enjeux RSE prioritaires. Les enjeux correspondant aux attentes des parties prenantes internes et externes ayant une forte influence sur le Groupe ont été surpondérés.

4.4 LES ENJEUX RSE COMME SOCLE DANS LA CONSTRUCTION DE LA POLITIQUE RSE

L'analyse de matérialité a permis d'identifier les principaux enjeux RSE de Latécoère, dont les actions et engagements sont détaillés dans le présent rapport.

Thématique	Liste des enjeux
RH/Social	Intégration des collaborateurs et compétences
	Attractivité des talents
	Relations sociales et droits humains
	Diversité et égalité de traitement
	Santé et sécurité au travail
Environnement	Bien-être au travail
	Pollution de l'eau, de l'air et des sous-sols
	Certification environnementale des usines
	Émissions de gaz à effet de serre
Engagement sociétal	Adaptation au changement climatique
	Contrôle des exportations
	Éthique des affaires
Performance/Innovation	Intégration au territoire
	Relation avec les clients
	Qualité des produits
	Relation avec les fournisseurs et continuité de l'approvisionnement
	Achats responsables
	Innovation produits
	Sécurité des systèmes d'information

Sur la base des enjeux identifiés comme prioritaires, des travaux ont été engagés en 2019 afin de délimiter le périmètre de la politique RSE et de définir des axes de travail. La réduction de l'empreinte carbone de Latécoère a notamment été identifiée comme un chantier majeur. Ainsi, l'analyse des émissions de gaz à effet de serre d'une partie du scope 3 a été réalisée. Ce travail constitue un socle de réflexion afin de prioriser les actions de réduction des émissions de Gaz à effet de serre.

Ces travaux ont été engagés afin de bâtir une politique RSE pertinente au regard de l'activité du Groupe afin d'assurer la maîtrise des impacts de ses activités sur l'environnement et de garantir le meilleur dialogue avec ses parties prenantes.

La stratégie de Latécoère en Bulgarie au regard des objectifs de développement durable (ODD) mérite d'être soulignée et pourra être étendue. Les 17 ODD, adoptés par l'Organisation des Nations unies (ONU) en 2015, définissent les cibles à atteindre pour s'inscrire dans un monde plus durable et plus équitable. En Bulgarie, Latécoère a initié une démarche d'évaluation pour mesurer sa contribution aux ODD et bâtir un plan d'action qui fasse sens au regard des objectifs stratégiques de l'entreprise. Cette initiative nourrit la réflexion au niveau du Groupe pour mener une démarche d'une telle nature dans le cadre de sa politique RSE.

Certains enjeux directement liés aux métiers, tels que la qualité des produits et l'innovation produits sont traités dans d'autres parties du présent Document d'enregistrement universel (cf. section 1.1 et 1.2.4 du Chapitre 1 et section 2.1 du Chapitre 2. À noter que le risque de défaillance fournisseur ainsi que le risque lié à l'éthique des affaires et le risque lié à la sécurité et à la continuité du système d'information sont abordés et expliqués au Chapitre 2, section 2.1 du présent Document d'enregistrement universel.

4.5 LA SÉLECTION DES RISQUES POUR LA DÉCLARATION DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Cette analyse fait émerger 12 risques majeurs auxquels Latécoère est exposé. Les risques RSE majeurs identifiés font l'objet d'engagements, plans d'actions et indicateurs clés de performance associés (KPI) qui permettent de mesurer leur niveau de maîtrise, et d'engager des actions d'amélioration.

	Enjeu	Risque associé	KPI
RH/Social	Intégration des collaborateurs et compétences	Gestion des compétences inadaptée, inadéquation entre compétences requises du personnel et mutations technologiques et numériques, perte de savoir-faire clé pour la continuité de l'activité	Nombre de jours de formation par employé par an
	Attractivité des talents	Manque d'attractivité et non rétention des talents	Taux de turnover
	Bien-être au travail	Dégradation des conditions de travail, impactant la quantité et la qualité du travail fourni	Taux d'absentéisme
	Relations sociales et droits humains	Dégradation des relations sociales au sein de l'entreprise et non-respect de la législation sociale	Nombre d'accords collectifs signés
	Santé et sécurité au travail	Dégradation des conditions de santé et de sécurité des collaborateurs	Taux de fréquence des accidents du travail
Environnement	Adaptation au changement climatique	Non prise en compte des conséquences du changement climatique et non adaptation des activités de Latécoère	Émissions de GES par chiffre d'affaires
	Pollution de l'eau, de l'air et des sous-sols	Risques environnementaux et de pollution massive liée à l'activité	Nombre de pollutions
Engagement sociétal	Relation avec les clients	Dégradation de la satisfaction des clients	OTD (On Time Delivery)
	Relation avec les fournisseurs et continuité de l'approvisionnement	Défaut d'une relation satisfaisante avec les fournisseurs, défaut d'approvisionnement	SOTD (Supplier On Time Delivery)
	Achats responsables	Risque de problème environnemental ou social chez les fournisseurs et sous-traitants (pollution, accident, non-respect des droits humains)	% de contrats incluant la charte éthique
	Éthique des affaires	Risques de corruption et de mauvaises pratiques concurrentielles	• Nombre d'alertes concernant la corruption • % de collaborateurs formés à la lutte contre la corruption
	Contrôle des exportations	Maîtrise insuffisante des risques pays/exportation/douanes	• Taux de collaborateurs formés parmi la population concernée • Identification et formation d'un correspondant au sein des 7 services ciblés

Les politiques et plan d'actions mis en œuvre pour couvrir les risques sont détaillés au Chapitre 2.

L'impact du COVID-19 sur les principaux facteurs de risque de Latécoère est précisé au Chapitre 2 du présent Document d'enregistrement universel «Facteurs de risques et contrôle interne».

4.6 DÉVELOPPER DES RELATIONS PARTENARIALES RESPONSABLES AVEC LES CLIENTS ET FOURNISSEURS

Latécoère contribue pleinement aux échanges, collaborations et synergies au sein de la filière aéronautique et spatiale au travers des actions du Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS). L'efficacité du Groupe s'inscrit dans ce travail collectif et bénéficie à l'ensemble de la filière en termes de performance industrielle, compétitivité économique, et relations vis-à-vis des clients et fournisseurs du secteur.

4.6.1 METTRE L'ACCENT SUR LA SATISFACTION DES CLIENTS

Latécoère s'engage à satisfaire ses clients et à contribuer à leur performance. Une discipline de livraison à l'heure et en qualité conforme aux exigences des clients ainsi qu'un haut niveau de réactivité en sont les garanties. La satisfaction des clients est l'un des axes stratégiques du Groupe, suivi dans la feuille de route Hoshin Kanri.

L'organisation de Latécoère est pensée pour contribuer à la performance de ses clients, notamment par le biais de :

- une implantation mondiale permettant d'assurer une présence locale et offrir un excellent niveau de service. Si son siège historique demeure à Toulouse, le groupe Latécoère est présent partout dans le monde, au plus proche de ses clients, tels qu'Airbus en Allemagne et en France, Boeing au Mexique, Embraer au Brésil, Dassault en France, etc.

Qu'elles soient en Europe, en Afrique ou en Amérique Centrale, ses unités de production locales permettent de garantir à ses clients un accompagnement de proximité et de rationaliser le transport des pièces produites. À titre d'exemple, une chaîne d'assemblage a été déployée à proximité de l'un de ses clients, Embraer au Brésil, permettant de limiter le transport depuis l'Europe ;

- une maîtrise de la disponibilité des pièces, en internalisant la production d'un nombre croissant de références. L'internalisation des pièces élémentaires à proximité du site de distribution permet une meilleure gestion des expéditions ;
- une organisation collaborative avec pour objectif la prise en compte rapide des retours Clients. Latécoère a mis en place le QRQC (*Quick Response Quality Control*), un outil collaboratif entre la Production et la Qualité qui place le client au cœur des processus d'amélioration. Cet outil permet aux équipes de se retrouver dès qu'une anomalie surgit, de gagner en flexibilité et d'accélérer la résolution des incidents. Cet outil est aujourd'hui déployé au sein de l'ensemble des entités du Groupe.

La relation de confiance entre Latécoère et ses clients se traduit également par le développement de projets conjoints. À titre d'exemple, le Groupe a élaboré de nouveaux concepts avec Airbus, présentés au salon du Bourget. Le développement de la technologie LiFi, qui permet d'apporter plus de connectivité en vol au client final, démontre l'approche partenariale de Latécoère avec Air France.

Satisfaction clients	2018	2019
OTD (<i>On Time Delivery</i>) clients - Aérostructures	74 %	91 %
	Airbus : 96 %	Airbus : 93 %
OTD (<i>On Time Delivery</i>) clients - Systèmes d'Interconnexion	Dassault : 93 %	Dassault : 64 %

Les standards de qualité du Groupe, ses processus de pilotage end to end ainsi que le bon niveau de confiance des clients ont contribué à augmenter l'OTD de la branche Aérostructures en 2019.

Pour le client Dassault, les livraisons de la branche Systèmes d'Interconnexion ont été impactées par le changement de logiciel ERP.

4.6.2 LES FOURNISSEURS AU CŒUR DE LA STRATÉGIE DU GROUPE

Les fournisseurs sont au cœur des engagements de la matrice Hoshin Kanri. Les objectifs relatifs aux fournisseurs sont repris et partagés dans la Politique Achats du Groupe.

La bonne relation avec les fournisseurs et la continuité de l'approvisionnement est un enjeu clé pour Latécoère, dont la performance passe par une base de fournisseurs performants, respectant les exigences de conformité aux règles du commerce international, les obligations environnementales, de santé et de sécurité des personnes, éthiques et sociales. L'implantation mondiale de Latécoère, dans l'objectif d'assurer une présence locale au plus proche de ses clients, est également un levier pour privilégier des fournisseurs proches de ses usines.

En France, l'engagement de Latécoère auprès de ses fournisseurs se matérialise par :

- une implication dans le programme national d'amélioration de la performance de la *Supply Chain* aéronautique « Performances Industrielles », lancé par le GIFAS et SPACE. Spécifiquement dédié à l'accompagnement et la formation des entreprises de la filière (ETI, PME et TPE), il a pour ambition d'accroître la performance livraison de la *Supply Chain*, d'améliorer la relation donneur d'ordre/ fournisseur, de renforcer la compétitivité des entreprises tout en améliorant les conditions de travail, et de développer et capitaliser les emplois dans la filière ;
- en 2019, une démarche volontariste de renforcement de la *Supply Chain* a été lancée en Occitanie par son Comité Stratégique de Filière Régional. Ce projet de constitution d'une grappe « Robustesse de la *Supply Chain* » permet de regrouper des donneurs d'ordre du secteur aéronautique et leurs PME partenaires et fournisseurs afin de travailler sur des sujets d'intérêt commun : structuration de la filière, réduction des coûts et non des prix, fiabilité prévisionnelle

et anticipation des besoins, dématérialisation et accompagnement à la transformation numérique, etc. ;

- le suivi spécifique d'une centaine de fournisseurs qui se concrétise par plan de surveillance et de développement et permet d'accompagner leur développement sur des sujets identifiés comme potentiellement impactants ;

- des actions menées auprès des fournisseurs : En 2019, le « *Suppliers' Day* » organisé par Latécoère a permis de mobiliser près de 140 personnes et de remettre un trophée à 4 de ses fournisseurs qui ont su se distinguer en matière d'éthique et environnement, de compétitivité et croissance.

Satisfaction fournisseurs	2018	2019
SOTD (<i>Supplier On Time Delivery</i>) – Aérostructures	92 %	70 %
SOTD (<i>Supplier On Time Delivery</i>) – Systèmes d'Interconnexion	92 %	Donnée non disponible*

* Indisponibilité de la donnée 2019 sous cette forme due à la migration de l'outil.

La baisse du SOTD est due à une évolution de la méthode de calcul. En 2018, le SOTD mesuré était le SOTD après collaboration (SOTD net) sur le périmètre des fournisseurs stratégiques. À partir de 2019, le SOTD est calculé avant collaboration (SOTD brut) sur le périmètre de l'ensemble des fournisseurs.

4.6.3 VERS UNE DÉMARCHE D'ACHATS RESPONSABLES

Latécoère s'appuie sur ses fournisseurs pour accompagner ses enjeux industriels et s'inscrit dans une démarche d'intégration de la RSE dans ses processus. Des clauses et annexes anti-corruption ont d'ores-et-déjà été introduites dans les contrats et Conditions Générales d'Achat utilisées par le Groupe, tout comme pour le travail dissimulé et plus généralement les nouvelles exigences sociales et environnementales.

Latécoère souhaite faire du respect des principes éthiques et de préservation de l'environnement des critères de sélection et d'évaluation de ses fournisseurs.

Le Groupe a signé une Charte éthique et environnement, intégrée à l'ensemble de ses nouveaux contrats. Cette charte décrit les valeurs et principes sur lesquels Latécoère s'engage : l'intégrité, le respect, l'honnêteté, la qualité, le professionnalisme. Latécoère souhaite aujourd'hui intégrer le respect de cette charte à ses matrices et audits fournisseurs. Le Groupe a également décidé de consacrer un Chapitre à l'éthique et à l'environnement au sein de ses revues périodiques *Manufacturing and Contractual Commitment Review* et *Strategic Fit Meeting*.

En outre, il est demandé aux sous-traitants et fournisseurs de porter une attention particulière aux règles d'éthique, d'hygiène et de sécurité, de gestion des déchets, ainsi qu'à la réglementation

en matière, d'enregistrement, d'évaluation, d'autorisation et de restrictions des substances chimiques (REACH).

Une grille d'évaluation, qui intègre désormais des notions d'éthique et d'environnement, permet la réalisation de *quick assessments* afin d'évaluer le degré de risque et garantir la conformité de tout nouveau fournisseur aux principes du Groupe. En 2019, 100 % des nouveaux fournisseurs de Latécoère ont été soumis à cette évaluation amont (hors fournisseurs produisant déjà sur les programmes considérés). Le Groupe a amorcé un chantier visant à étendre l'évaluation de l'engagement en matière d'éthique et d'environnement à ses fournisseurs actuels.

Ces obligations contractuelles, auxquelles s'ajoute l'intégration des critères éthiques et environnementaux aux processus de sélection d'audit des fournisseurs, traduisent un engagement éthique et responsable fort entre les parties et la volonté de Latécoère d'intégrer pleinement cette dimension dans sa stratégie d'achat.

Par ailleurs, l'engagement de Latécoère dans une démarche d'achats responsables se traduit par des actions concrètes. En 2019, le recours à des Établissements et Services d'Aide par le Travail (ESAT) dans ses processus de production (opérations de perçage, peinture, conditionnement) montre la volonté du Groupe de contribuer au développement économique et social des territoires et promouvoir les bonnes pratiques des affaires.

Achats responsables	2018	2019
% de contrats intégrant la Charte éthique Latécoère (depuis juillet 2017)	100 %	100 %

4.7 LE DÉVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS EN ACCORD AVEC LA VISION ET LES VALEURS DU GROUPE

Afin de contribuer au développement de ses collaborateurs, Latécoère a élevé son niveau d'exigence comme le démontre la présence d'un axe spécifique au sein de la matrice Hoshin Kanri du Groupe. La formation reste l'un de ses indicateurs clés de pilotage de la performance mais l'objectif augmente peu à peu. Ainsi, dispenser, a minima, une action de formation par salarié et par an, dispenser en moyenne annuelle 3 jours de formations, identifier des « Plans de succession » et tenir des entretiens annuels et des « *Management Reviews* » font désormais partie de la matrice stratégique du Groupe.

4.7.1 LA FORMATION AU MÉTIER ET POSTE DE TRAVAIL : UN ATOUT MAJEUR

Latécoère place ses salariés au cœur de sa feuille de route stratégique. Dans une période de transformation rapide de l'ensemble des métiers, il est important de mobiliser les ressources et les dispositifs pour favoriser la montée en compétence des collaborateurs et les accompagner dans l'évolution de leur métier et des technologies.

Ces ambitions passent par la réponse à un enjeu essentiel, celui de la formation. La formation constitue en effet un levier essentiel d'adaptation aux évolutions et permet d'acquérir les compétences nécessaires pour relever les défis à court, moyen et long terme.

Les compétences en matière d'ingénierie et de gestion de projets et programmes font l'objet d'une attention toute particulière alors que le Groupe renoue avec ses ambitions en matière de R&T, afin d'être en capacité de monter à bord des prochains programmes aéronautiques.

La mise en service de l'usine 4.0 de Montredon près de Toulouse, en 2018, rend notamment nécessaire la montée en compétences des équipes en matière d'automatisation et de digitalisation.

Les actions de formation visant à permettre l'adaptation des salariés aux évolutions de leur poste de travail ou à préparer leur évolution de carrière au sein du Groupe ont été mises en œuvre. Elles abordent des thématiques techniques, comportementales, liées à la sécurité, à la conformité et à l'environnement par exemple.

Avec l'ouverture et la montée en puissance des sites en République Tchèque, au Mexique, au Maroc et en Bulgarie, les Centres de Compétences Métiers et de Formation se sont multipliés en interne. Ainsi, les sites du Brésil, du Mexique, de la Tunisie, de la République Tchèque, de Toulouse et de Gimont en France disposent de leur propre centre de formation.

Les nouvelles implantations du Groupe contribuent au déploiement de la formation au poste de travail. Ainsi, depuis 2016, pour la nouvelle implantation marocaine, les opérateurs nouvellement embauchés bénéficient de 6 semaines de formation initiale, puis de 4 semaines de perfectionnement et de tutorat sur le poste de travail. Ces qualifications, délivrées en partenariat avec l'IMA (Institut des Métiers de l'Aéronautique) à Casablanca, font partie des mesures mises en place par l'Etat marocain, afin de favoriser le développement de secteurs d'activité clés comme l'Aéronautique.

En parallèle, en Bulgarie, les promotions de formation (soit 34 personnes) ont été poursuivies avec l'organisme bulgare, Sofia Flight Training Center, pour amener des personnes en recherche d'emploi aux métiers de l'aéronautique au travers d'une formation qualifiante de 3 mois suivie d'une formation avec mentor sur le produit dans l'usine bulgare. Ces parcours de formation ont permis la montée en puissance de la nouvelle implantation de Plovdiv. Elles seront internalisées dès l'année 2020.

D'autres dispositifs plus hybrides sont expérimentés dans le Groupe. Le Mexique, par exemple, finance des cours universitaires pour ses employés en rapport avec les métiers et priorités de l'entreprise (technologie, langues...).

4.7.2 DES PARCOURS DE FORMATION À L'ÉCHELLE DU GROUPE

Depuis 2015, le référencement d'organismes de formation au niveau Groupe permet l'élaboration de programmes de formation communs aux différentes entités de Latécoère. Les domaines de la gestion de projet et du management, communes à toutes les entités du Groupe, restent des thématiques fortes et particulièrement abouties. La standardisation des outils et des méthodes de management des projets et programmes soutient cet effort, en favorisant l'émergence d'une communauté transverse, active, qui participe au développement d'une culture Groupe.

En 2019, les efforts en matière de développement des compétences et des carrières ont été renforcés. Plusieurs initiatives ont été mises en œuvre, parmi lesquelles :

- un parcours de formation en e-learning, en France et à l'étranger, permettant l'apprentissage de six langues étrangères sans restriction de durée. Plus de 2 870 collaborateurs se sont inscrits sur la plateforme Go Fluent et plus de 5 400 heures de connexion ont été enregistrées ;
- une formation « *Back to Basics* » au sein d'Aérostructure, menée par les formateurs du Groupe dont l'objet est la sécurisation de la connaissance des règles et processus autour de la fabrication (FOD, documentation technique, nettoyage poste de travail...);
- une formation au LEAN management, dispensée auprès du top management et des directeurs de sites, en France et à l'étranger ;
- une sensibilisation à la digitalisation et à l'innovation à destination des managers, afin de mieux appréhender l'industrie de demain et apprécier l'impact de l'innovation digitale sur les pratiques professionnelles et sur la production industrielle.

La quatrième promotion du Latécoère Leadership Program a distingué de jeunes talents internationaux issus de 7 pays : l'Allemagne, le Brésil, la France, le Maroc, le Mexique, la République Tchèque et la Tunisie. Ce programme, qui se déroule sur 24 mois, offre des apports théoriques sur la gestion financière, commerciale mais aussi des opportunités de découvrir l'ensemble des filiales et métiers du Groupe présentés par les experts. C'est aussi une occasion pour les jeunes managers de mener des projets transversaux et internationaux dans le cadre de leur parcours sous le sponsoring des membres du Comex.

Le développement des managers expérimentés fait également l'objet d'actions spécifiques. Depuis 2017, la possibilité a été donnée à 7 d'entre eux (2 en 2019, 2 en 2018 et 3 en 2017) de participer au nouveau programme « Université du Transport Aérien » lancé par l'ENAC.

Formation	2018	2019
Nombre de jours de formation par employé en CDI (moyenne)	4,5	4,6
Nombre total d'heures de formation employés en CDI	149 614	167 466

4.7.3 ATTRACTIVITÉ ET RÉTENTION DES TALENTS

Pour répondre à l'enjeu d'attractivité, la dimension « marque employeur » est soignée depuis 2016. Une approche Groupe ayant pour but de créer un positionnement fort a été structurée pour attirer ses cibles prioritaires, créer de l'engagement et fidéliser les collaborateurs en répondant au mieux à l'évolution des attentes et du rapport au travail.

Latécoère s'attache à développer l'employabilité de ses collaborateurs, une démarche reconnue tant à l'interne qu'à l'externe.

La politique RH Groupe cherche à valoriser l'engagement des collaborateurs. Ceux dont l'action contribue tout particulièrement au plan de Transformation 2020 sont par exemple invités à présenter leurs travaux devant le Comex. Ils peuvent aussi être invités à exprimer leur point de vue à l'occasion d'une rencontre avec Yannick Assouad. Les modalités pour donner de la visibilité aux uns et aux autres sont nombreuses.

Les trophées destinés à récompenser les cerveaux à l'origine de brevets ou d'idées d'améliorations structurantes en sont une autre illustration : certains collaborateurs contribuent par leur inventivité au développement et au rayonnement de l'entreprise. En 2019, 13 dépôts de brevets ont été enregistrés pour la branche Aérostructure, et 12 pour la branche Systèmes d'interconnexion, soit un total de 25 brevets. Ils concernent d'une part, les innovations orientées produits, c'est-à-dire l'architecture, le design, les équipements, et d'autre part les innovations orientées technologies, portant sur l'optique, les composites, les métaux, etc.

La politique de rétribution des inventeurs a été déployée en France en 2015 et dans le reste du Groupe l'année suivante. Cette même année, le recrutement d'un Directeur de la R&T en charge de superviser et d'orienter l'innovation au sein des 2 branches a permis de structurer et de renforcer la politique de rétribution des inventeurs. Elle assure à l'ensemble des inventeurs, hors COMEX, d'être rétribué à la confirmation du dépôt, à la publication et à l'utilisation du brevet ou du procédé de fabrication protégé par le secret d'affaires. Le montant de la rétribution varie en fonction de plusieurs facteurs : la nature de l'invention (brevet ou secret d'affaires), le nombre d'inventeurs mobilisés sur le projet et la portée de l'invention. Lancé en 2018 dans le cadre du plan Transformation 2020, le « Latécoère Innovation Awards » a été renouvelé en 2019. Ce concours mobilise l'ensemble des sites et des populations du Groupe. Deux catégories sont ouvertes : Alpha (innovation produits/relation clients) et Omega (innovation

processus internes et performance industrielle). L'évaluation des propositions est réalisée par le Comité Exécutif au travers d'une grille qui prend en compte les 5 axes stratégiques de l'entreprise (satisfaction client, croissance, innovation, performance économique, développement des hommes). En 2019, 29 propositions ont été enregistrées. Parmi les 10 propositions phares, 2 ont été retenues : le contrôle des supports structures par réalité augmentée et l'assemblage et insertion digitalisés des Rails VT de meubles avioniques. Le LiFi en cabine a reçu le prix spécial du jury, distinction qui vient récompenser les innovations de rupture.

Les outils et pratiques continuent de se développer pour rendre plus efficace, plus fiable et plus équitable l'évaluation de la performance et du potentiel d'évolution des collaborateurs. Grâce à l'outil Success Factor de SAP, les campagnes de fixation d'objectifs et d'évaluation de la performance dans tous les sites du Groupe respectent un calendrier unique basé sur l'année civile. Pour l'année 2019, un nombre croissant de salariés a bénéficié d'un entretien d'évaluation formalisé dans l'outil, avec plus de 2 080 entretiens enregistrés.

D'année en année, les salariés formalisent davantage leurs souhaits de mobilité géographique et/ou fonctionnelle à l'occasion de leurs entretiens d'évaluation, ce qui vient alimenter les processus et décisions en matière de gestion de carrière et de mobilité.

En 2019, le Groupe a réalisé une cartographie de l'ensemble de ses collaborateurs qui lui a permis de bâtir et de nourrir des tableaux de bord des projections d'évolution des ressources humaines par métier (évolution des pyramides des âges, des départs à la retraite, etc.). Les 17 métiers identifiés comme critiques à moyen terme font l'objet d'un suivi particulier par le Comité Exécutif du Groupe. Cette initiative permet à Latécoère d'avoir une vision stratégique en matière d'évolution de ses métiers.

Le Groupe poursuit ses efforts en matière d'identification des trajectoires de carrière et de définition des plans de succession à court et moyen terme. Depuis 2016, ces plans sont présentés lors des « Management & talent reviews » des comités de direction pour les ingénieurs, les managers et les cadres du Groupe. Depuis 2019, ils concernent également les « Key people », ces personnes identifiées parmi l'ensemble des collaborateurs du Groupe et sur l'ensemble des sites, comme étant stratégiques du fait de leurs connaissances, de leurs expertises et de leurs réseaux. Des travaux ont été conduits pour identifier les risques associés à toute éventuelle absence et définir des plans d'action pour y remédier.

Effectifs du Groupe par pays (CDI et CDD)	31/12/2018	31/12/2019
France	1 647	1 650
République Tchèque	788	771
Allemagne	115	115
Bulgarie	146	214
Maroc	288	301
Tunisie	899	936
Mexique	681	786
Brésil	354	290
USA	7	16
Canada	33	13
United Kingdom		5
Japon		1
Inde		90
TOTAL	4 958	5 188

	2018	2019
Turnover		15,7 %

4.7.4 RELATIONS SOCIALES ET DROITS HUMAINS

La recherche d'un dialogue social constructif est une priorité pour chacune des sociétés du Groupe. Le modèle de relations sociales est basé sur la concertation entre les Institutions Représentatives du Personnel (IRP) et la Direction des Ressources Humaines, la Direction Générale, et l'encadrement.

Le Groupe doit aujourd'hui faire face à un environnement toujours plus complexe et s'adapter aux évolutions structurelles du marché en s'attachant à trouver, à travers le dialogue social, le meilleur équilibre entre les intérêts de l'entreprise et ceux des salariés.

En 2015 la création d'un Comité de Groupe, réunissant les partenaires sociaux des sociétés françaises, a marqué un pas supplémentaire dans la volonté d'échanges constructifs et transparents. C'est un organe qui a désormais toute sa place dans l'organisation.

En 2019, 23 accords collectifs ont été signés dans le Groupe : en France, au Mexique, en République Tchèque et en Tunisie.

Ils concernent principalement les Négociations Annuelles Obligatoires (NOA), le dialogue social et CSE, l'intéressement et l'épargne salariale, les primes.

En marge du dispositif légal de représentation, le Maroc dispose depuis 2016 d'une instance sociale constituée de représentants de salariés, destinée à organiser des événements fédérateurs en interne. La Bulgarie dispose aussi d'un système de représentation similaire.

D'une manière plus globale, le Groupe s'engage à tout mettre en œuvre afin de respecter les droits de l'Homme. La Charte éthique Groupe pose les fondements de cet engagement en décrivant les valeurs et principes que Latécoère s'engage à respecter dans la conduite de ses activités partout dans le monde. Ces valeurs fondamentales sont l'intégrité, le respect, l'honnêteté, la qualité, le professionnalisme.

La charte s'applique à tous les salariés, mandataires sociaux et membres des comités de direction et bien sûr du Comex du groupe Latécoère dans le monde, dans la conduite quotidienne des activités commerciales, marketing, techniques, juridiques, financières ou administratives.

Accords collectifs	2018	2019
Nombre d'accords collectifs signés sur l'année	19	23

4.7.5 DES ENGAGEMENTS FORTS EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ DES CHANCES

ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ET PRINCIPES DE NON-DISCRIMINATION

Bien que le secteur de l'aéronautique soit historiquement masculin, l'entreprise se mobilise pour améliorer les conditions de travail et favoriser l'égalité des chances entre les femmes et les hommes.

Au global, sur le périmètre Groupe en 2019, près de 40 % de l'effectif est féminin.

Au sein de la branche Systèmes d'Interconnexion en France, l'accord en matière d'égalité professionnelle femmes-hommes en vigueur porte sur 4 axes de travail :

- l'équilibre vie privée/professionnelle ;
- l'emploi et les rémunérations ;
- la formation ;
- les promotions et le parcours professionnel.

Afin de favoriser l'emploi des femmes, le site d'Hermosillo au Mexique a mis en place depuis 2015, dans la branche Systèmes d'Interconnexion, une politique d'embauche des mères célibataires en leur proposant des conditions de travail compatibles avec leur situation personnelle et familiale. Il est exigé de la part des managers une attention particulière à leur égard.

Sur la base du volontariat, plusieurs salariés ont accompagné des terminales scolarisées à proximité de l'entreprise, dans la construction de leur projet professionnel.

Répartition des effectifs du Groupe	31/12/2018	31/12/2019
Femmes	39 %	40 %
Hommes	61 %	60 %
Nombre total de salariés fin de période	4 958	5 188

LES ACTIONS EN FAVEUR DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En 2019, Latécoère a poursuivi ses efforts en matière de recrutement et maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap.

En France, le taux d'emploi des personnes en situation de handicap est conforme au seuil légal de 6 %, et s'élève à 112 collaborateurs.

Sur les sites Aérostructures de Toulouse et Gimont, une structure regroupe des référents handicap : une assistante sociale, des membres des services de santé au travail et des acteurs des ressources humaines.

En outre, des partenariats sont conclus avec des centres d'aide par le travail.

DES ACTIONS EN FAVEUR DE L'EMPLOI DES JEUNES

C'est aussi grâce au potentiel de la jeunesse que la performance de l'entreprise saura être au rendez-vous sur le long terme. Le groupe Latécoère estime qu'il est nécessaire de contribuer à faire de ces jeunes des femmes et des hommes responsables, bien intégrés dans leur environnement. En 2019, 572 stagiaires ont été accueillis dans l'ensemble des activités du Groupe en France et à l'international.

Latécoère adopte une démarche proactive en tissant des relations avec des établissements d'enseignement supérieur et allant à la rencontre des étudiants. Elles visent à répondre à plusieurs objectifs :

- faire découvrir ses activités et la réalité de ses métiers en ouvrant aux jeunes les portes de plusieurs de ses sites.
- Ainsi, les étudiants de l'Institut National des Sciences Appliquées et de Technologie de Tunis (INSAT) participent à des visites des unités de production. En 2019, l'usine 4.0

de Montredon a accueilli les étudiants de l'école des Mines d'Albi et de l'Institut National des Sciences Appliquées de Toulouse (INSA). De même, en République Tchèque, Latécoère ouvre régulièrement ses portes aux étudiants ainsi qu'au corps enseignant. Cette initiative est également mise en œuvre sur le site d'Hermosillo au Mexique, qui depuis plusieurs années accueille deux fois par mois les étudiants des universités lors de visites détaillées ;

- soutenir la recherche et le développement de la connaissance de la filière par l'animation de conférences et de groupes de travail à destination des jeunes, et en participant à l'évolution des programmes d'enseignement.

À Tunis, Latécoère aide les étudiants de l'INSAT dans leurs projets de fin d'étude. De même, depuis deux ans, un partenariat lie Latécoère à l'Institut National Supérieur Français d'Aéronautique et d'Espace (ISAE-SUPAERO), qui permet aux étudiants d'être accompagnés dans la définition de leurs sujets de recherche et de participer à des conférences sur l'innovation. En 2019, les étudiants de INSA ont également pu assister à une conférence portant sur la digitalisation et le génie industriel. A Hambourg, l'animation de *trainings* s'ajoute à celle de conférences à destination des étudiants de l'université NIT.

Latécoère participe également à faire évoluer les programmes de certains établissements d'enseignement supérieur dont elle est partenaire pour une meilleure adéquation entre l'enseignement et le marché. C'est le cas de l'Université technique de Prague ;

- favoriser l'accueil de jeunes à potentiel et faire vivre les réseaux : Latécoère est présent lors de journées de l'emploi au sein des établissements d'enseignement supérieur, comme l'ISAE-SUPAERO, en France, la Jacobs University de Brême, l'Institut National des Sciences Appliquées et de Technologie de Tunis ou, à Montréal, de l'Université Polytechnique et de l'École des Technologies Supérieures. Pour renforcer la dynamique de réseau, un *pool* d'alumni a été constitué en Allemagne.

Répartition des effectifs par tranche d'âge	31/12/2018	31/12/2019
Moins de 30 ans	24 %	25 %
Entre 30 et 45 ans	49 %	49 %
Plus de 45 ans	27 %	26 %

4.7.6 LA SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL AU CŒUR DE L'ENGAGEMENT DU GROUPE LATÉCOËRE

La sécurité s'inscrit au cœur des valeurs du groupe Latécoère.

La Politique Santé Sécurité a pris une nouvelle impulsion en novembre 2016 avec l'établissement d'une feuille de route qui a fixé des objectifs ambitieux en matière de sécurité au travail pour l'ensemble des usines du Groupe.

Cette politique HSE (*Health Safety and Environnement*) a été validée et communiquée à l'ensemble des managers et des salariés du Groupe, et des indicateurs clés sont suivis dans la matrice Hoshin Kanri, revue mensuellement par le Comex.

La sécurité est l'affaire de tous, mais reste une responsabilité managériale ; la feuille de route sécurité a été partagée avec les Instance Représentatives du Personnel.

D'importants moyens humains ont été mis en place :

- un coordinateur HSE est en place dans chaque usine Aérostructures et rattaché au Directeur du site ;
- des fonctions de coordinateur HSE ont été créées dans chaque branche Aérostructures et Systèmes d'Interconnexion ;
- un coordinateur HSE Groupe, au niveau siège, assure la cohérence des actions entreprises et le respect de la feuille de route associée au plan d'actions Hoshin Kanri.

Depuis 2017, l'ensemble des cadres dirigeants a été formé aux principes de base du management de la sécurité et à la réalisation de visites managériales de sécurité. Ces formations ont été déployées dans toutes les usines Aérostructures et Systèmes d'Interconnexion auprès de l'ensemble des managers de proximité, y compris dans les nouvelles usines mises en service en 2018 à Plovdiv (Bulgarie) et de Montredon (France).

Latécoère s'inscrit dans une démarche de certification ISO 45 001 de ses sites. Ainsi, l'usine de Montredon a été la première usine du Groupe à obtenir en 2019 cette certification, démontrant la robustesse du système de management de la qualité existant.

Cette même année, l'effort de formation a été maintenu, tout particulièrement à destination des nouveaux managers et du personnel des *final assembly lines* :

- des sessions de formation des managers ont été organisées en Tunisie, au Maroc et en France. Ainsi, fin 2019, 95 % de l'ensemble des managers avait été formé à la HSE ;
- en France, 50 collaborateurs ont été formés au niveau des FAL (*final assembly lines*) des branches Aérostructures et Systèmes d'Interconnexion, lors de séances adaptées sur les chantiers : formations « minute papillon » visant notamment l'analyse des risques de dernière minute.

Un « Comité Directeur de Sécurité » mensuel a été établi dans chaque usine Aérostructures, dans lequel le Directeur d'usine et son équipe dirigeante pilotent et animent les actions nécessaires en matière de sécurité en coordination avec le coordinateur HSE de la branche. Ces comités ont été

également déployés sur l'ensemble des autres sites de câblage de la branche Systèmes d'Interconnexion.

Les Visites Managériales de Sécurité (VMS) ont été instituées à la suite des formations dans toutes les usines afin de travailler sur le facteur humain et le comportement, source principale des accidents du travail. Ces VMS permettent :

- d'établir un dialogue sur la sécurité entre le manager et le salarié ;
- d'échanger sur les bonnes pratiques et les règles en matière de sécurité ;
- de développer les notions d'indépendance en matière de sécurité des personnes.

En 2019, 2 700 VMS ont été réalisées dans les usines Aérostructures, et 1 400 VMS ont été faites dans les usines de câblage, soit deux fois plus qu'en 2018. Les VMS sont pratiquées à tous les niveaux, y compris par les membres du COMEX qui en réalisent sur site lors des déplacements de branches.

Un système d'alerte a été mis en place pour informer le top management de tout accident ou situation de presque accident sérieux (*near-miss*), avec également un système de « Safety mémo » permettant de transversaliser dans toutes les usines les actions correctives nécessaire et les bonnes pratiques utiles en matière de prévention.

Un pilotage au niveau du Groupe est assuré au travers du système de qualité SQCDA (Sécurité Qualité Coût Délai Absentéisme), un outil permettant de :

- visualiser en « temps réel » et au plus près du poste de travail la performance ;
- faire des remontées terrain, dont les analyses permettent la constitution de plans d'actions ;
- impliquer et manager les équipes opérationnelles, tout en embarquant les responsables au niveau de la Direction industrielle.

Concernant la communication, des écrans d'information diffusent des messages de préventions qui sont relayés par les managers de proximité lors des réunions quotidiennes SQCDA.

Au Brésil, la santé et la sécurité au travail sont animées par une équipe technique dédiée. Des actions de prévention et de communication interne sur la santé et la sécurité sont mises en œuvre au Brésil. Le CIPA (Accidents Prevention Internal Committee) se rassemble chaque année, et mobilise 14 employés élus ou nommés, responsables du suivi de l'ensemble des sujets liés à la sécurité. Il existe sur site une brigade du feu mobilisant 37 employés formés à la gestion des urgences et une équipe médicale (infirmière, médecin). Pour renforcer la sensibilisation, une « Internal Accidents Prevention Week » est organisée, et donne lieu à des conférences thématiques et à des activités manuelles. Des temps dédiés « Safety Coffee » sont également consacrés chaque semaine. Depuis 2019, ces initiatives ont également été mises en œuvre au Mexique.

Par ailleurs, en République Tchèque, des séances de sensibilisation sont animées par les pompiers, pour assurer la pleine compréhension des risques et les actions à mettre en œuvre en cas d'urgence.

Santé et sécurité	2018	2019
Taux de fréquence des accidents avec arrêt	3,9	3,9
Taux de gravité des accidents avec arrêt	0,08	0,15

L'augmentation du taux de gravité est liée à plusieurs arrêts longue durée en 2019.

4.7.7 BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL

La démarche de qualité de vie au travail au sein du Groupe a pour objectif d'améliorer l'engagement, la motivation professionnelle et la fidélisation de l'ensemble des collaborateurs, en visant à réduire le stress au travail et diminuer l'absentéisme.

Une attention particulière a été apportée aux risques psycho-sociaux (RPS) grâce à une sensibilisation des managers et à l'instauration de permanences avec une psychologue du travail sur les sites de Toulouse et Gimont.

Un comité de pilotage RPS a été également mis en place. Il est présidé par la Direction des Ressources Humaines, et réunit toutes les 6 semaines le médecin du travail, la psychologue du travail, le responsable du site, le coordinateur sécurité, un représentant du personnel et le DRH.

Grâce aux relais RPS sur le terrain (managers, délégués du personnel, infirmières, coordinateurs HSE), les personnes présentant des risques sont mieux identifiées. Cela permet aussi d'établir plus rapidement un protocole d'aide.

Sur les sites de Labège, Liposthey, Le Crès et pour les salariés volontaires, un bilan Santé Stress a été mis en place. Il s'agit d'un questionnaire permettant de mesurer les facteurs de stress au travail, d'identifier les facteurs de l'environnement qui

ont un impact sur la santé des salariés et enfin de repérer les axes d'amélioration possible au travail. Démarré en mars avec des conférences et des ateliers, les résultats ont été publiés en octobre avec des propositions d'amélioration.

Dans le même registre, des enquêtes dites de climat social et de satisfaction ont eu lieu en 2019 au Mexique, au Brésil, en Tunisie et en République Tchèque.

Certains sites du Groupe s'illustrent plus particulièrement par des actions en matière de prévention de la maladie. Ainsi, au Brésil, plusieurs initiatives ont été mises en œuvre, parmi lesquelles le développement d'une offre de consultation ambulatoire avec un médecin ou une infirmière et l'encouragement à une pratique quotidienne de la gymnastique du travail. Aussi, afin de faciliter la prise de parole des collaborateurs et la remontée d'éventuelles difficultés, le département des ressources humaines du site brésilien a organisé des « HR Coffees », des temps d'échange informels permettant de rassembler des représentants des ressources humaines et une dizaine d'employés afin de leur permettre de partager problèmes et suggestions. En 2019, 4 HR Coffees ont pu être organisés.

Cette même année, la branche Systèmes d'interconnexion a lancé sur ses sites français, tunisien et tchèque, une enquête portant sur l'engagement salarié et engagé une démarche d'écoute de ses collaborateurs.

Taux d'absentéisme ⁽¹⁾

	2018	2019
Taux d'absentéisme	4,8 %	4,4 %

(1) Le taux d'absentéisme comprend les absences liées aux accidents et maladies (professionnelles ou non) ainsi que les absences injustifiées de un jour et plus.

4.8 L'ENVIRONNEMENT

Avec la validation de la politique Santé Sécurité Environnement en juillet 2017, Latécoère donne un nouvel élan à sa politique environnementale avec la prise en compte de l'environnement au plus haut niveau.

4.8.1 CERTIFICATION ENVIRONNEMENTALE DES USINES

La politique environnementale du Groupe a été validée et diffusée en juillet 2017. Elle engage la Société dans une démarche visant à :

- étendre la certification ISO 14001 à l'ensemble des sites ;
- mettre en œuvre au quotidien un système de management de l'environnement.

Les actions principales pour atteindre ces objectifs sont :

- suivre et communiquer sur l'implémentation de cette politique ;
- analyser et prévenir les incidents et impacts environnementaux ;
- diffuser les bonnes pratiques sur tous les sites ;
- former l'ensemble des collaborateurs aux sujets environnementaux ;

- déployer un programme de maîtrise des risques sur chaque site avec les actions préventives associées ;
- maîtriser les consommations et les impacts sur l'environnement ;
- respecter toutes les lois et réglementations en matière d'environnement applicables localement, quel que soit l'endroit du monde où Latécoère intervient.

Cette démarche comprend la mise en place :

- d'une fonction environnement pour les différents sites opérationnels du Groupe ;
- d'une fonction HSE dans chaque branche ;
- d'une fonction HSE Groupe visant à coordonner la démarche et les actions.

Dans le cadre de la politique environnementale, tous les sites, qu'ils soient certifiés ou non, mettent en œuvre une démarche de management de l'environnement, dont un reporting environnemental, des objectifs environnementaux et un suivi des risques environnementaux.

En 2018, un comité de pilotage a été mis en place avec le Comex afin de suivre et piloter les objectifs environnementaux ambitieux fixés par le Groupe. Il permet notamment de suivre la feuille de route du déploiement des certifications ISO 14001, avec pour ambition une extension à l'ensemble de ses sites en 2021.

En 2019, deux nouveaux sites ont été certifiés ISO 14001, portant à huit le nombre de sites certifiés :

- Aérostructures : Toulouse (depuis 2016), Gimont (depuis 2006), Jacaré au Brésil (depuis 2016), Montredon (depuis 2019) ;

- Systèmes d'Interconnexion : Labège (depuis 2008), Colomiers (depuis 2010), Liposthey (depuis 2012), Had Soualem, au Maroc (depuis 2019).

Certification environnementale	2018	2019
Nombre de sites certifiés ISO 14001	6	8

4.8.2 POLLUTION DE L'AIR, DE L'EAU ET DES SOUS-SOLS

SITES SOUS ICPE OU IPPC

Les sites européens classés sous ICPE (Installation Classée pour la Protection de l'Environnement) ou IPPC (Integrated Pollution Prevention and Control) ont une obligation légale de suivi de leurs émissions de COV (Composés Organiques Volatiles) au niveau de leurs processus de fabrication. Ainsi, en fonction des résultats des différents audits et des tendances dégagées, le Groupe recherche les solutions les plus efficaces à mettre en place pour réduire les rejets.

Le groupe Latécoère ne possède pas d'installation classée SEVESO.

Le site de Prague est classé IPPC (*Integrated Pollution Prevention and Control*), ce qui le met dans une position élevée d'exigence et de suivi environnemental par l'administration de la République Tchèque.

Pour les sites français :

- Toulouse :
 - ICPE à déclaration pour les activités de travail mécanique des métaux, trempes, peinture et traitement de surface,
 - risques environnementaux : rejets atmosphériques, pollution sol/sous-sol, nuisances sonores ;
- Gimont :
 - ICPE à déclaration pour l'activité d'application peinture,
 - risques environnementaux : rejets atmosphériques ;
- Montredon :
 - ICPE à autorisation pour l'activité de traitement de surface,
 - risques environnementaux : pollution sol/sous-sol, nuisances sonores, rejets atmosphériques.

Les sites effectuant les rejets d'eau les plus élevés ont signé des conventions avec des stations d'épuration. Le traitement est intégré en amont des rejets, afin de préserver l'introduction finale des eaux épurées dans le milieu naturel.

Un projet d'amélioration du suivi des émissions de COV sur les sites ICPE/PPC au niveau européen est en cours. En 2019, les calculs ont été menés sur les principaux sites aérostructure contributeurs (Toulouse, Montredon, Gimont, et Prague) par un organisme externe pour les deux pays et comprennent les émissions diffuses et les émissions canalisées.

	2018	2019	
	France	France	Rep Tchèque
COV (tonnes / an)	2,7 (diffus)	2,6 (diffus + canalisés)	12,9 (diffus + canalisés)

RÉGLEMENTATION REACH

Le Groupe utilise certains produits ou procédés de fabrication (traitements de surface) qui sont concernés par la réglementation Européenne REACH sur les substances et les préparations chimiques. Ces produits, articles ou matières peuvent comporter des substances dites « extrêmement préoccupantes » au sens de la réglementation REACH, en interne et au travers de fournisseurs qualifiés.

Les éléments livrés par Latécoère sont destinés à être intégrés dans des avions, et les clients imposent généralement les matières et procédés à utiliser, réduisant ainsi la marge de manœuvre pour les évolutions.

Une organisation spécifique a été mise en place avec un référent qui pilote les activités des services concernés au travers d'un groupe de travail, qui a identifié les substances dites « préoccupantes » utilisées et les obligations réglementaires vis-à-vis de REACH.

Les actions entreprises sont notamment :

- la communication aux clients de la présence de substance « candidate » dont la teneur est supérieure à 0,1 % en rapport masse/masse ;
- une commission produits chimiques qui statue sur toutes les demandes d'achat de nouveau produit afin d'identifier la présence de substances dites « préoccupantes » et de favoriser leur substitution par des produits moins dangereux.

Pour tout nouveau chantier, les contraintes REACH sont prises en compte dès la conception afin de choisir des procédés et des composants ne contenant pas de substance préoccupante dans la mesure du possible.

Les analyses sont affinées à chaque évolution de la « *candidate list* » pour tous les articles dont la livraison est toujours d'actualité.

Afin de garantir la bonne compréhension des enjeux liés à la réglementation REACH, des formations ont été dispensées par un cabinet d'études expert auprès des équipes HSE de la branche Systèmes d'Interconnexion.

Pollution de l'air, de l'eau et des sous-sols	2018	2019
Nombre de pollutions	0	0

ÉCONOMIE CIRCULAIRE

Matières premières

La fabrication de pièces élémentaires nécessite l'usinage d'ébauches brutes qui génère des copeaux métalliques (aluminium, acier, titane...). Ces activités d'usinage sont réalisées sur les sites de Toulouse et de Prague.

Afin d'optimiser l'utilisation des ressources, le Groupe commande des plaques pré-usinées ou prédécoupées auprès des fournisseurs de métaux, ce qui limite la production de chutes et de copeaux.

L'approvisionnement en matières premières a été externalisé vers un « fournisseur matières » qui livre en juste-à-temps les blocs nécessaires à la fabrication. Cette organisation permet de limiter la consommation matière au juste besoin tout en limitant les chutes au niveau des débits et d'optimiser la consommation.

Toutefois, des copeaux et des chutes de ces métaux nobles et coûteux restent générés. Une organisation est en place à

Toulouse et à Prague pour récupérer et trier les différents types de copeaux afin de les recycler et de les valoriser auprès d'une société spécialisée dans les déchets métalliques.

Déchets

Tous les sites du Groupe participent à la démarche de recyclage des déchets et disposent d'un système de collecte sélective.

Le tri des biodéchets a été mis en place au restaurant d'entreprise du siège, les déchets étant ultérieurement expédiés vers un méthaniseur situé en périphérie toulousaine. Le tri des biodéchets est, depuis 2019, également effectif sur le site de Gimont.

Les déchets dits dangereux, issus de l'utilisation de produits chimiques, sont traités dans une filière spécialisée. Latécoère est accompagné par une société de conseil spécialisée dans le transport de matière dangereuse, TMD Conseil, pour s'assurer de la conformité à la réglementation en vigueur concernant le transport de ces matières, y compris l'évacuation des déchets chimiques dangereux.

Économie		2018	2019
Volume des déchets non dangereux (tonnes)	Aérostructures - France	240	201
	Groupe	Non disponible	777
Volume des déchets dangereux (tonnes)	Aérostructures - France	102	117
	Groupe	Non disponible	2335*
Quantité de matière première valorisée (tonnes)	Groupe	793	780

* Dont 2195 tonnes générées à l'usine de Prague (spécificités Traitement de surface et machining).

ADAPTATION AU CHANGEMENT CLIMATIQUE ET ÉMISSIONS DE GES

La démarche d'adaptation au changement climatique de Latécoère vise à :

- adopter une démarche d'amélioration de son empreinte environnementale et limiter ses impacts directs et indirects ;

- renforcer la prise en compte des émissions liées à la chaîne de valeur (scope 3) ;
- anticiper, au travers des groupes de réflexions du GIFAS, les risques de nature politique et réglementaire ou réputationnelle (par exemple, l'augmentation significative du prix des carburants, les attentes accrues des parties prenantes vis-à-vis des critères environnementaux, etc.).

Adaptation au changement climatique	2018	2019
Consommation d'électricité (millions de kWh)	29,5	32,6
Consommation de gaz (millions de kWh)	15,7	14,1
Émissions de GES - Scope 1 & 2 (T éq CO ₂)*	15 268	16 032
Émissions de GES par chiffre d'affaires (T éq CO ₂ /m€)	23,2	22,5

* Source du facteur d'émission de l'ADEME avec prise en compte des facteurs locaux par pays.

En 2019, le Groupe a poursuivi ses efforts en matière de quantification des émissions dites de scope 3, c'est-à-dire celles qui sont liées aux activités amont et aval. Sur les postes les plus significatifs et relevant de la responsabilité du Groupe, Latécoère s'est engagé dans une démarche progressive visant

à définir des plans d'actions de réduction des émissions. Les calculs réalisés en 2018 et sur le premier semestre 2019 sur le périmètre Groupe permettent d'évaluer le degré de significativité des postes.

INVENTAIRE DES ÉMISSIONS DU SCOPE 3 DU GROUPE

Désignation	Degré de significativité (0-3)*	Remarques
Utilisation des produits vendus	3	La significativité particulièrement élevée des émissions relevant de cette catégorie est liée à la longue durée de vie d'un avion et à la masse de produits avionables. Seuls les avionneurs sont en capacité de délivrer une estimation fiable du volume des émissions. Pour les limiter, Latécoère se mobilise pour réduire la masse des produits embarqués.
Transport de marchandise amont	2	Cette catégorie concerne le fret entrant assuré par les fournisseurs.
Immobilisations de biens, actifs en leasing amont et investissements	2	Non priorisé dans un premier temps, cette catégorie fera l'objet d'un plan d'action dans les années à venir.
Achats de produits et services	2	Cette catégorie concerne les émissions liées à l'achat de composants et matières premières entrant dans la composition des produits vendus.
Transport de marchandise aval	2	Latécoère œuvre à faire évoluer ses modalités de fret, c'est-à-dire de livraisons entre usines puis aux clients, en limitant le transport aérien lorsque cela est possible.
Fin de vie des produits vendus	2	Cette catégorie concerne les émissions liées aux activités de démantèlement opérées par des sociétés spécialisées.
Émissions liées à l'énergie complémentaires aux scopes 1&2	1	
Déplacements domicile travail	1	Des initiatives ont été mises en œuvre dans certains pays avec la mise à disposition de transports collectifs (Mexique, Brésil).
Déchets	1	Des initiatives sont menées pour réduire le volume de déchets et les émissions associées, par le biais d'actions de tri sélectif et de tri sur l'ensemble des sites.
Déplacements professionnels	1	Des travaux seront engagés quant aux modalités de déplacements des salariés.
Transport des visiteurs et des clients, franchise aval, leasing aval et autres émissions indirectes	0	Les émissions relevant de cette catégorie sont considérées comme étant hors périmètre ou non pertinentes au regard de l'activité du Groupe.
TOTAL		

* 3 = très significatif ; 2 = significatif ; 1 = faiblement significatif ; 0 = non concerné.

Afin de favoriser la transition vers l'utilisation de véhicules à faible émission carbone, quatre bornes de charge pour véhicules électriques ont été mises en place dès 2017 sur le site de Toulouse, puis douze à Montredon et deux à Gimont. La charge des véhicules est assumée par Latécoère. En 2018, le Groupe a renforcé son effort en remplaçant sa flotte de véhicules de société par des voitures hybrides et électriques.

Le bilan 2019 des postes de charge pour voitures électriques est :

- 40 utilisateurs inscrits ;
- 2014 recharges électriques gratuites ;
- 172 000 km propres parcourus ;
- 22 tonnes d'émissions de CO₂ évitées. (9 tonnes en 2018).

L'activité même de Latécoère n'implique pas d'adaptation des sites au changement climatique si l'on considère les indices majeurs et notamment leur localisation, hors des zones inondables.

SENSIBILISATION À LA PRÉSERVATION DE L'ENVIRONNEMENT ET DE LA BIODIVERSITÉ

En 2019, le Groupe a renforcé son action de sensibilisation en matière de protection de l'environnement et de la biodiversité.

Une semaine de l'environnement a été lancée dans l'ensemble des sites Aérostructures pour sensibiliser avec ludisme les collaborateurs et leurs proches aux enjeux liés à la préservation de l'environnement. Sur l'ensemble des sites, en France, en République Tchèque, au Mexique, au Brésil et en Bulgarie, elle a donné lieu à l'organisation d'activités diverses : occupation de l'espace par des murs à idées et des espaces de tri, quizz, jardinage et plantation d'arbres, activités manuelles (réparation de vélo...), conférences, concours de dessin pour enfant, temps d'échange avec la Direction... Cette initiative a été saluée, notamment par la CCI France Bulgarie qui a distingué Latécoère dans la catégorie Responsabilité sociale et environnementale de son Prix de l'innovation.

La semaine de l'environnement a également marqué la naissance de *Greener Together*, l'initiative Groupe en faveur de l'environnement qui regroupe désormais l'ensemble des opérations afférentes.



Sur le site de Periole, l'installation de trois ruches abritant près de 100 000 abeilles offre une opportunité supplémentaire de sensibilisation aux enjeux environnementaux. Cette initiative est l'occasion, pour l'ensemble des collaborateurs, d'être informé et sensibilisé par le biais de courriers internes saisonniers, aux enjeux liés à l'apiculture, comme l'horticulture, les effets des pesticides, le rôle joué par les abeilles, etc.

Les collaborateurs sont associés à plusieurs moments forts de la vie du rucher :

- la découverte des ruches et l'initiation à l'apiculture ;
- la participation à la récolte du miel aux côtés de l'apiculteur en charge ;
- la distribution, à chaque salarié, d'un pot de miel issu de la récolte.

4.9 ENGAGEMENT SOCIÉTAL

4.9.1 LES DISPOSITIFS DE PRÉVENTION DE LA CORRUPTION

La corruption, qui se définit comme l'agissement par lequel une personne propose ou consent un avantage indu à une personne en échange d'un acte relevant de la fonction de cette dernière, est un comportement frauduleux, contraire à l'éthique et passible de lourdes sanctions pénales et administratives.

Le groupe Latécoère a déployé au cours de l'exercice 2016, pour l'ensemble de ses entités, une Charte éthique et une charte anti-corruption reprenant les plus hauts niveaux d'exigences en la matière. La mise en place du dispositif de prévention de la corruption a été initiée en 2018 et relayée par la chaîne de management.

La prévention de la corruption fait partie des dispositifs de sécurisation des activités du Groupe et se décline notamment par :

- l'identification des situations et zones à risques :
 - une cartographie d'exposition aux risques de corruption présentée et validée au Comex, mise à jour annuellement. Elle évalue le niveau de risque selon le département interne concerné, les interlocuteurs externes impliqués et le pays d'implantation ;
- l'application des règles et procédures :
 - le respect par les collaborateurs des règles de déontologie et d'éthique professionnelles, en appliquant les principes partagés dans la Charte éthique et la Charte anti-corruption,
 - l'encadrement des relations avec les partenaires via des clauses et annexes anti-corruption introduites dans les contrats et Conditions Générales d'Achat ainsi que la Charte éthique Latécoère, désormais incluse dans les nouveaux contrats ;
- la sensibilisation et la formation :
 - une réunion annuelle anti-corruption, organisée par chaque manager dans chaque département, avec ses

équipes respectives. L'ordre du jour inclut notamment un rappel des sanctions, la relecture du top 10 des bonnes pratiques anti-corruption et la remontée des éventuels points d'alerte,

- une formation réglementaire en e-learning relative aux règles de l'éthique professionnelle et de lutte contre la corruption est dispensée à tout collaborateur, et notamment à ceux qui intègrent l'entreprise ;
- la mise en place d'un processus de due diligence :
 - le lancement de l'outil Lexis Diligence, permettant aux opérationnels de compléter un questionnaire d'évaluation des risques anti-corruption pour chaque fournisseur et sous-traitant potentiel.

Pour faciliter le recueil des alertes :

- auprès des collaborateurs : un dispositif de recueil d'alertes est mis à la disposition des collaborateurs et intégré aux règlements intérieurs ;
- auprès des fournisseurs et partenaires : un espace est dédié sur le site Internet du Groupe et des dispositions figurent au sein des clauses contractuelles.

En 2019, les efforts de sensibilisation ont été renforcés, notamment à l'égard des collaborateurs du Groupe. Un document soulignant l'importance des procédures éthiques a été adressé à l'ensemble des collaborateurs. En outre, chaque année, chacun d'entre eux est invité à suivre une formation en e-learning dédiée à l'anti-corruption et aux pratiques éthiques. Elle souligne le caractère impératif de la remontée des cas de suspicion et de corruption avérée.

Le dispositif anti-corruption mis en place fait régulièrement l'objet d'une évaluation sur la base de critères associés à chaque pilier de la loi Sapin II. Chaque année, un état des lieux est dressé et un reporting est effectué auprès de la Direction Générale, par le biais d'un Rapport annuel produit par la Direction juridique et la Direction de la conformité (*compliance office*).

	2018	2019
Nombre d'alertes concernant la corruption - Groupe	Non disponible	0
% de collaborateurs formés à la lutte contre la corruption - Aérostructures France	42%	56%

L'augmentation de la part des collaborateurs formés s'explique par le déploiement de cette formation créée en 2018.

4.9.2 LUTTE CONTRE L'ÉVASION FISCALE

Latécoère respecte la réglementation fiscale en vigueur et, à ce titre, acquitte ses impôts et ses taxes dans les pays où elle exerce son activité industrielle.

4.9.3 LE CONTRÔLE DES EXPORTATIONS

Latécoère achète et vend des biens et des services à des fournisseurs et à des clients dans le monde entier. Toute infraction à la législation sur le contrôle des exportations peut entraîner un large éventail de conséquences, telles que des pénalités financières, sanctions, interdictions d'exportation ou d'importation.

Afin de respecter les exigences en matière de contrôle des exportations, les standards suivants sont appliqués par le Groupe :

- mise en place d'une organisation dédiée ;
- formation et sensibilisation ;
- identification des besoins en autorisation d'exportation ;
- management des demandes d'autorisation d'exportation ;
- mise en place des autorisations d'exportation ;
- traitement des non-conformités aux réglementations applicables.

Sept services ont été identifiés comme étant concernés par le contrôle des exportations : le Service Juridique, les Achats, le Service Commerce et Programmes, le Service Gestion et Finance, la *Supply chain*, la BU DES et la BU Spatial.

En 2019, une procédure générale de contrôle des exportations a été formalisée et présente, à l'échelle du Groupe, les implications du contrôle des exportations pour les métiers concernés. Des instructions spécifiques à chacun des métiers identifiés ont été produites et intégrées au système de gestion de la Qualité. Elles présentent de manière opérationnelle :

- le classement des biens et des technologies ;
- le contrôle des utilisations et des destinations finales ;
- l'exportation des technologies contrôlées ;
- la méthode de dépôt des demandes de licence de transfert ou d'exportation auprès des autorités françaises.

Après qu'elles aient été dispensées aux Directions en 2018, des séances de sensibilisation ont été organisées auprès du personnel concerné par le contrôle des exportations, selon une approche basée sur les risques. Ont été formés en priorité celles et ceux qui sont mobilisés sur des projets à risque. Un espace numérique dédié a été créé au sein de l'intranet du Groupe, afin de mettre en partage l'ensemble des ressources relatives à Export Control : son actualité, la documentation applicable, la réglementation en vigueur, les fondements du contrôle des exportations, etc.

Contrôle des exportations	2019
Taux de collaborateurs formés parmi la population concernée	61 %
Identification et formation d'un correspondant au sein des 7 services ciblés	100 %

4.9.4 LES DISPOSITIFS MIS EN ŒUVRE POUR LUTTER CONTRE LA CYBERCRIMINALITÉ

Latécoère a engagé un exercice de convergence de la cybersécurité et de la sûreté compte tenu de l'évolution des menaces. Les risques liés au Système d'information auxquels Latécoère peut être exposé font l'objet d'une analyse régulière. Leur pilotage est assuré par un comité dédié via un Plan de gestion des risques Système d'Information.

La politique de sécurité du Système d'Information du Groupe, intégrée aux référentiels Qualité de chaque entité, vise à assurer la protection du patrimoine informationnel de l'entreprise et les données traitées par ses salariés, clients, fournisseurs et partenaires. Afin d'en favoriser l'appropriation, notamment en matière de cybercriminalité, une Charte d'usage du Système d'Information a été diffusée et un module de formation à l'utilisation des ressources numériques a été proposé. Chaque année, des audits du niveau de sécurité du Système d'Information sont réalisés pour mettre en lumière les éventuellement non-conformités.

4.9.5 MISE EN CONFORMITÉ À LA RGPD

Le Règlement (UE) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016, le « RGPD » est entré en application le 25 mai 2018. Latécoère a déployé un programme visant à assurer leur conformité à ce règlement et aux législations locales spécifiques.

Ce programme, piloté par la Direction Juridique Groupe, qui coordonne le dispositif, comprend notamment :

- le déploiement d'un parcours de sensibilisation RGPD ;
- la constitution d'une cartographie des risques et des outils RGPD ;
- la mise en place de procédures internes spécifiques.

En 2019, 727 modules portant sur le RGPD ont été suivis sur la plateforme digitale d'e-learning.

4.9.6 INTÉGRATION AU TERRITOIRE

Le Groupe contribue à favoriser les échanges et synergies entre les entreprises du secteur aéronautique et spatial au travers des actions du GIFAS en France. Les équipes Latécoère sont membres du GITAS en Tunisie et du GIMAS au Maroc.

Par ailleurs, Latécoère s'engage dans des actions en faveur de la société civile dans de multiples domaines et soutient activement les communautés locales en contribuant au développement économique et social des territoires.

CONTRIBUER AU DÉVELOPPEMENT DES TERRITOIRES LOCAUX

La filière aéronautique démontre une forte implantation territoriale ainsi qu'un écosystème particulièrement dynamique auquel Latécoère contribue pleinement à travers ses relations partenariales avec ses fournisseurs et ses clients. À travers la diversité de ses implantations en France, mais également à l'international, Latécoère démontre une implication forte pour favoriser le développement des territoires, à la fois en termes de création d'emplois mais aussi en termes de contribution à la dynamique territoriale.

Aucun des sites du Groupe n'est établi sur ou à proximité d'une zone naturelle protégée (Natura 2000 notamment). Cependant, lorsqu'une implantation peut avoir un impact sur l'environnement et la biodiversité, Latécoère répond à son obligation de mise en œuvre de mesures compensatoires afin de garantir la préservation des espèces et des milieux. À ce titre, un chantier participatif a été organisé à Launaguet en collaboration avec un bureau d'étude afin de participer à la reconstitution des bocages par la plantation de haies champêtres. Au Mexique, les salariés du site d'Hermosillo ont participé à la replantation de plantes endémiques sur l'un des boulevards de la commune, participant ainsi à améliorer la qualité de vie des riverains.

La conception de nouveaux bâtiments est l'occasion, pour Latécoère, d'imaginer des solutions innovantes respectueuses de l'environnement et du bien-être ses salariés. Ainsi, la conception du siège social a été réalisée de manière à assurer une pleine intégration architecturale, en accord avec de hauts standards en matière de sécurité environnementale. Son aménagement a été réalisé en prenant en considération de fortes exigences en matière d'amélioration de la qualité de vie au travail. Ce projet a mobilisé des salariés-ambassadeurs pour une meilleure prise en compte des besoins et attentes des collaborateurs du Groupe.

ACTIONS CITOYENNES

Le groupe Latécoère est historiquement impliqué dans la vie citoyenne. Ses actions citoyennes ont pour but de valoriser l'histoire de l'aviation dans ses aspects aussi bien historiques qu'éducatifs, culturels et humains et transmettre des valeurs de partage, d'ouverture et d'audace tout en sauvegardant un patrimoine universel.

Un partage historique et technique

Le Groupe est mécène du Raid aérien Latécoère-Aéropostale Toulouse – Dakar 2019. Dans ce cadre, des actions de solidarité ont été organisées au bénéfice d'écoles et d'associations. Le groupe Latécoère est par ailleurs membre de l'Académie de l'Air et de l'Espace, association d'utilité publique favorisant le développement d'activités scientifiques, techniques, culturelles et humaines dans les domaines de l'Air et de l'Espace.

Un partage humain

Latécoère poursuit ses actions au bénéfice de ses salariés et de leurs proches.

À titre d'exemple, Latécoère au Brésil a offert à tous les enfants de ses employés âgés de 6 à 15 ans, des fournitures scolaires et a organisé des temps de partage et de convivialité entre les familles. Des journées portes ouvertes convient les familles des collaborateurs à découvrir les métiers et produits de l'entreprise. On peut citer également des initiatives à destination des populations fragiles :

- en Allemagne, Latécoère a offert des chocolats de Noël à des œuvres au profit de personnes en situation de handicap et d'enfants malades, l'association Finkenwerder et l'hospice Sternbrücke, à Hambourg ;
- au Canada, les équipes de Latécoère ont participé à la 35^e campagne de paniers de Noël du Centre de bénévolat et moisson Laval, en faveur de la lutte contre la pauvreté des ménages de la communauté lavalloise.

Un partage culturel

Le Groupe est également membre de l'association des entreprises mécènes de l'Orchestre National du Capitole de Toulouse (ONCT) qui rassemble à Toulouse et en Midi-Pyrénées une centaine d'entreprises autour d'une même passion : la musique. Latécoère entend participer au rayonnement national et international de l'ONCT en soutenant financièrement ses tournées internationales, sa discographie...

Le 8 décembre 2017, l'Académie des Jeux floraux avait signé une convention avec ENGIE, EDF, Pierre-Fabre et Latécoère, en vue de doter quatre Prix, portant les noms de capitaines d'Industrie, dont le Prix Pierre-Georges-Latécoère. Ces récompenses sont décernées par les Jeux floraux pour couronner une œuvre de prose ou de poésie. L'Académie des Jeux floraux de Toulouse est la plus ancienne des sociétés savantes d'Europe. En 2019, le Prix Pierre-Georges-Latécoère a été attribué à l'autrice de l'ouvrage *Maurice de Guérin, biographie*, dédié au poète et écrivain français.

Enfin, Latécoère est un partenaire historique du Stade Toulousain qui évolue en Top 14 et en Coupe d'Europe de Rugby. Le Stade Toulousain est partie intégrante du tissu économique et social de la métropole de Toulouse, cœur de l'écosystème aéronautique international.

4.10 NOTE MÉTHODOLOGIQUE

Les indicateurs d'effectif, la répartition par branche d'activité, par zone géographique, par âge et par sexe, les embauches en CDI et en CDD, les licenciements, les indicateurs de formation, le nombre d'accidents de travail, le taux d'absentéisme concernent le périmètre de consolidation financière du groupe Latécoère au 31 décembre 2019.

Les données sociales hors effectif ne couvrent pas le Royaume Uni et le Japon qui représentent 0,1 % de l'effectif Groupe consolidé.

L'OTD (*On Time Delivery*) correspond, sur une période donnée au nombre des produits livrés à la date du besoin client sur l'ensemble des livraisons effectuées. Le résultat de l'OTD est obtenu après approbation commune avec le client sur la date de livraison.

Pour Aérostructures, l'OTD est pondéré par le chiffre d'affaires du produit.

Le SOTD (*Supplier On Time Delivery*) correspond au nombre des produits livrés à la date du besoin de Latécoère sur l'ensemble des livraisons effectuées (hors retards non imputables au fournisseur).

L'indicateur SOTD est limité à Aérostructures pour l'exercice 2019, qui représente 44 % des effectifs Groupe.

Les consommations d'énergie peuvent être calculées sur une année glissante en cas d'indisponibilité de la donnée.

L'éthique des affaires et le contrôle des exportations sont couverts par de nouveaux indicateurs clé de performance, communiquées à partir de l'exercice 2019.

Le taux de collaborateurs formés au contrôle des exportations correspond à la part des personnes sensibilisées au contrôle des exportations sur la population cible pouvant être amenées à travailler sur le contrôle des exportations pour Latécoère, quel que soit son contrat : CDI, CDD, Stagiaire, Prestataires, Intérimaires.

Le taux de collaborateurs formés à l'anti-corruption correspond à la part des personnes ayant suivi la formation anti-corruption au cours des trois dernières années et présent au 31 décembre,

sur la population cible ayant et n'ayant pas encore suivi la formation anti-corruption au cours des trois dernières années et présent au 31 décembre, étant précisé que la population cible correspond aux salariés en CDI et CDD, hors ouvriers et techniciens d'atelier.

L'indicateur « % de nouveaux collaborateurs formés à la lutte contre la corruption » est limité à Aérostructures France, qui représente 16 % des effectifs Groupe.

Le turnover 2018 a été calculé par pays et par branche, la donnée Groupe n'est pas disponible sur cet exercice.

Le turnover correspond au ratio Nombre de départs CDI/Effectif moyen CDI.

Les données COV de 2018 pour la République Tchèque ne sont pas disponibles. Les émissions de COV sont limitées en 2019 à Aérostructures France et République Tchèque, qui représentent 70 % des effectifs Aérostructures concernés. Les émissions de COV ne sont pas comparables entre 2018 et 2019 du fait d'un changement de définition et de périmètre.

Le nombre de pollution correspond à une pollution sur l'air, le sol ou l'eau remontée via une *yellow* ou *red alert*.

Les émissions de GES scopes 1 et 2 ne sont pas comparables entre 2018 et 2019 du fait d'un changement de méthodologie. En 2018, les émissions de GES prennent en compte les consommations d'électricité et gaz naturel. En 2019, les émissions prennent en compte les consommations d'électricité, de gaz naturel, de carburant, les achats de vapeur et les fuites de gaz frigorigène.

La quantité de matière première valorisée correspond aux copeaux d'aluminium, titane et autres métaux valorisés issus de la production. L'indicateur est limité à Aérostructures France, Brésil, République Tchèque qui représentent 37 % des effectifs.

Taux de fréquence et taux de gravité : le calcul de ces taux inclut l'ensemble des salariés du Groupe ainsi que les intérimaires. Les accidents de trajets sont exclus.

Pour ce qui est des autres informations qualitatives et quantitatives, le périmètre est donné au cas par cas.

Liste des informations spécifiques attendues (article L. 225-102-1)

Information

Les conséquences sociales et environnementales de l'activité	Les conséquences sociales et environnementales de l'activité sont décrites au sein de la DPEF
Le respect des droits de l'homme	« Relations sociales et droits humains »
La lutte contre la corruption	« Éthique des affaires »
La lutte contre l'évasion fiscale	« Lutte contre l'évasion fiscale »
L'économie circulaire	« Économie circulaire »
Les accords collectifs conclus dans l'entreprise et à leurs impacts sur la performance économique de l'entreprise ainsi que sur les conditions de travail des salariés et aux actions visant à lutter contre les discriminations et promouvoir les diversités	« Relations sociales et droits humains »
La lutte contre le gaspillage alimentaire	La lutte contre le gaspillage alimentaire ne constitue pas un enjeu identifié comme matériel au vu de l'activité du Groupe
La diversité	« Diversité et égalité de traitement »
Le handicap	« Diversité et égalité de traitement »
Le changement climatique	« Adaptation au changement climatique »
La lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable	La lutte contre la précarité alimentaire, du respect du bien-être animal et d'une alimentation responsable, équitable et durable ne constitue pas un enjeu identifié comme matériel au vu de l'activité du Groupe

4.11 RAPPORT DE L'UN DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, DÉSIGNÉ ORGANISME TIERS INDÉPENDANT, SUR LA DÉCLARATION CONSOLIDÉE DE PERFORMANCE EXTRA-FINANCIÈRE

Exercice clos le 31 décembre 2019

À l'assemblée générale,

En notre qualité de commissaire aux comptes de votre société (ci-après « entité ») désigné organisme tiers indépendant (OTI), accrédité par le COFRAC sous le numéro 3-1049⁽¹⁾, nous vous présentons notre rapport sur la déclaration consolidée de performance extra-financière relative à l'exercice clos le 31 décembre 2019 (ci-après la « Déclaration »), présentée dans le rapport de gestion du Groupe en application des dispositions des articles L. 225-102-1, R. 225-105 et R. 225-105-1 du code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE L'ENTITÉ

Il appartient au Conseil d'administration d'établir une Déclaration conforme aux dispositions légales et réglementaires, incluant une présentation du modèle d'affaires, une description des principaux risques extra-financiers, une présentation des politiques appliquées au regard de ces risques ainsi que les résultats de ces politiques, incluant des indicateurs clés de performance.

La Déclaration a été établie en appliquant les procédures de l'entité (ci-après le « Référentiel »), dont les éléments significatifs sont présentés dans la Déclaration et disponibles sur demande au siège de l'entité.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les dispositions prévues à l'article L. 822-11-3 du code de commerce et le code de déontologie de la profession. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des textes légaux et réglementaires applicables, des règles déontologiques et de la doctrine professionnelle.

RESPONSABILITÉ DU COMMISSAIRE AUX COMPTES DÉSIGNÉ OTI

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, de formuler un avis motivé exprimant une conclusion d'assurance modérée sur :

- la conformité de la Déclaration aux dispositions prévues à l'article R. 225-105 du code de commerce ;
- la sincérité des informations fournies en application du 3° du I et du II de l'article R. 225-105 du code de commerce, à savoir les résultats des politiques, incluant des indicateurs clés de performance, et les actions, relatifs aux principaux risques, ci-après les « Informations ».

Il ne nous appartient pas en revanche de nous prononcer sur le respect par l'entité des autres dispositions légales et réglementaires applicables, notamment en matière de lutte contre la corruption et contre l'évasion fiscale, ni sur la conformité des produits et services aux réglementations applicables.

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nos travaux décrits ci-après ont été effectués conformément aux dispositions des articles A. 225-1 et suivants du code de commerce, à la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette intervention, et à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾ :

- nous avons pris connaissance de l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation et de l'exposé des principaux risques ;
- nous avons apprécié le caractère approprié du Référentiel au regard de sa pertinence, son exhaustivité, sa fiabilité, sa neutralité et son caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre chaque catégorie d'information prévue au III de l'article L. 225-102-1 en matière sociale et environnementale ainsi que de respect des droits de l'homme et de lutte contre la corruption et l'évasion fiscale ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente les informations prévues au II de l'article R. 225-105 lorsqu'elles sont pertinentes au regard des principaux risques et comprend, le cas échéant, une explication des raisons justifiant l'absence des informations requises par le 2ème alinéa du III de l'article L. 225-102-1 ;
- nous avons vérifié que la Déclaration présente le modèle d'affaires et une description des principaux risques liés à l'activité de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation, y compris, lorsque cela s'avère pertinent et proportionné, les risques créés par ses relations d'affaires, ses produits ou ses services, ainsi que les politiques, les actions et les résultats, incluant des indicateurs clés de performance afférents aux principaux risques ;

(1) Dont la portée d'accréditation est disponible sur le site www.cofrac.fr.

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical financial information.

- nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour :
 - apprécier le processus de sélection et de validation des principaux risques ainsi que la cohérence des résultats, incluant les indicateurs clés de performance retenus, au regard des principaux risques et politiques présentés ;
 - corroborer les informations qualitatives (actions et résultats) que nous avons considérées les plus importantes présentées en Annexe. Pour certains risques⁽¹⁾, nos travaux ont été réalisés au niveau de l'entité consolidante, pour les autres risques, des travaux ont été menés au niveau de l'entité consolidante et dans une sélection d'entités⁽²⁾.
- nous avons vérifié que la Déclaration couvre le périmètre consolidé, à savoir l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation conformément à l'article L. 233-16, avec les limites précisées dans la Déclaration ;
- nous avons pris connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par l'entité et avons apprécié le processus de collecte visant à l'exhaustivité et à la sincérité des Informations ;
- pour les indicateurs clés de performance et les autres résultats quantitatifs que nous avons considérés les plus importants présentés en Annexe, nous avons mis en œuvre :
 - des procédures analytiques consistant à vérifier la correcte consolidation des données collectées ainsi que la cohérence de leurs évolutions ;
 - des tests de détail sur la base de sondages, consistant à vérifier la correcte application des définitions et procédures et à rapprocher les données des pièces justificatives. Ces travaux ont été menés auprès d'une sélection d'entités contributrices⁽²⁾ et couvrent entre 17 % et 100 % des données consolidées sélectionnées pour ces tests ;
- nous avons apprécié la cohérence d'ensemble de la Déclaration par rapport à notre connaissance de l'ensemble des entités incluses dans le périmètre de consolidation.

Nous estimons que les travaux que nous avons menés en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus.

MOYENS ET RESSOURCES

Nos travaux ont mobilisé les compétences de cinq personnes et se sont déroulés entre janvier et avril 2020 sur une durée totale d'intervention d'environ quatre semaines.

Nous avons fait appel, pour nous assister dans la réalisation de nos travaux, à nos spécialistes en matière de développement durable et de responsabilité sociétale. Nous avons mené une quinzaine d'entretiens avec les personnes responsables de la préparation de la Déclaration.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que la déclaration consolidée de performance extra-financière est conforme aux dispositions réglementaires applicables et que les Informations, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément au Référentiel.

COMMENTAIRE

Sans remettre en cause la conclusion exprimée ci-dessus et conformément aux dispositions de l'article A. 225-3 du code de commerce, nous formulons le commentaire suivant :

Comme indiqué en paragraphe 4.10 « note méthodologique » de la déclaration de performance extra-financière, le Groupe a intégré de nouveaux indicateurs de performance et a continué d'élargir le périmètre de reporting des indicateurs environnementaux sur l'exercice 2019. Les limitations de périmètre résiduelles portent sur les indicateurs « Composés Organiques Volatils », « Pourcentage de collaborateurs formés à la lutte contre la corruption » et « SOTD (Supplier On Time Delivery) » qui couvrent respectivement 70 %, 44 % et 16 % des effectifs consolidés.

Paris-La Défense, le 30 avril 2020

KPMG S.A.

Fanny Houlliot
Associée
Sustainability Services

Eric Junières
Associé

(1) Relations sociales et droits humains, Pollution de l'eau, de l'air et des sous-sols, Relation avec les clients, Relation avec les fournisseurs et continuité de l'approvisionnement, Achats responsables, Ethique des Affaires, Contrôle des Exportations.

(2) Latécoère Czech Republic (République Tchèque), Latécoère GmbH (Allemagne), Latécoère S.A. (France).

Annexe

Informations qualitatives (actions et résultats) considérées les plus importantes

Politique de rétention des talents et actions associées

Actions en faveur de l'insertion des personnes handicapées et résultats

Bilan Santé Stress et autres mesures en matière de santé et de sécurité, de climat social et de satisfaction des collaborateurs

Formation des managers à la HSE

Certifications ISO 45001 et ISO 14001

Actions de réduction de l'impact environnemental des activités

Initiative Groupe Greener Together en faveur de l'environnement

Charte Ethique et Environnement

Dispositif d'évaluation des fournisseurs aux risques éthiques et environnementaux

Procédures de contrôle des exportations

Actions de partenariats

Indicateurs clés de performance et autres résultats quantitatifs considérés les plus importants

Effectifs du Groupe
Turnover
Taux d'absentéisme
Nombre de jours de formation par employé CDI
Taux de fréquence des accidents du travail avec arrêt des salariés et des intérimaires
Taux de gravité des accidents du travail des salariés et des intérimaires
Nombre d'accords collectifs signés sur l'année
Consommation électrique
Consommation de gaz naturel
Émissions de gaz à effet de serre scopes 1 et 2 par chiffre d'affaires
Quantités de matières premières valorisées
Quantité de Composés Organiques Volatils émis
Volumes des déchets dangereux et non dangereux
Nombre de pollutions
OTD client (On Time Delivery)
SOTD (Supplier On Time Delivery)
Part des contrats incluant la charte éthique Latécoère
Part de collaborateurs formés à la lutte contre la corruption
Taux de collaborateurs formés au contrôle des exportations parmi la population concernée



Chaque jour, être
au rendez-vous
de l'excellence
opérationnelle :
la qualité,
dans le respect
des temps / coûts

© Arnaud Spâni

INFORMATIONS FINANCIÈRES ET COMPTABLES

5.1	ACTIVITÉS DU GROUPE EN 2019 RFA	142	5.7	COMPTES CONSOLIDÉS 2019 RFA	151
5.1.1	L'essentiel	142	5.7.1	État de la situation financière consolidée	151
5.1.2	Informations complémentaires	144	5.7.2	Compte de résultat consolidé	153
5.2	ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE EN 2019 RFA	145	5.7.3	État du résultat global consolidé	154
5.3	ACTIVITÉS DES FILIALES ET PARTICIPATIONS EN 2019 RFA	147	5.7.4	Tableau des flux de trésorerie consolidé	155
5.4	DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT RFA	148	5.7.5	Tableau de variation des capitaux propres	156
5.5	INFORMATIONS SUR LES TENDANCES	148	5.7.6	Notes annexes aux comptes consolidés	158
5.6	AUTRES INFORMATIONS	149	5.7.7	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	196
5.6.1	Inventaire des valeurs mobilières de la société Latécoère	149	5.8	COMPTES ANNUELS 2019 RFA	201
5.6.2	Résultats des cinq derniers exercices de la société Latécoère	150	5.8.1	Bilan	201
5.6.3	Événements postérieurs à la clôture	150	5.8.2	Compte de résultat	203
			5.8.3	Tableau de flux de trésorerie	204
			5.8.5	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels	225
			5.9	RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES	229

5.1 ACTIVITÉS DU GROUPE EN 2019 RFA

5.1.1 L'ESSENTIEL

(Données auditées - en M€)	2018	S1	S2	2019
Chiffre d'affaires	659,2	371,7	341,4	713,1
<i>Croissance en valeur</i>	0,3 %	15,9 %	0,9 %	8,2 %
<i>Croissance à taux de change constants</i>	3,1 %	13,1 %	1,0 %	7,0 %
EBITDA courant*	54,5	28,1	19,5	47,6
<i>Marge d'EBITDA courante sur chiffre d'affaires</i>	8,3 %	7,6 %	5,7 %	6,7 %
Résultat opérationnel courant	28,0	10,8	1,0	11,8
<i>Marge opérationnelle courante sur chiffre d'affaires</i>	4,2 %	2,9 %	0,3 %	1,7 %
Éléments non récurrents	-23,1	-7,9	-13,6	-21,4
<i>dont impact de la fin du programme A380</i>	-12,6	-	-	-
<i>dont Autres éléments non récurrents</i>	-10,5	-7,9	-13,6	-21,4
Résultat opérationnel	4,9	2,9	-12,5	-9,6
Coût net des capitaux empruntés	-4,5	-2,7	-2,6	-5,3
Autres résultats financiers	9,4	-5,2	-6,9	-12,1
Résultat financier	4,9	-7,9	-9,5	-17,4
Impôt sur les bénéfices	-3,8	-1,0	-4,9	-5,9
Résultat net	6,0	-5,9	-27,0	-32,9
Free cash-flow des opérations	-35,2	-46,3	19,0	-27,3

* L'EBITDA courant correspond au résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et pertes de valeur d'immobilisations corporelles et incorporelles courants. Le détail des éléments opérationnels non courants est présenté en notes annexes aux comptes consolidés du Groupe.

FAITS MARQUANTS ET PRINCIPAUX INDICATEURS FINANCIERS

En 2019, Latécoère a réalisé un chiffre d'affaires de 713,1 M€, soit une croissance organique de 7,0 % ou de 8,2 % en données publiées. La dynamique positive des ventes amorcée en 2017 s'est confirmée en 2019. Latécoère a signé de nouveaux contrats et bénéficié de la forte croissance des volumes dans la division Systèmes d'Interconnexion. La division Aérostructures a, quant à elle, bénéficié d'une montée en puissance et de volumes plus importants.

En 2019, l'EBITDA courant de Latécoère est ressorti à 47,6 M€ et a affiché une marge de 6,7 %. L'exercice a été marqué par la finalisation de Transformation 2020 et une forte montée en puissance des nouvelles activités. Comme attendu, l'EBITDA

courant du Groupe a été plus faible au second semestre 2019. Il a été principalement pénalisé par la montée en puissance de deux unités de production de la division Aérostructures et par de nouveaux contrats dans la division Systèmes d'Interconnexion. Le résultat opérationnel courant de Latécoère s'est élevé à 11,8 M€ en 2019, contre 28,0 M€ en 2018.

La perte d'exploitation de Latécoère s'est élevée à 9,6 M€ en 2019, contre un bénéfice d'exploitation de 4,9 M€ en 2018. Ce résultat est principalement dû à des éléments non récurrents et à des coûts plus élevés liés à la fin du plan Transformation 2020.

La perte nette du Groupe est ressortie à -32,9 M€, après un impact négatif de 11,2 M€ dû à la variation de la juste valeur des instruments de couverture de Latécoère et à des pertes de change.

Aérostructures

Aérostructures (données auditées - en M€)	2018	S1	S2	2019
Chiffre d'affaires consolidé :	384,1	215,3	196,1	411,4
Croissance à taux de change constants	-0,2 %	14,5 %	-2,2 %	5,8 %
Chiffre d'affaires intersectoriel	14,9	8,9	9,2	18,1
Chiffre d'affaires	399,1	224,2	205,3	429,5
EBITDA courant*	18,8	16,2	10,6	26,8
Marge d'EBITDA courante sur chiffre d'affaires	4,7 %	7,2 %	5,2 %	6,2 %
Résultat opérationnel courant	6,6	8,7	2,1	10,8
Marge opérationnelle courante sur chiffre d'affaires	1,6 %	3,9 %	1,0 %	2,5 %

* L'EBITDA courant correspond au résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et pertes de valeur d'immobilisations corporelles et incorporelles courants. Le détail des éléments opérationnels non courants est présenté en notes annexes aux comptes consolidés du Groupe.

La division Aérostructures a enregistré une forte croissance organique de son chiffre d'affaires de 5,8 % en 2019, à 411,4 M€, soit une croissance de 7,1 % en données publiées. Ce résultat a été obtenu grâce à une cadence de production élevée, tirée par des volumes importants des programmes Boeing et à une bonne performance des activités de support client. En revanche, la division a fait face à des pressions sur les prix principalement liées aux programmes Airbus.

La rentabilité de la division Aérostructures a progressé de 150 points de base en 2019 par rapport à 2018, pour atteindre 6,2 %, grâce à des volumes plus élevés notamment pour le Boeing B787. Cependant, la rentabilité a été plus faible au second semestre en raison de la montée en puissance de nouveaux sites (Montredon en France et Plovdiv en Bulgarie), de l'impact négatif des taux de couverture de change et de baisses de prix.

Systèmes d'Interconnexion

Systèmes d'Interconnexion (Données auditées - en M€)	2018	S1	S2	2019
Chiffre d'affaires consolidé :	275,0	156,4	145,3	301,7
Croissance à taux de change constants	7,9 %	11,3 %	5,7 %	8,5 %
Chiffre d'affaires intersectoriel	1,8	1,0	0,8	1,7
Chiffre d'affaires	276,8	157,4	146,0	303,4
EBITDA courant*	35,6	11,9	8,9	20,8
Marge d'EBITDA courante sur chiffre d'affaires	12,9 %	7,5 %	6,1 %	6,8 %
Résultat opérationnel courant	21,2	2,1	-1,1	1,1
Marge opérationnelle courante sur chiffre d'affaires	7,7 %	1,3 %	-0,7 %	0,3 %

* L'EBITDA courant correspond au résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et pertes de valeur d'immobilisations corporelles et incorporelles courants. Le détail des éléments opérationnels non courants est présenté en notes annexes aux comptes consolidés du Groupe.

La division Systèmes d'Interconnexion de Latécoère a enregistré une forte croissance organique de 8,5 % en 2019, soit 9,7 % en données publiées. Cette performance confirme la très bonne dynamique des activités cabine et kitting. L'augmentation des cadences de production des programmes Airbus A350, A320 et Dassault Aviation a été partiellement compensée par la réduction de celles des programmes A330, A400M et ATR.

Le résultat opérationnel courant de la division s'est élevé à 1,1 M€ en 2019, contre 21,2 M€ en 2018. La rentabilité de la division a été affectée par la montée en puissance de ses nouveaux contrats qui n'ont pas atteint leur niveau nominal de rentabilité et par des coûts indirects liés à des crises chez plusieurs fournisseurs et au retard pris dans la réorganisation interne.

Transformation 2020 en voie d'achèvement

Au 31 décembre 2019, le Groupe a investi 117 M€ dans sa transformation, soit environ 91 % du budget de 130 M€ initialement prévu. Conformément aux objectifs fixés, le plan a permis de réaliser 41,6 M€ d'économies de coûts. Ce plan devrait s'achever fin 2020 avec l'inauguration à Toulouse du nouveau siège social écoresponsable de Latécoère qui regroupera sur le même site, afin d'intensifier les synergies, toutes les fonctions administratives et support, y compris les bureaux d'études et d'innovation des deux divisions actuellement répartis sur plusieurs sites dans la région toulousaine.

Dans l'usine 4.0 de Toulouse-Montredon, Latécoère a amorcé les travaux d'une extension de 3 000 m² pour accueillir les activités de traitement de surface et de peinture ainsi qu'une extension des activités d'usinage déjà présentes sur le site. Le site a également gagné en capacités de production grâce à l'acquisition de 5 machines supplémentaires à commande numérique en 2019. L'objectif est d'atteindre une cadence de production de 330 000 pièces par an en 2021, avec des extensions possibles déjà intégrées dans l'aménagement de l'atelier afin de traiter jusqu'à 500 000 pièces par an. Près de 400 pièces de types différents ont été réinternalisées sur le site en 2019.

Une deuxième extension de 2 600 m² a été construite à Plovdiv, en Bulgarie, pour accueillir entre autres les sous-ensembles de la pointe avant de l'A350. Le site accueille désormais 270 employés sur une surface totale de production de 6 600 m². Le Groupe a atteint un nombre record de 900 jours sans accident sur ce site.

Latécoère a inauguré sa nouvelle usine à Belagavi, dans l'État du Karnataka en Inde, d'une surface totale de 4 400 m². Ce nouveau site est dédié à la fabrication des harnais IFE (In Flight-Entertainment) de Thalès pour des avions tels que les Boeing B777, B737 et Airbus A320 et du harnais principal de la radio navigation du Falcon 2000. En 2020, ce site assurera la production du faisceau principal du Falcon 2000. Ce nouveau site « best cost », employant 70 personnes (avec pour objectif d'atteindre un effectif de 300 en 2022), vient compléter l'appareil de production des harnais électriques du groupe Latécoère.

Par ailleurs, en 2019, Latécoère a finalisé le transfert des activités de production des panneaux du cockpit de l'A320 vers son site marocain de Had Soualem.

Cash-flow des opérations et dette nette

Comme annoncé, le cash-flow libre des opérations de l'année est négatif et ressort à -27,3 M€ en 2019, marqué par des éléments non récurrents à hauteur de -54,7 M€ incluant la fin des dépenses du plan Transformation 2020 et l'avance payée pour l'acquisition des activités de Bombardier au Mexique pour -22,3 M€.

Retraité des éléments non récurrents, le cash-flow des opérations ressort à 27,4 M€ de l'année 2019 en nette hausse au S2 (60,5 M€) par rapport au S1 (-33,1 M€). La forte génération de trésorerie au second semestre s'explique notamment par la mise en place en fin d'année d'un programme d'affacturage inversé avec Airbus pour un montant de 42 M€.

Dans ce contexte, l'endettement net du Groupe ressort au 31 décembre 2019 à -115,8 M€ après prise en compte de la dette sur obligation locative introduite par la norme IFRS 16 pour -26,9 M€ et après un reclassement de 10,1 M€ de financement CIR/CICE en dette financière. Ce montant est à comparer aux -24,4 M€ enregistrés au 31 décembre 2018.

Le bilan du Groupe reste solide, l'endettement net du Groupe représentant moins de 60 % des fonds propres du Groupe et étant inférieur à 2,5x l'EBITDA courant (qui tombe en dessous de 2,0x l'EBITDA courant si on exclut le dépôt en espèces versé pour l'acquisition de la division EWIS de Bombardier).

5.1.2 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

CHIFFRE D'AFFAIRES DU GROUPE

La répartition du chiffre d'affaires par branche d'activité se présente ainsi :

- **Aérostructures (58 %) :** Le chiffre d'affaires a enregistré une forte croissance organique de 5,8% en 2019 et s'élève à 411,4 M€ (+7,1 % en données publiées). Ce résultat a été obtenu grâce à une cadence de production élevée, tirée par des volumes importants des programmes Boeing et à une bonne performance des activités de support client. En revanche, la division a fait face à des pressions sur les prix principalement liées aux programmes Airbus ;
- **Systèmes d'interconnexion (42 %) :** L'activité Systèmes d'Interconnexion s'inscrit en forte progression de +8,5 % en 2019 à taux de change constants et de +9,7 % en données publiées. Cette performance confirme la très bonne dynamique des activités cabine et kitting. L'augmentation des cadences de production des programmes Airbus A350, A320 et Dassault Aviation a été partiellement compensée par la réduction de celles des programmes A330, A400M et ATR.

IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

Le Groupe enregistre une charge d'impôt de -5,9 M€ incluant une charge d'impôt exigible de -3,5 M€ et une charge d'impôt différé de -2,4 M€.

STOCKS ET EN-COURS

Les stocks industriels au 31 décembre 2019 s'élèvent à 179,8 M€ et sont stables par rapport à 2018.

CAPITAUX PROPRES

Les capitaux propres attribuables au Groupe au 31 décembre 2019 s'élèvent à 199,2 M€. Ils se décomposent de la façon suivante :

Capital et réserves initiales	254,0 M€
Instruments de couverture non réalisés	-21,9 M€
Résultat de l'exercice, part du Groupe	-32,9 M€
Total	199,2 M€

5.2 ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ MÈRE EN 2019 RFA

Les comptes annuels de la Société au 31 décembre 2019 ont été établis conformément à la réglementation en vigueur, résultant de l'application du Règlement ANC 2014-03. De plus, la Société applique pour le traitement comptable de certaines opérations spécifiques les recommandations du plan comptable professionnel de l'industrie aéronautique et spatiale.

ACTIVITÉ

La société Latécoère, société mère, a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 484,3 M€, ce qui représente, après élimination des facturations intra-groupe, 55,2 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe. Les opérations en dollars sont valorisées au cours du jour du dollar. Le chiffre d'affaires inclut les gains ou pertes de change découlant des instruments de couvertures.

Le résultat d'exploitation 2019 s'établit à -54,1 M€ contre -45,7 M€ pour 2018. Ce résultat d'exploitation comprend notamment des éléments non courant liés aux coûts de la création de l'usine du futur située près de Toulouse (Montredon) pour -3,8 M€, des coûts de transformation et d'adaptation du site historique de Toulouse (site de Périole) pour -4,1 M€.

Le résultat financier s'élève à +10,5 M€ résultant notamment de l'effet combiné des charges liées à l'endettement (- 4,0 M€), de reprise de provision liée aux instruments financiers (+2,7 M€), des distributions de dividendes (+8,8 M€), ainsi que des produits d'intérêts sur comptes courants (+1,5 M€).

Le résultat exceptionnel ressort à +18,2 M€ résultant de l'impact lié à l'arrêt du programme A380 pour +11,6 M€ ainsi que des dividendes reçus pour 6,2 M€ de Latécoère do Brasil reclassés en exceptionnels en 2019 car l'exercice de rattachement est 2018 (voir note 13 de l'annexe aux comptes sociaux).

Au 31 décembre 2019, l'effectif inscrit est de 839 personnes.

RÉSULTAT, AFFECTATION ET DIVIDENDES

Le résultat net ressort négatif à -24 116 104 €. Il a été proposé de l'affecter en totalité au compte « report à nouveau ».

Il sera proposé à l'Assemblée générale des actionnaires de ne distribuer aucun dividende au titre de l'exercice 2019.

Le capital de l'exercice 2019 a été augmenté de 847 K€ à la suite de la livraison de 423 556 actions de la tranche 3 du Plan 1 d'attribution d'actions gratuites et a été réduit de -700 K€ à la suite de l'annulation de 350 000 actions autodétenus acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions, portant le nombre d'actions au 31 décembre 2019 à 94 818 518 actions.

La Société n'a pas versé de dividendes au cours des trois derniers exercices.

Le montant global des dépenses et charges visées par les articles 39-4 du Code général des impôts, s'élève à la somme de 88 884 €.

STOCKS MATIÈRES PREMIÈRES ET EN-COURS

Le bilan de clôture de l'exercice fait apparaître un stock net de matières premières de 14,7 M€ (14,3 M€ en 2018). Les encours de production s'élèvent à 143,7 M€, contre 163,7 M€ au 31 décembre 2018. Cette baisse est notamment liée au recyclage en résultat des surcoûts de production qui avaient été initialement comptabilisés au bilan (effet de la courbe d'apprentissage lié à la décroissance des coûts réellement observée).

FRAIS DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT

Les frais de recherche et développement sont principalement enregistrés dans le cadre des contrats de partenariat et ne donnent pas lieu à des dépôts de brevets en vue de la protection industrielle. Ils atteignent 8,7 M€ et correspondent aux dépenses non récurrentes sur les programmes qui sont refacturés aux clients. Ces dépenses, financées par la Société, sont constatées dans les travaux en-cours. Elles seront reprises en résultat en fonction de l'avancement des contrats concernés selon les accords contractuels définissant, pour chaque programme, le nombre d'avions retenus par les donneurs d'ordre. La marge sur les contrats de partenariat est reconnue à l'avancement en intégrant l'ensemble des coûts de ces contrats, y compris les coûts de développement.

Les principaux programmes de développement sont engagés sur des contrats clients. Les risques afférents sont ceux décrits dans les risques programmes. Par ailleurs, Latécoère ne perçoit pas de subvention d'investissement au titre des programmes de Recherche et Développement.

Dans quelques cas spécifiques et de façon marginale, la Société peut être amenée à déposer des brevets.

INVESTISSEMENTS

Les acquisitions d'actifs nouveaux inscrits s'élèvent à 13,0 M€. Ils concernent principalement des investissements dans le cadre du plan de Transformation 2020 pour 8,6 M€ notamment en lien avec la création de la nouvelle usine labélisée « Vitrine Industrie du Futur » situé en périphérie de Toulouse (Montredon).

ENDETTEMENT NET FINANCIER

Au 31 décembre 2019, l'endettement net s'établit à 46,0 M€ en hausse de 89,5 M€. La dégradation de l'endettement net s'explique essentiellement par des investissements et des coûts (incluant l'impact du plan social) en lien avec le plan de transformation 2020.

AVANCES REMBOURSABLES

Dans le cadre d'aides au financement de programmes (principalement A350, Embraer E2), la Société a obtenu de la part de la DGAC (Direction Générale de l'Aviation Civile) des avances remboursables ; au cours de l'exercice, des

remboursements ont été effectués, en fonction des conditions contractuelles et des livraisons des produits concernés. À la fin de l'exercice 2019, le montant inscrit au bilan s'élève à 15,7 M€ au poste « avances conditionnées ». La baisse sur l'exercice 2019 s'explique notamment par l'impact lié à l'arrêt de la production du programme A380.

INFORMATION SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT

En application des dispositions de l'article L 441-6-1 al. 1 du Code de commerce, le tableau ci-après récapitule les informations obligatoires sur les délais de paiement (hors Groupe) :

	Article D. 441 I.-1° : Factures reçues non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu					Article D. 441 I.-1° : Factures émises non réglées à la date de clôture de l'exercice dont le terme est échu				
	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)	1 à 30 jours	31 à 60 jours	61 à 90 jours	91 jours et plus	Total (1 jour et plus)
(A) TRANCHES DE RETARD DE PAIEMENT										
Nombre de factures concernées					154					1 392
Montant total des factures concernées TTC en K€	528	116	37	93	774	4 926	1 023	1 316	4 391	11 655
Pourcentage du montant total des achats de l'exercice TTC	0,1 %	0,0 %	0,0 %	0,0 %	0,2 %					
Pourcentage du chiffre d'affaires de l'exercice TTC						1,0 %	0,2 %	0,3 %	0,9 %	2,3 %
(B) FACTURES EXCLUES DU (A) RELATIVES À DES DETTES ET CRÉANCES LITIGIEUSES OU NON COMPTABILISÉES										
Nombre de factures exclues					923	Aucune facture n'a été exclue				
Montant total des factures exclues HT	94	75	149	1 151	1 469					
(C) DÉLAIS DE PAIEMENT DE RÉFÉRENCE UTILISÉS (CONTRACTUEL OU DÉLAI LÉGAL - ARTICLE L. 441-6 OU ARTICLE L. 443-1 DU CODE DE COMMERCE)										
Délais de paiement utilisés pour le calcul des retards de paiement	La Société a utilisé les délais contractuels pour le calcul des retards de paiement.					La Société a utilisé les délais contractuels pour le calcul des retards de paiement.				

Pour information, il n'y a pas de retard de paiement sur les créances et les dettes du Groupe.

5.3 ACTIVITÉS DES FILIALES ET PARTICIPATIONS EN 2019 RFA

LATÉCOÈRE CZECH REPUBLIC S.R.O.

Latécoère Czech Republic s.r.o. filiale détenue à 100 % par la société Latécoère, est située à Prague en République Tchéque. Elle constitue le pôle d'excellence du Groupe pour la production de pièces mécaniques et l'assemblage de structures de portes et de meubles électriques. Cette société facture la quasi-totalité de sa production à Latécoère.

Le chiffre d'affaires a augmenté de 12,3 % de 3,27 à 3,67 milliards de CZK notamment sous l'effet du ramp-up de l'Embraer E2 et d'un rattrapage sur l'Embraer E1. Le résultat net s'élève à 38,6 millions de CZK. Le niveau d'investissement en 2019 s'est élevé à 116,6 millions de CZK.

L'effectif inscrit est de 771 personnes au 31 décembre 2019 en baisse de 17 personnes par rapport au 31 décembre 2018.

LATÉCOÈRE DO BRASIL

Cette filiale est détenue à 98 % par Latécoère et à 2 % par Latécoère Développement.

L'objectif de cette implantation est d'effectuer, compte tenu de sa proximité avec Embraer, l'assemblage final et la personnalisation des tronçons de fuselage des avions de la famille ERJ 170/190. Depuis 2010, tous les tronçons livrés à Embraer sont assemblés sur ce site.

En 2019, Latécoère do Brasil a réalisé un chiffre d'affaires de 209,4 MBRL principalement avec le client Embraer et la maison mère. Ses effectifs inscrits au 31 décembre 2019, s'élèvent à 290 personnes en baisse de 64 personnes par rapport au 31 décembre 2018. Son résultat net s'élève à 13,2 MBRL. Le niveau d'investissement en 2019 s'est élevé à 9,6 MBRL.

LATÉCOÈRE INTERNATIONAL INC

La filiale américaine du groupe Latécoère, détenue à 100 % par Latécoère, est chargée de couvrir le marché américain en ce qui concerne le marketing. Elle assure éventuellement des prestations de services complémentaires pour le marché nord-américain en soutien de la maison mère.

Elle a réalisé en 2019 un chiffre d'affaires de 2,9 MUSD, en quasi-totalité avec sa maison mère. Le résultat 2019 est à l'équilibre.

LATELEC

LATElec, filiale détenue à 100 % par la société Latécoère, constitue le pôle d'excellence en systèmes d'interconnexion

du Groupe. LATElec contrôle à 100 % ses filiales en Allemagne, au Maroc, en Tunisie et au Canada. En termes de stratégie, elle est solidement centrée sur son métier de base qui est l'interconnexion des systèmes électriques embarqués dans les domaines de l'aéronautique et du spatial.

Au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2019, les principaux résultats sont les suivants :

- le chiffre d'affaires s'est élevé à 286,8 m€ ;
- le total des produits d'exploitation s'élève à : 290,8 m€ ;
- le total des charges d'exploitation s'élève à : 296,4 m€ ;
- le résultat d'exploitation ressort à : -5,5 m€ ;
- le résultat courant avant impôt ressort à : -7,6 m€.

Compte tenu de ces éléments ainsi que de l'impôt et de la participation, le résultat de l'exercice se solde par une perte nette de 6 457 747 €.

Au 31 décembre 2019, le total du bilan de la société s'élevait à : 205,6 m€.

L'année 2019 a vu des cadences de production en stabilité chez Airbus.

L'A320 continue de progresser en terme quantitatif tout en restant en dessous des attentes. L'A350 se stabilise au-dessus de la centaine d'appareils.

Par ailleurs l'activité ATR continue son « *soft landing* ». Enfin, Dassault Aviation se remet doucement du plus faible niveau historique de production sur la gamme Falcon qui avait été réalisé en 2016.

Les activités de développement *Design & Build* ont continué, en accompagnement de la livraison de 3 appareils Mitsubishi M90.

Malgré l'adversité qui touche les clients historiques, l'activité industrielle a, quant à elle, été très soutenue, avec un rythme en accélération sur la deuxième partie de l'exercice. Ainsi, l'année 2019 a été notamment marquée par :

- l'inauguration de notre site Indien avec 2 lignes de production opérationnelles ;
- la livraison de 3 EWIS M90 sur le site de Labège ;
- le déploiement de chaînes lean en Inde et au Mexique pour notre client Thales. Le ramp up de cette activité a toutefois été plus difficile que prévu ;
- la conclusion d'un accord de rachat de l'activité EWIS de Bombardier pour son site de Queretaro.

Les principaux challenges ont été d'une part le déploiement sur tous nos sites d'un nouvel ERP SAP qui s'achèvera en 2020 et d'autre part l'accompagnement de certains fournisseurs qui ont durement impacté la supply chain de la société tout au long de l'année 2019.

DONNÉES DES FILIALES DE LA SOCIÉTÉ LATELEC

En milliers d'euros	SEA-LATElec	LATElec GmbH	LATsima	LATElec Canada
Chiffre d'affaires	10 240	18 734	11 187	2 506
Résultat net	39	444	910	180

5.4 DÉPENSES DE RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT RFA

En 2019, le total des dépenses de Recherche et Développement a été de 13,5 M€ (1,9 % du chiffre d'affaires) contre 11,5 M€ en 2018 et se sont concentrés principalement sur les programmes Embraer (E2), Airbus (A350) et Boeing (B787).

5.5 INFORMATIONS SUR LES TENDANCES

Le 10 mars 2020, lors de la présentation des résultats 2019, le Groupe avait présenté ses perspectives pour l'année 2020 qui ne prenait pas en compte l'impact de la crise du coronavirus.

Compte tenu du caractère inédit de cette crise, de l'impact à venir encore incertain, le Groupe retire les objectifs pour 2020 annoncés le 10 mars 2020. N'ayant pas une visibilité suffisante à la date du dépôt du présent document d'enregistrement

universel pour évaluer l'ampleur complète de la crise du coronavirus, il est impossible au Groupe de quantifier les impacts financiers.

Quand les impacts sur l'activité et les mesures d'ajustement pourront être évalués avec suffisamment de précision, le Groupe les communiquera à la communauté financière.

5.6 AUTRES INFORMATIONS

5.6.1 INVENTAIRE DES VALEURS MOBILIÈRES DE LA SOCIÉTÉ LATÉCOÈRE

<i>En milliers d'euros</i>	Nombre de titres	Valeur brute	Valeur nette
LATECOERE INTERNATIONAL Inc.	600	541	541
LATECOERE Développement	150 003	572	572
LATelec	1 900	7 600	7 600
LATECOERE Czech Republic s.r.o.	N/A	20 787	20 787
LATECOERE Do Brasil	30 339 461	13 425	13 425
LATECOERE BIENES RAICES	1	0	0
SEA LATELEC	10	0	0
LATECOERE BULGARIE	200	100	100
LATECOERE IS JAPON	100	38	38
LATECOERE SYSTEMS	1 000	1	1
LATECOERE INDIA	2 999 999	353	353
LATECOERE LIS UK	1 000	1	1
LATECOERE Mexico	1	0	0
LATELEC Mexico	1	0	0
Corse Composites Aéronautiques	184 139	2 700	2 700
FILIALES ET PARTICIPATIONS		46 119	46 119
Actions autodétenues LATECOERE	31 224	120	120
TITRES DE PLACEMENT	31 224	120	120

5.6.2 RÉSULTATS DES CINQ DERNIERS EXERCICES DE LA SOCIÉTÉ LATÉCOÈRE

En euros	31 déc. 2015	31 déc. 2016	31 déc. 2017	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Capital en fin d'exercice :					
Capital social	186 694 330	188 087 352	188 789 804	189 489 904	189 637 036
Nombre d'actions ordinaires existantes	93 347 165	94 043 676	94 394 902	94 744 952	94 818 518
Opérations et résultats de l'exercice :					
Chiffre d'affaires hors taxes	505 289 730	492 963 332	447 778 619	469 077 918	484 298 413
Résultat avant impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	-12 394 909	-16 427 941	26 123 466	-7 839 681	-50 928 212
Impôt sur les bénéfices	6 468 716	8 958 023	5 766 383	1 761 193	1 352 987
Participation des salariés et intéressement dus au titre de l'exercice	-1 845 310	-490 756	-1 219 916	1 165 371	0
Résultat après impôts, participation des salariés, amortissements et provisions	-8 624 943	-39 410 112	32 160 830	-14 863 189	-24 116 104
Montant des résultats distribués au cours de l'exercice (y compris précompte mobilier)	0	0	0	0	0
Résultats par action :					
Résultat après impôt et participation des salariés mais avant amortissements et prov.	-0,1	-0,1	0,3	-0,1	-0,5
Résultat après impôt, participation des salariés, amortissements et provisions	-0,1	-0,4	0,3	-0,2	-0,3
Dividende versé à chaque action au cours de l'exercice	0	0	0	0	0
Personnel :					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	1 067	988	914	880	840
Montant de la masse salariale de l'exercice	47 020 248	48 108 669	44 289 230	40 664 671	44 046 515
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux	23 407 020	22 334 173	19 434 026	19 539 310	18 490 414

5.6.3 ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**IMPACT DU COVID-19**

Depuis l'apparition du COVID-19, le Groupe, sous la supervision du Comité Exécutif et du Conseil d'administration, a mis en place un dispositif de gestion de la crise sanitaire caractérisé par la mise en œuvre des mesures suivantes, ayant pour but, notamment, d'assurer la santé et la sécurité de ses salariés, et de limiter l'impact de la crise sur ses activités et sa situation financière :

- revue quotidienne de la situation de tous les sites du Groupe par le Comité Exécutif ;
- revue hebdomadaire de la situation financière du Groupe par le Comité d'Audit et des Risques.

Dans un premier temps, la fermeture temporaire de sites de production a permis le déploiement opérationnel des mesures adaptées de prévention et de protection. En parallèle, le recours au télétravail a été généralisé pour les personnes pouvant en bénéficier.

Aujourd'hui, notre plan de production évolue afin de suivre les ajustements de cadence communiqués par nos clients. Ceci entraîne une réduction de l'activité et la fermeture temporaire de certaines de nos usines en France et à l'étranger durant le mois d'avril.

Le groupe est également en étroite relation avec le GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales) pour coordonner l'action de l'ensemble des acteurs de la filière. La mobilisation est totale pour que la continuité économique de notre secteur stratégique soit garantie dans des conditions sanitaires exemplaires, conformément à la volonté du gouvernement.

Au 31 mars 2020, le Groupe a commencé à constater une baisse de son chiffre d'affaires au cours de la dernière semaine du premier trimestre. Le ralentissement des taux de production des clients lié à Covid-19 a entraîné une diminution estimée à 1 million d'euros sur les activités des Aérostructures et à 3 millions d'euros sur celles des Systèmes d'interconnexion au premier trimestre 2020. Le groupe s'attend à ce que la crise du Covid-19 continue d'exercer une pression significative sur l'activité du Groupe au deuxième trimestre 2020. Le manque de visibilité quant à la reprise des opérations chez nos clients et sur nos différents sites ne permet pas de quantifier l'impact financier sur l'ensemble de l'année 2020.

Afin de préserver sa liquidité et une flexibilité du bilan suffisante dans les conditions de marché actuelles, le Groupe a dans un premier temps mis en place des mesures de reports de certaines échéances de paiements (charges sociales, négociations

de reports de paiements avec certains fournisseurs, report du paiement des rémunérations variables...), des mesures d'économies avec le gel immédiat des recrutements, des dépenses de sous contractants et de prestations de services, le gel des dépenses d'investissement non essentielles à ses opérations quotidiennes, ainsi que des mesures de mise en chômage partiel d'une grande partie de ses employés sur l'ensemble de ses sites. Le Groupe s'est néanmoins attaché à préserver ses dépenses de Recherche & Technologie.

En parallèle, le Groupe s'est mis à la recherche de financements de trésorerie. C'est ainsi qu'en Avril 2020, des prêts dits « PGE » (Prêts Garantis par l'État français) ont été signés avec un ensemble de banques pour un montant total de 60 millions d'euros. Ces prêts ont renforcé la liquidité du Groupe en lui permettant de faire face à ses échéances de trésorerie immédiates ; ils ont également été calibrés de manière à assurer la reprise de production pour répondre à la demande des clients une fois les fermetures dans les pays dans lesquels il opère seront progressivement levées.

5.7 COMPTES CONSOLIDÉS 2019 RFA

5.7.1 ÉTAT DE LA SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

En milliers d'euros	Notes	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Actifs incorporels	4.1	77 799	91 525
Actifs corporels	4.1	173 043	100 610
Autres actifs financiers		3 698	3 695
Impôts différés	14.2	10 279	20 433
Instruments financiers dérivés	8.1	1 020	3 332
Autres actifs long terme		168	157
TOTAL ACTIF NON COURANT		266 007	219 752
Stocks et en-cours	5.1	179 757	180 142
Clients et autres débiteurs	7	157 839	193 308
Créances d'impôt	14.1	16 003	19 659
Instruments financiers dérivés	8.1	1 897	5 261
Autres actifs courants		2 232	1 550
Trésorerie et équivalents de trésorerie		33 790	112 216
TOTAL ACTIF COURANT		391 518	512 136
TOTAL ACTIF		657 525	731 889

En milliers d'euros	Notes	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Capital	9.1	189 637	189 490
Primes liées au capital		213 658	215 008
Actions propres		-1 842	1 587
Autres réserves		-147 486	-140 108
Instruments dérivés de couvertures de flux de trésorerie futurs		-21 883	-9 424
Résultat de la période		-32 864	6 013
CAPITAL ÉMIS ET RÉSERVÉS ATTRIBUABLES AUX PROPRIÉTAIRES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE		199 220	262 565
PARTICIPATIONS NE DONNANT PAS LE CONTRÔLE		0	0
TOTAL CAPITAUX PROPRES		199 220	262 565
Emprunts et dettes financières	12.1	98 190	55 510
Avances remboursables	12.2	22 824	24 332
Engagements envers le personnel	11	20 400	17 495
Provisions non courantes	10	8 876	9 488
Impôts différés	14.2	12	30
Instruments financiers dérivés	8.1	8 205	21 035
Autres passifs non courants		4 638	4 602
TOTAL PASSIF NON COURANT		163 146	132 492
Emprunts et concours bancaires	12.1	51 366	81 153
Avances remboursables	12.2	2 634	2 575
Provisions courantes	10	1 997	3 267
Fournisseurs et autres créditeurs	13	146 292	180 291
Impôt exigible		1 918	3 132
Passifs sur contrats		43 609	54 137
Autres passifs courants		4 055	2 690
Instruments financiers dérivés	8.1	43 288	9 588
TOTAL PASSIF COURANT		295 159	336 832
TOTAL DES PASSIFS		458 305	469 323
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS		657 525	731 889

5.7.2 COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	Notes	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Chiffre d'affaires		713 098	659 249
Autres produits de l'activité		526	2 849
Production stockée		-15 315	246
Achats consommés et charges externes	16	-459 211	-426 074
Charges de personnel		-203 885	-182 478
Impôts et taxes		-8 902	-8 727
Dotations aux amortissements et pertes de valeur		-35 796	-26 549
Dotations nettes aux provisions d'exploitation	17	829	-3 253
Dépréciations des actifs circulants	17	3 614	-42
Autres produits	18	20 306	14 017
Autres charges		-3 431	-1 241
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT		11 833	27 997
Autres produits et charges opérationnels non courants	19	-21 426	-23 078
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		-9 593	4 919
Coût de l'endettement financier net		-5 261	-4 520
Gains et pertes de change		-3 567	389
Gains et pertes latents sur instruments financiers dérivés		-7 623	-6 349
Autres produits et charges financières		-928	15 622
RÉSULTAT FINANCIER	20	-17 380	4 892
Impôts sur les bénéfices	21	-5 892	-3 798
RÉSULTAT NET		-32 864	6 013
• dont attribuable aux propriétaires de la société mère		-32 864	6 013
• dont attribuable aux participations ne donnant pas le contrôle		0	0
RÉSULTAT (PART GROUPE) NET PAR ACTION			
• résultat de base	9.1	-0,35	0,06
• résultat dilué	9.1	-0,34	0,06

5.7.3 ÉTAT DU RÉSULTAT GLOBAL CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
RÉSULTAT NET DE LA PÉRIODE (1)	-32 864	6 013
AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL :		
• Éléments qui ne seront pas ultérieurement reclassés en résultat net :		
Réévaluation du passif (de l'actif) net au titre des régimes à prestations définies	-2 122	-1 340
Autres	0	879
Produit (charge) d'impôt sur les éléments non reclassés ultérieurement	731	461
• Éléments qui seront ultérieurement reclassés en résultat net :		
Écarts de conversion	441	-2 337
Instruments dérivés de couvertures de flux de trésorerie futurs (variation de juste valeur et transferts en résultat)	-18 976	-57 399
Autres éléments du résultat global	-12 440	-2 269
Produit (charge) d'impôt sur les éléments ultérieurement reclassés	6 517	23 372
TOTAL AUTRES ÉLÉMENTS DU RÉSULTAT GLOBAL (2)	-25 849	-38 633
TOTAL DU RÉSULTAT GLOBAL (1 + 2)	-58 713	-32 620

5.7.4 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Résultat net de la période	-32 864	6 013
Ajustement pour :		
Amortissements et provisions	34 578	42 022
Élimination des profits/pertes de réévaluation (juste valeur)	7 623	6 349
(Plus)/moins values sur cessions d'actifs	-1 342	-9 943
Autres éléments sans impact de trésorerie	1 528	-29 857
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT APRÈS COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET ET IMPÔT	9 522	14 583
Charge d'impôts	5 892	3 798
Coût de l'endettement financier	5 265	4 520
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT AVANT COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER ET IMPÔT	20 679	22 900
Variation des stocks nets de provisions	757	-19 357
Variation des clients et autres débiteurs nets de provisions*	39 781	-40 177
Variation des fournisseurs et autres créditeurs	-32 329	19 345
Impôt payé	-5 707	-5 001
TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES	23 182	-22 290
Incidence des variations de périmètre	378	0
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles (dont variation des fournisseurs d'immobilisations)	-58 714	-30 787
Acquisition d'actifs financiers	0	-353
Variation des prêts et avances consentis	-215	248
Cession d'immobilisations corporelles et incorporelles	2 344	12 987
Dividendes reçus	4	4
TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS D'INVESTISSEMENT	-56 203	-17 901
Augmentation de capital	-1 203	30
Acquisitions ou cessions d'actions propres	-3 429	-45
Émission d'emprunts	10 000	12 674
Remboursement d'emprunts	0	-1 660
Remboursement des dettes sur obligations locatives**	-5 082	0
Intérêts financiers versés	-5 563	-4 523
Dividendes payés	0	0
Flux liés aux avances remboursables	-1 448	547
Autres flux liés aux opérations de financement*	-34 343	-519
TRÉSORERIE PROVENANT DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT	-41 068	6 504
+/- incidence des variations de change	-253	-110
VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE	-74 342	-33 798
Trésorerie et équivalents de trésorerie d'ouverture	108 103	141 901
Trésorerie et équivalents de trésorerie de clôture	33 762	108 103

* L'impact de la mise en place de l'affacturage inversé s'est élevé à +3,8 M€ dont +42 M€ sur la ligne « variation des clients et autres débiteurs nets de provisions » et de -38,2 M€ sur la ligne « Autres flux liés aux opérations de financement » (voir note 7 et 12).

** Application d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019.

5.7.5 TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES

En milliers d'euros	Capital émis	Réserves liées au capital	Actions propres
31 DÉC. 2017	188 790	215 008	1 632
Adoption d'IFRS 9			
1 JANV. 2018	188 790	215 008	1 632
Opération sur capital	700	0	
Paievements fondés sur des actions			
Opérations sur actions propres			-45
Dividendes			
Transactions avec les actionnaires	700	0	-45
Résultat net de l'exercice (1)			
Instruments dérivés de couvertures de flux de trésorerie futurs (variation de juste valeur et transferts en résultat)			
Instruments financiers : écarts de conversion			
Écarts de conversion : variations et transferts en résultat			
Autres variations*			
Autres éléments du résultat global (2)	0	0	0
TOTAL RÉSULTAT GLOBAL (1) + (2)	0	0	0
31 DÉC. 2018	189 490	215 008	1 587
Reclassement			
Opération sur capital	147	-1 350	
Paievements fondés sur des actions			
Opérations sur actions propres			-3 429
Dividendes			
Transactions avec les actionnaires	147	-1 350	-3 429
Résultat net de l'exercice (1)			
Instruments dérivés de couvertures de flux de trésorerie futurs (variation de juste valeur et transferts en résultat)			
Instruments financiers : écarts de conversion			
Écarts de conversion : variations et transferts en résultat			
Autres variations**			
Autres éléments du résultat global (2)	0	0	0
TOTAL RÉSULTAT GLOBAL (1) + (2)	0	0	0
31 DÉC. 2019	189 637	213 658	-1 842

* Dont 1,8 M€ d'impôts différés liés à la correction d'erreur à l'ouverture (base et taux d'imposition).

** Dont -14,2 M€ de plafonnement d'impôts différés (cf note 14 sur les impôts).

Réserves et résultats consolidés	Instruments dérivés de couvertures de flux de trésorerie futurs	Écarts de conversion	Attribuables aux propriétaires de la société mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Total
-129 971	26 591	-6 707	295 342	-777	294 565
-2 602	2 602		0		0
-132 573	29 193	-6 707	295 342	-777	294 565
0			700		700
3 934			3 934		3 934
			-45		-45
0			0	0	0
3 934	0	0	4 589	0	4 589
6 013			6 013	0	6 013
	-34 027		-34 027		-34 027
		1	1		1
		-2 128	-2 128	-210	-2 338
-3 256			-3 256	988	-2 269
-3 256	-34 027	-2 127	-39 410	777	-38 633
2 757	-34 027	-2 127	-33 397	777	-32 620
-123 281	-11 405	-8 834	262 565	0	262 565
-1 771	1 981	-210	0	0	0
			-1 203		-1 203
0			0		0
			-3 429		-3 429
0			0	0	0
0	0	0	-4 632	0	-4 632
-32 864			-32 864	0	-32 864
	-12 459		-12 459		-12 459
			0		0
		441	441	0	441
-13 831			-13 831	0	-13 831
-13 831	-12 459	441	-25 849	0	-25 849
-46 695	-12 459	441	-58 713	0	-58 713
-171 747	-21 883	-8 603	199 220	0	199 220

5.7.6 NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS**INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE 159**

NOTE 1	PRINCIPES COMPTABLES	159	NOTE 16	ACHATS CONSOMMÉS ET CHARGES EXTERNES	186
NOTE 2	PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION	168	NOTE 17	DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS D'EXPLOITATION ET DÉPRÉCIATIONS DES ACTIFS CIRCULANTS	187
NOTE 3	SEGMENTS OPÉRATIONNELS	169	NOTE 18	AUTRES PRODUITS	187
NOTE 4	IMMOBILISATIONS	171	NOTE 19	AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS	187
NOTE 5	STOCKS ET EN-COURS	173	NOTE 20	DÉTAIL DU RÉSULTAT FINANCIER	188
NOTE 6	ACTIFS FINANCIERS	173	NOTE 21	CHARGE D'IMPÔTS	188
NOTE 7	CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	174	NOTE 22	GESTION DES RISQUES	189
NOTE 8	INSTRUMENTS DÉRIVÉS	174	NOTE 23	EFFECTIF MOYEN	192
NOTE 9	CAPITAUX PROPRES	176	NOTE 24	ENGAGEMENTS FINANCIERS ET PASSIFS ÉVENTUELS	192
NOTE 10	PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES	180	NOTE 25	PARTIES LIÉES	193
NOTE 11	AVANTAGES AU PERSONNEL	180	NOTE 26	HONORAIRES VERSÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES	194
NOTE 12	PASSIFS FINANCIERS	182	NOTE 27	ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE	195
NOTE 13	FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS	184			
NOTE 14	IMPÔTS	185			
NOTE 15	CHIFFRE D'AFFAIRES	186			

INFORMATIONS RELATIVES AU GROUPE

Latécoère est une société anonyme de droit français, domiciliée à Toulouse - France, cotée en Bourse sur Euronext Paris (FR0000032278 - LAT).

Les états financiers consolidés du groupe Latécoère pour l'exercice clos le 31 décembre 2019, comprennent la société mère et ses filiales (l'ensemble étant désigné comme le Groupe) et la quote-part du Groupe dans les entreprises associées.

Les comptes consolidés du Groupe ont été arrêtés par le Conseil d'Administration du 6 mars 2020. Les notes annexes aux comptes consolidés ont été mise à jour par le Conseil d'Administration du 24 avril 2020 pour tenir compte des événements postérieurs à l'arrêté des comptes dues au Covid-19. Ces comptes seront soumis à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire.

NOTE 1 | PRINCIPES COMPTABLES

1.1 BASE DE PRÉPARATION DES ÉTATS FINANCIERS

Les comptes consolidés de l'exercice 2019 sont établis en conformité avec le référentiel IFRS tel que publié par l'IASB et adopté par l'Union européenne au 31 décembre 2019.

Le référentiel IFRS comprend les normes IFRS, les normes IAS (International Accounting Standard), ainsi que leurs interprétations SIC (Standing Interpretations Committee) et IFRIC (International Financial Reporting Interpretations Committee).

Les états financiers sont présentés en K€ arrondis au millier d'euros le plus proche.

Ils sont préparés sur la base du coût historique, à l'exception des actifs et passifs suivants évalués à leur juste valeur : instruments financiers dérivés, instruments financiers détenus à des fins de transaction, actifs et passifs financiers désignés à la juste valeur par le biais du compte de résultat.

1.2 APPLICATION DE NORMES, AMENDEMENTS ET INTERPRÉTATIONS APPLICABLES POUR LES ÉTATS FINANCIERS

Les principes comptables retenus pour l'élaboration des comptes consolidés condensés au 31 décembre 2019 du Groupe sont identiques à ceux retenus pour l'exercice clos au 31 décembre 2018, à l'exception des nouvelles normes IFRS 16 « Contrats de location » applicables au 1^{er} janvier 2019 et de l'interprétation d'IFRIC 23 « Incertitudes relatives aux traitements fiscaux ». L'interprétation d'IFRIC 23, les amendements d'IAS 19 et d'IAS 28 ainsi que les améliorations annuelles des IFRS n'ont pas eu d'incidences sur les comptes.

Nouvelles normes, interprétations et amendements des normes IFRS appliqués de manière obligatoire à compter du 1^{er} janvier 2019 :

- IFRS 16 « Locations » ;
- IFRIC 23 « Comptabilisation des incertitudes en matière d'impôt sur le résultat » ;
- amendements à IFRS 9 « Clauses de remboursement anticipé prévoyant une compensation négative » ;
- amendements à IAS 19 « Modification, réduction ou liquidation d'un régime » ;

- amendements à IAS 28 « Participations dans des entreprises associées et des coentreprises » ;

- améliorations annuelles des IFRS cycle 2015-2017.

Nouvelles normes, interprétations et amendements des normes IFRS publiés mais non encore applicables ou non appliqués de manière anticipée par le Groupe à compter du 1^{er} janvier 2019 :

- néant.

Nouvelles normes, interprétations et amendements des normes IFRS publiés mais non encore applicables ou non appliqués de manière anticipée par le Groupe :

- amendements d'IFRS 10 « États financiers consolidés » - Ventes ou contributions d'actifs réalisées entre le Groupe et les entités mises en équivalence ;
- amendements à IAS 1 et IAS 8 « Définition du terme significatif » ;
- amendements à IFRS 3 « Définition d'une activité » ;
- amendements à IFRS 9 et IFRS 7 « Réforme des taux benchmark » ;
- révision du cadre conceptuel de l'information financière, modification des références au Cadre conceptuel dans les normes IFRS.

Ces nouvelles normes et amendements n'ont pas encore été adoptés par l'Union européenne et ne peuvent donc pas être appliqués par anticipation, quand bien même la norme l'autoriserait.

Impacts de la première application de la norme IFRS 16 - Contrats de location

Le groupe Latécoère a appliqué la norme IFRS 16 « Contrats de location » au 1^{er} janvier 2019 (date d'application obligatoire). Cette norme remplace la norme IAS 17 et les interprétations IFRIC 4, SIC 15 et SIC 27.

Pour les preneurs, la comptabilisation est désormais basée sur un modèle unique, résultant de la suppression de la distinction entre les contrats de location simple et les contrats de location-financement.

IFRS 16 prévoit la comptabilisation de tous les contrats de location au bilan des preneurs, avec constatation d'un actif (représentatif du droit d'utilisation de l'actif loué pendant la durée du contrat) et d'une dette (au titre de l'obligation de paiement des loyers).

Les hypothèses retenues par le groupe Latécoère parmi les options de transition et traitement permanent prévues par la norme IFRS 16 sont les suivantes :

MESURES DE TRANSITION :

- utilisation de la méthode rétrospective simplifiée. Pas de retraitement des périodes comparatives ;
- au 1^{er} janvier 2019, dispense de réappréciation de la qualification des anciens contrats traités selon la norme IAS 17. Les actifs ont été reclassés en droit d'usage et les dettes de location-financement sont présentées avec les dettes de location. Les dispositions d'IFRS 16 sont désormais appliquées aux événements intervenant après la date de transition ;
- le passif au titre de la location est évalué à la valeur actuelle des paiements de location restant dus. Le Groupe utilise des connaissances acquises a posteriori, par exemple pour déterminer la durée d'un contrat de location qui contient des options de renouvellement ou de résiliation ;
- le droit d'utilisation à la date de transition est égal au passif du contrat de location, ajusté du montant des loyers payés d'avance ou à payer. Les coûts directs initiaux sont intégrés à la valorisation du droit d'utilisation en date de transition ;
- exemption des anciens contrats de location dont la durée résiduelle est inférieure à 12 mois au 1^{er} janvier 2019 et des contrats de faibles valeurs retenus par le Groupe (inférieur à 5 K€) ;
- le taux d'actualisation appliqué en date de transition correspond au taux marginal d'emprunt déterminé sur la durée résiduelle des contrats ;
- à la place de réaliser un test de dépréciation des droits d'utilisation actifs à la date initiale d'application, le Groupe s'est appuyé sur ses évaluations historiques de la valeur des baux immédiatement avant la date de mise en application IFRS 16.

TRAITEMENT À PARTIR DU 1^{er} JANVIER 2019 :

- exemption des nouveaux contrats de location de courte durée (durée inférieure à 12 mois y compris périodes de renouvellement économiquement incitatives) et les contrats de faible valeur ;
- la durée de location correspond à la période non résiliable de chaque contrat, à laquelle il convient de rajouter toute option de renouvellement que le Groupe est raisonnablement certain d'exercer, et toute option de résiliation que le Groupe est raisonnablement certain de ne pas exercer. En particulier dans le cas des baux commerciaux français (3-6-9 ans), le Groupe a retenu une durée maximale de 9 ans. Le Groupe a pris connaissance des décisions de l'IFRS IC du 26 novembre 2019 sur l'appréciation des durées de location pour les contrats renouvelables par tacite reconduction ou sans date d'échéance contractuelle. L'IFRS IC confirme qu'il faut déterminer la période exécutoire, en retenant une vision économique, au-delà des caractéristiques juridiques. Le Groupe pourrait être amené à réapprécier la durée de certains de ses contrats de location. Pour autant, il n'est pas anticipé d'impacts significatifs ;
- le taux d'actualisation correspond au taux marginal d'emprunt déterminé sur la durée résiduelle des contrats par groupe d'actif similaire.

À leur date de prise d'effet, les contrats de location tels que définis par la norme IFRS 16 « Contrats de location » sont inscrits :

- en immobilisation à l'actif (droit d'usage) pour le montant de la dette de loyers (ci-dessus déterminée), augmentée des paiements d'avance faits au bailleur, des coûts directs initiaux encourus, des avantages reçus au titre du contrat de location, ainsi que d'une estimation des coûts de démantèlement ou de remise en état du bien loué selon les termes du contrat, le cas échéant ; et
- en dette financière pour le montant des loyers sur la durée de location telle que déterminée ci-dessus, actualisés au taux tel que déterminé ci-dessus ;
- un impôt différé a été constaté sur l'écart entre les droits d'utilisation et les dettes de location, entrant dans le champ de la norme IFRS 16, de façon similaire à ce qui était fait pour les locations-financement.

Au 31 décembre 2019, des tests de dépréciations ont été effectués et n'ont pas mis en évidence de pertes de valeur.

Impact de la première application de la norme IFRS 16 sur les états financiers consolidés 2019

COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 sur le compte de résultat consolidé au 31 décembre 2019 concerne :

- le résultat opérationnel courant pour 628 K€, correspondant à une annulation des charges de locations supérieure à la charge d'amortissement des droits d'utilisation ;
- le résultat financier pour -716 K€.

SITUATION FINANCIÈRE CONSOLIDÉE

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 sur la situation financière consolidée concerne :

Au 1^{er} janvier 2019

À l'actif :

- les droits d'utilisation net des amortissements sont comptabilisés en immobilisations corporelles pour 19,9 M€.

Au passif, les dettes sur obligations locatives sont comptabilisées en :

- passifs financiers non courants pour 16,8 M€ ;
- passifs financiers courants pour 3,0 M€ ;
- avance de paiement pour 0,2 M€.

Au 31 décembre 2019

À l'actif :

- les droits d'utilisation net des amortissements sont comptabilisés en immobilisations corporelles pour 26,8 M€.

Au passif, les dettes sur obligations locatives sont comptabilisées en :

- passifs financiers non courants pour 22,5 M€ ;
- passifs financiers courants pour 4,4 M€.

TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

L'impact de la première application de la norme IFRS 16 sur le tableau de flux de trésorerie consolidé au 31 décembre 2019 donne :

- une amélioration des flux net de trésorerie provenant des activités opérationnelles pour 4,4 M€ ;
- une diminution des flux net de trésorerie provenant des activités de financement pour -4,4 M€ (remboursement des dettes sur obligations locatives pour -3,6 M€ et des intérêts pour -0,8 M€).

RÉCONCILIATION ENTRE LOYER SUR CONTRATS DE LOCATION SIMPLE AU 31 DÉCEMBRE 2018 ET DETTE SUR CONTRATS DE LOCATION AU 31 DÉCEMBRE 2019

En milliers d'euros

31 déc. 2018

Loyer sur contrats de location simple au 31 décembre 2018 (publiés)	-6 917
• dont loyer sur contrats de faible valeur et de courte durée au 1 ^{er} janvier 2019	-3 188
• dont loyer sur obligations locatives lié à IFRS 16	-3 730

En milliers d'euros

31 déc. 2019

Dettes sur obligations locatives d'ouverture (1^{re} application d'IFRS 16)	19 758
Dettes sur obligations locatives relative au crédit bail immobilier au 1 ^{er} janvier 2019	10 884
Nouvelle dette sur obligations locatives à fin décembre	16 364
Remboursement dette de loyer en 2019 (1 ^{re} application d'IFRS 16)	-3 565
Remboursement dette de loyer relative au crédit bail immobilier en 2019	-684
Dettes sur obligations locatives à la clôture	42 757

1.3 UTILISATION D'ESTIMATIONS ET D'HYPOTHÈSES

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction du Groupe de procéder à des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges.

Le Groupe formule des hypothèses et établit régulièrement sur ces bases des estimations relatives à ses différentes activités. Ces estimations sont fondées sur son expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances ; elles intègrent les conditions économiques prévalant à la clôture et les informations disponibles à la date de préparation des états financiers. La Direction du Groupe revoit régulièrement ces estimations et hypothèses en s'appuyant sur l'expérience et divers autres facteurs considérés comme raisonnables pour estimer la valeur comptable des éléments d'actif et de passif.

L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

L'utilisation d'estimations et hypothèses revêt une importance particulière principalement pour :

- les coûts de développement capitalisés (note 4) ;
- les avantages au personnel (note 11) ;
- les actifs d'impôts différés (note 14) ;
- les provisions sur stock (note 5) ;
- la valeur recouvrable des actifs incorporels et corporels ainsi que leur durée d'utilité (note 4) ;
- la juste valeur des instruments financiers (note 8).

Au 31 décembre 2019, les estimations et hypothèses retenues dans les comptes consolidés ont été déterminées à partir des éléments en possession du Groupe à la date d'arrêt des comptes notamment concernant les informations commerciales (carnet de commandes et cadences) communiquées par les différents avionneurs et des informations provenant des perspectives du marché aéronautique.

1.4 FILIALES

Les sociétés contrôlées directement ou indirectement par la société Latécoère sont consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Le contrôle d'une société existe lorsque le Groupe :

- détient le pouvoir sur la société ;
- est exposé ou a droit à des rendements variables en raison de ses liens avec la société ;
- a la capacité d'exercer son pouvoir sur les activités jugées pertinentes de la société de manière à influencer sur le montant des rendements qu'il obtient.

La méthode de consolidation par intégration globale consiste à intégrer l'ensemble des actifs, passifs, produits et charges. La part des actifs et passifs ainsi que celle des résultats attribuables à des participations ne conférant pas le contrôle est comptabilisée en tant que participations ne conférant pas le contrôle au niveau du bilan et du compte de résultat consolidé. Les filiales sont intégrées dans le périmètre de consolidation à compter de la date de prise de contrôle.

Toutes les transactions entre les filiales consolidées sont éliminées, de même que les résultats internes au Groupe (plus-values, profits sur stocks, dividendes).

1.5 ENTREPRISES ASSOCIÉES

Les entreprises associées désignent les entités dans lesquelles le Groupe exerce une influence notable sur les politiques financières et opérationnelles sans en avoir le contrôle exclusif ou conjoint. L'influence notable est présumée lorsque la participation du Groupe est supérieure ou égale à 20 %.

La méthode de consolidation retenue est la mise en équivalence qui consiste à comptabiliser au bilan un montant reflétant la part du Groupe dans l'actif net de l'entreprise associée, majorée le cas échéant du goodwill généré par l'acquisition d'origine.

1.6 SORTIE DE PÉRIMÈTRE

La sortie d'une entreprise du périmètre de consolidation est effective à la date de perte de contrôle ou d'influence notable.

La cession des titres entraînant une perte de contrôle exclusif sera constatée en résultat et le résultat de cession sera calculé sur la totalité de la participation à la date de l'opération.

1.7 ELIMINATION DES OPÉRATIONS INTERNES AU GROUPE

Les opérations réalisées entre des filiales consolidées sont éliminées en totalité, ainsi que les créances et dettes qui en résultent. Il en va de même pour les résultats internes au Groupe (dividendes, résultats de cession) qui sont éliminés du résultat consolidé.

1.8 MÉTHODE DE CONVERSION DES ÉLÉMENTS EN DEVISES

Les transactions en devises étrangères sont converties en euro en appliquant le cours du jour de la transaction. Les actifs et passifs monétaires figurant au bilan à la date de clôture sont revalorisés au cours de change de cette date. Les différences issues de cette revalorisation sont comptabilisées en résultat.

1.9 ETATS FINANCIERS DES ENTITÉS ÉTRANGÈRES

Les postes de l'actif et du passif des entités consolidées dont la devise de fonctionnement est différente de l'euro sont convertis au cours de clôture, à l'exception des capitaux propres de chaque entité qui sont comptabilisés au cours historique. Les produits et les charges sont convertis au cours de change en vigueur aux dates de transactions ou, en pratique, à un cours qui s'en approche et qui correspond, sauf en cas de fluctuations importantes des cours, au cours moyen de la période clôturée. Les écarts de change résultant de ces conversions sont comptabilisés dans les capitaux propres consolidés (écart de conversion en autres éléments du résultat global).

Conformément à l'IAS 21, les différences de change relatives à des financements permanents faisant partie de l'investissement net dans une filiale consolidée sont constatées dans les capitaux propres (en réserve de conversion). Lors de la cession ultérieure de ces investissements, les résultats de change cumulés constatés dans les capitaux propres seront enregistrés en résultat.

1.10 ECARTS D'ACQUISITION

Absence d'écarts d'acquisition.

1.11 AUTRES ACTIFS INCORPORELS IMMOBILISÉS

Les immobilisations incorporelles sont des actifs non monétaires identifiables (résultant d'un droit légal ou susceptibles d'être vendus, transférés, loués ou échangés de manière isolée

ou avec un contrat, un autre actif ou passif), sans substance physique, détenus en vue d'une utilisation pour la production ou la fourniture de biens ou de services, pour la location à des tiers ou à des fins administratives.

Les immobilisations incorporelles doivent répondre aux critères ci-dessous :

- probabilité d'obtenir des avantages économiques futurs attribuables à cet actif ;
- évaluation fiable du coût de l'actif.

Le mode d'amortissement utilisé reflète le rythme de consommation par l'entreprise des avantages économiques de l'immobilisation.

Les actifs incorporels détenus par le Groupe sont principalement :

- des coûts de développement ;
- des logiciels et autres licences (durée d'amortissement sur 4 ans).

Les actifs incorporels sont amortis sur leur durée d'utilité. Le Groupe ne détient pas d'actif incorporel à durée de vie indéfinie. Les immobilisations incorporelles acquises par le Groupe sont comptabilisées à leur coût diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur. S'il existe un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est effectué comme décrit dans la note 1.13. Toute perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel, sur la ligne « autres produits et charges opérationnels non courants ».

Immobilisations acquises lors de regroupement d'entreprises

Les immobilisations incorporelles acquises dans le cadre d'un regroupement d'entreprises sont comptabilisées à leur juste valeur séparément du *goodwill*.

Immobilisations acquises séparément

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont évaluées initialement à leur coût conformément à la norme IAS 38.

Frais de Recherche et Développement

Les frais de recherche sont comptabilisés en charges. Les frais de développement sont activés en IFRS si tous les critères suivants sont vérifiés :

- la faisabilité technique nécessaire à l'achèvement de l'immobilisation incorporelle en vue de sa mise en service ou de sa vente ;
- l'intention d'achever l'immobilisation incorporelle et de l'utiliser ou de la vendre ;
- la capacité à utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la façon dont l'immobilisation incorporelle va générer des avantages économiques probables futurs ;
- la disponibilité des ressources techniques, financières et autres pour achever le développement et utiliser ou vendre l'immobilisation incorporelle ;
- la capacité à évaluer les dépenses de façon fiable.

À ce jour, les dépenses de développement supportées par le Groupe sont essentiellement engagées dans le cadre de contrats de partenariat de type *Design & Build*.

1.12 ACTIFS CORPORELS

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût directement attribuable (incluant le prix d'achat, les taxes payées et les frais directs d'achat), diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les dépenses ultérieures relatives à des immobilisations corporelles sont comptabilisées comme des charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues si elles maintiennent le niveau de performance de l'actif. Elles sont en revanche ajoutées à la valeur comptable de l'immobilisation initiale quand les avantages économiques futurs sont supérieurs au niveau initial de performance et que leur coût peut être évalué de façon fiable.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs (composants) si les durées d'utilité sont différentes. De ce fait chaque élément d'actif est amorti sur une durée distincte. Le Groupe a défini des familles de biens pouvant faire l'objet d'une décomposition et les durées d'utilité des composants ainsi déterminés.

Compte tenu du fait que les actifs acquis par le Groupe n'ont pas pour vocation à être revendus avant leur fin de vie économique, aucune valeur résiduelle n'a été appliquée aux différents actifs corporels immobilisés.

Le mode d'amortissement reflète le rythme de consommation des avantages économiques futurs liés à l'actif.

S'il existe un indice de perte de valeur, un test de dépréciation est effectué comme décrit dans la note 1.13.

Toute perte de valeur est comptabilisée en résultat opérationnel, sur la ligne « dotations aux amortissements ».

Les subventions reçues par le Groupe dans le cadre d'aides au financement d'actifs industriels immobilisés sont comptabilisées en déduction de la valeur d'origine du bien.

L'ensemble des amortissements associés aux actifs est repris ci-dessous.

Famille	Durée d'amortissement
Construction	15-40 ans
Installations générales	10-20 ans
Installations techniques	6 2/3-20 ans
Outillages	3 ans
Matériel électronique	5 ans
Matériels informatiques	3-5 ans
Matériel de transport	4 ans
Matériel de bureau	6 2/3 ans
Mobilier	10 ans

1.13 DÉPRÉCIATION DES ACTIFS

Les valeurs comptables des actifs du Groupe (autres que les stocks et les actifs d'impôt différé) sont examinées à chaque clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait subi une perte de valeur. Si un tel indice est identifié (baisse de valeur sur le marché ou obsolescence accélérée par exemple), un test de dépréciation est réalisé.

Concernant les actifs incorporels non encore disponibles pour utilisation ou dont la durée d'utilité est indéfinie, et pour les écarts d'acquisition, ce test de dépréciation est effectué au minimum une fois par an.

Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur comptable de l'actif ou du groupe d'actifs concerné à sa valeur recouvrable.

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre son prix de vente net de coûts de sortie et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée de l'estimation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation de l'actif et de sa cession à la fin de sa durée d'utilité.

Pour déterminer la valeur d'utilité d'un actif, le Groupe utilise :

- les prévisions de flux de trésorerie (avant impôt et frais financiers) basés sur des hypothèses qui retiennent l'actif dans son état actuel et représentent la meilleure estimation des conditions économiques qui existeront pendant la durée d'utilité de l'actif restant à courir ;
- le taux d'actualisation avant impôt qui reflète les évaluations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif. Le taux d'actualisation ne reflète pas les risques dont il a été tenu compte lors de l'estimation des flux de trésorerie futurs.

Une dépréciation est constatée à chaque fois que la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable.

La valeur recouvrable doit être estimée pour chaque actif pris individuellement. Si cela n'est pas possible, IAS 36 impose à une entreprise de déterminer la valeur recouvrable de l'unité génératrice de trésorerie à laquelle l'actif appartient.

Les actifs sont donc « rattachés » à des Unités Génératrices de Trésorerie (le plus petit groupe identifiable d'actifs dont l'utilisation continue génère des entrées de trésorerie qui sont largement indépendantes des entrées de trésorerie d'autres actifs ou groupes d'actifs).

Compte tenu du fait qu'à l'intérieur de chaque secteur d'activité du Groupe, les actifs immobilisés utilisés ne sont pas spécifiques à une activité ou à une branche mais sont utilisables par l'ensemble du secteur (pas d'indépendance des entrées de trésorerie entre eux), les Unités Génératrices de Trésorerie retenues sont les différents secteurs d'activité du Groupe pris individuellement.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'une Unité Génératrice de Trésorerie est affectée d'abord à la réduction de la valeur comptable de tout écart d'acquisition affecté à cette Unité Génératrice de Trésorerie, puis à la réduction de la valeur comptable des autres actifs de l'Unité, au prorata de la valeur comptable de chaque actif de l'Unité.

Une perte de valeur comptabilisée au titre d'un écart d'acquisition ne peut pas être reprise.

Une perte de valeur comptabilisée pour un autre actif est reprise s'il y a eu un changement dans les estimations utilisées pour déterminer la valeur recouvrable.

La valeur comptable d'un actif, augmentée en raison de la reprise d'une perte de valeur, ne doit pas être supérieure à la valeur comptable qui aurait été déterminée, nette des amortissements, si aucune perte de valeur n'avait été comptabilisée.

1.14 COÛTS D'EMPRUNT

Les coûts d'emprunt directement attribuables à l'acquisition des immobilisations corporelles et incorporelles nécessitant au moins 12 mois de préparation avant leur mise en service sont intégrés à la valeur brute de ces actifs dits « qualifiés ». La valeur brute des stocks du Groupe répondant à la définition d'un actif qualifié au sens de la norme IAS 23 « Coûts d'emprunt » est également ajustée.

Lorsqu'un actif qualifié est financé par un emprunt spécifique, le coût supplémentaire pris en compte dans sa valeur brute correspond aux intérêts effectivement comptabilisés sur la période, net des produits perçus sur les fonds non encore utilisés. Lorsqu'un actif qualifié ne bénéficie pas d'un emprunt spécifique, le coût d'emprunt capitalisé correspond au taux d'endettement général moyen sur la période.

1.15 STOCKS ET EN-COURS DE PRODUCTION

Matières

La valeur brute des matières premières et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires. Des provisions pour dépréciation sont constituées sur les matières premières et équipements lorsque leur valeur de réalisation nette est inférieure à leur valeur comptable. Les stocks de matières sont valorisés selon la méthode du prix moyen pondéré.

Travaux en-cours (hors contrats de construction)

La valeur brute des travaux en-cours est évaluée suivant la méthode du coût de revient complet. Les frais hors production (frais financiers, frais de commercialisation, devis sans suite, frais administratif...) sont exclus de cette valorisation. Des provisions pour dépréciation sont constituées sur les travaux en-cours lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur comptable.

1.16 RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est reconnu selon les critères suivants :

- pour les contrats de type *design & build*, le rythme de reconnaissance du chiffre d'affaires des éléments produits en série, est comptabilisé à la livraison. Les coûts de développement (NRC « *Non Recurring Cost* »), précédemment présentés au poste « Stocks et en-cours », sont dorénavant présentés en immobilisations incorporelles et corporelles car considérés comme des coûts de réalisation du contrat de production. Ces coûts sont amortis selon la méthode fondée sur les jalons externes (nombre d'avions livrés). Les avances perçues (ou préfinancement) au titre des coûts de développement sont dorénavant comptabilisé(e)s au bilan au poste « Passifs sur contrats » puis recyclé(e)s en chiffre d'affaires lors de la livraison des éléments produits ;
- pour les autres types de contrats (hors prestation), le chiffre d'affaires est reconnu au moment du transfert du contrôle du bien, généralement à la date de livraison de celui-ci ;
- pour les contrats de prestations de services, le chiffre d'affaires est reconnu à l'avancement des coûts lorsque le transfert du contrôle est en continu ou à l'issue de la réalisation de la

prestation lorsque le transfert de contrôle est à un moment précis. La méthode de mesure de l'avancement retenue par le Groupe est généralement la méthode de l'avancement des dépenses : le chiffre d'affaires est reconnu sur la base des coûts encourus à date, rapportés à l'ensemble des coûts attendus à terminaison.

1.17 ACTIFS ET PASSIFS FINANCIERS

Le Groupe applique IAS 32, IFRS 9 et IFRS 7. Ces normes définissent quatre catégories d'actifs financiers et deux catégories de passifs financiers :

- les actifs et passifs financiers en juste valeur par le biais du compte de résultat : il s'agit des instruments dérivés n'entrant pas dans le cadre de la comptabilité de couverture ainsi que des placements de trésorerie désignés comme étant à la juste valeur par le biais du compte de résultat ;
- les actifs financiers disponibles à la vente évalués en juste valeur avec une comptabilisation des variations de juste valeur dans les autres éléments du résultat global (le Groupe ne détient pas de tels actifs) ;
- les actifs financiers détenus jusqu'à l'échéance évalués au coût amorti : aucun actif n'entre, à ce jour, dans cette famille ;
- les prêts et créances émis par l'entreprise évalués au coût amorti ;
- les autres passifs financiers évalués au coût amorti, suivant la méthode du taux d'intérêt effectif.

Ces actifs et passifs financiers sont ventilés au bilan en éléments courants et non courants suivant leur date d'échéance inférieure ou supérieure à un an.

Instruments dérivés

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés tels que des contrats de couverture sur des devises étrangères afin de couvrir ses positions actuelles ou futures contre le risque de change. Les instruments de couverture sont des ventes et achats à terme de devises, des tunnels d'options pour le change et des options de change. Les instruments dérivés sont évalués en juste valeur avec une comptabilisation des variations de juste valeur au compte de résultat à l'exception des instruments de couverture désignés ci-après. La juste valeur des instruments dérivés est évaluée par une société indépendante. Elle tient compte de la valeur de l'instrument dérivé à la date de clôture (*mark to market*). Les instruments dérivés sont comptabilisés à la date de transaction.

Le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires en dollar USD. Compte tenu de l'importance de ces flux, une stratégie de couverture des flux futurs dans cette devise a été mise en place en application des principes suivants :

- couverture d'une partie des encaissements futurs estimés avec certains clients ;
- prise en compte d'une probabilité de réalisation de ces flux futurs ; ceci permet d'apprécier les besoins de couverture relatifs à chaque sous-jacent pris en considération dans le cadre de la comptabilité de couverture.

Une stratégie de couverture des flux futurs est également mise en place pour les sociétés suivantes :

- Latécoère Czech Republic s.r.o. ;
- les filiales mexicaines du Groupe, Latécoère Mexico et LATElec Mexico ;

- la filiale brésilienne de Latécoère, Latécoère do Brasil.

Les instruments dérivés qui font l'objet d'une comptabilité de couverture ont donné lieu à la mise en place d'une documentation conforme à IFRS 9. Des tests d'efficacité sont réalisés à la mise en place des instruments de couverture et à chaque clôture. En fonction de la nature de l'élément couvert, le Groupe procède à deux formes de comptabilisation :

- les couvertures de juste valeur qui couvrent l'exposition à la variation de la juste valeur d'un actif ou d'un passif comptabilisé au bilan du fait de l'évolution des taux ou du change ;
- les couvertures de flux de trésorerie qui couvrent l'exposition aux variations de flux futurs de trésorerie d'éléments d'actif ou de passif existants ou futurs.

Pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existant, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la mesure de leur efficacité.

Les couvertures de flux de trésorerie futurs qui remplissent les conditions d'application de la comptabilité de couverture sont traitées dans les comptes consolidés du Groupe de la façon suivante :

- la part efficace du produit ou de la perte sur l'instrument de couverture est directement comptabilisée au niveau des capitaux propres (net d'impôt différé) ; la part inefficace et la valeur temps des options (non qualifiée) sont reconnues immédiatement en résultat financier ;
- les profits ou les pertes comptabilisés dans les capitaux propres sont rapportés au compte de résultat de la période au cours de laquelle le sous-jacent couvert est comptabilisé au compte de résultat, comme par exemple lorsque le chiffre d'affaires prévu se réalise.

À chaque clôture, chaque instrument de couverture existant fait l'objet d'une actualisation de sa juste valeur et d'une mise à jour du test d'efficacité propre à chaque couverture. Si une couverture à l'issue du test s'avère inefficace, la comptabilité de couverture cesse d'être appliquée. Certains instruments financiers ne sont pas traités comme des instruments de couverture car ils ne répondent pas aux critères de qualification fixés par IFRS 9. Dans ce cas, les profits ou les pertes résultant de la variation de la juste valeur de ces instruments sont comptabilisés en résultat financier.

Trésorerie et équivalents de trésorerie

La trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent les fonds de caisse et les dépôts à vue. Les découverts bancaires remboursables à vue et les financements par mobilisation de créance (ne respectant pas les critères de décomptabilisation d'actifs) qui font partie intégrante de la gestion de trésorerie du Groupe sont une composante de la trésorerie et des équivalents de trésorerie pour les besoins du tableau des flux de trésorerie. Les placements de trésorerie à court terme, très liquides, et facilement convertibles en un montant de trésorerie connu et soumis à un risque négligeable de changement de valeur sont considérés comme des équivalents de trésorerie. Ces placements sont évalués en juste valeur.

Emprunts

Lors de la comptabilisation initiale, les emprunts sont comptabilisés à la juste valeur sur laquelle sont imputés les coûts de transaction directement attribuables à l'émission du passif. À la clôture, les emprunts sont évalués au coût amorti, basé sur la méthode du taux d'intérêt effectif. La juste valeur des passifs financiers évalués au coût amorti (emprunts à taux fixe essentiellement), mentionnée en annexe, a été déterminée par un organisme indépendant sur la base d'une technique de valorisation.

Détermination de la valeur de marché

Les actifs et passifs financiers en juste valeur par résultat et les dérivés qualifiés d'instruments de couverture sont évalués et comptabilisés à leur valeur de marché, à la date de première comptabilisation, comme en date d'évaluation ultérieure.

La valeur de marché est déterminée :

- soit à partir de prix cotés sur un marché actif ;
- soit à partir d'une technique de valorisation faisant appel à :
 - des méthodes de calcul mathématiques fondées sur des théories financières reconnues,
 - des paramètres dont la valeur est déterminée, pour certains, à partir des prix d'instruments traités sur des marchés actifs et pour d'autres, à partir d'estimations statistiques ou d'autres méthodes quantitatives.

La distinction entre les deux modes de valorisation est opérée selon que le marché sur lequel est traité l'instrument est actif ou non.

Pour un instrument donné, est considéré comme actif et donc liquide, un marché sur lequel des transactions sont régulièrement opérées ou sur lequel des transactions sont effectuées sur des instruments très similaires à l'instrument faisant l'objet de l'évaluation.

Conformément à IFRS 13, le Groupe a distingué trois catégories d'instruments financiers selon les conséquences qu'ont leurs caractéristiques sur leur mode de valorisation et s'appuie sur cette classification pour exposer certaines des informations demandées par la norme IFRS 7 :

- catégorie de niveau 1 « Prix de marché » : instruments financiers faisant l'objet de cotations sur un marché actif ;
- catégorie de niveau 2 « Modèle avec paramètres observables » : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant sur des paramètres observables ;
- catégorie de niveau 3 « Modèle avec paramètres non observables » : instruments financiers dont l'évaluation fait appel à l'utilisation de techniques de valorisation reposant pour tout ou partie sur des paramètres inobservables ; un paramètre inobservable étant défini comme un paramètre dont la valeur résulte d'hypothèses ou de corrélations qui ne reposent ni sur des prix de transactions observables sur les marchés, sur le même instrument à la date de valorisation, ni sur les données de marché observables disponibles à la même date.

Dans le cas de marché inactif, par exemple exprimé par une raréfaction des contreparties, le Groupe se réserve la possibilité de recourir à des modèles mathématiques évaluant les risques sur la base des hypothèses que prendraient normalement les participants au marché, selon un horizon correspondant à la durée des instruments concernés, dans le respect des dispositions de la norme IFRS 9.

1.18 CRÉANCES CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

Les créances clients et les autres débiteurs sont évalués à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti diminué du montant des pertes de valeur. La perte de valeur est enregistrée au compte de résultat.

Dans le cadre de la mise en place de financement court terme, le Groupe effectue avec certains partenaires financiers, des opérations de mobilisation de créances. Les actifs financiers correspondant sont décomptabilisés en tout ou partie si les contrats de mobilisation de créance respectent les conditions suivantes :

- transfert du droit contractuel à percevoir la trésorerie ;
- cession à un partenaire financier des risques et avantages liés à cette créance ;
- le partenaire financier supporte entièrement le risque de non-règlement de cette créance pour des motifs financiers uniquement ; le Groupe restant garant de l'ensemble des risques techniques et industriels ;
- le recouvrement de la créance est à la charge du partenaire financier. Toutefois, ce dernier peut contractuellement demander au Groupe d'effectuer pour son compte cette démarche vis-à-vis des créanciers.

Les contrats d'affacturage ne respectant pas ces critères ne donnent pas lieu à la décomptabilisation des créances. En revanche les contrats d'affacturage inversé (reverse factoring) donnent lieu à la décomptabilisation des créances.

1.19 DETTES FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

Les dettes fournisseurs et autres créditeurs sont évaluées à leur juste valeur lors de la comptabilisation initiale, puis au coût amorti.

1.20 ACTIONS PROPRES

Les actions propres, quelle que soit leur utilisation, sont comptabilisées en déduction des capitaux propres. Le produit de la cession éventuelle des actions d'autocontrôle est imputé directement en capitaux propres, de sorte que les éventuelles plus ou moins-values de cession n'affectent pas le résultat de l'exercice.

1.21 PROVISIONS

Le Groupe constitue une provision dès lors que :

- il existe une obligation actuelle (juridique ou implicite) résultant d'un événement passé ;
- il est probable qu'une sortie de ressources sera nécessaire pour éteindre l'obligation ;
- le montant de cette obligation peut être estimé de manière fiable.

Le montant de la provision est déterminé sur la base de la meilleure estimation liée à l'obligation. L'estimation des provisions est analysée à chaque clôture et si nécessaire, son montant est mis à jour.

La provision est maintenue dans les comptes tant que des informations précises (délai et montant) ne permettent pas de statuer sur son issue. Lorsque l'effet de la valeur temps de

l'argent peut être significatif, les provisions sont actualisées. Les provisions constatées par le Groupe n'ont pas fait l'objet d'une actualisation.

1.22 AVANTAGES AU PERSONNEL

Le Groupe provisionne certains avantages au personnel. Après analyse des réglementations spécifiques aux pays dans lesquels le Groupe est présent, il en ressort que ces provisions concernent principalement les sociétés françaises.

Régimes à cotisations définies

Les cotisations à payer à un régime à cotisations définies sont comptabilisées en charges lorsqu'elles sont encourues.

Engagements de retraite

Les obligations du Groupe en matière de retraite consistent en des indemnités versées lors du départ du salarié. Conformément à l'IAS19, dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements de retraite sont calculés selon la méthode des unités de crédit projetées. Les estimations des obligations du Groupe au titre des engagements du personnel des sociétés françaises sont calculées par un actuaire indépendant. La méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service futur du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel. L'obligation, calculée charges sociales comprises, est actualisée et est comptabilisée sur la base des années de service des salariés. Les écarts actuariels résultant de ces hypothèses sont depuis l'exercice 2010 reconnus en capitaux propres en autres éléments du résultat global non recyclables.

Médailles du travail

Le groupe Latécoère comptabilise une provision sur la base d'hypothèses actuarielles, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel (IAS 19). Les estimations des obligations du Groupe au titre des médailles du travail (sociétés françaises uniquement) sont calculées par un actuaire indépendant.

Paielements fondés sur des actions

Le Groupe comptabilise une charge de paiements en actions relative à l'attribution à certains de ses salariés de plans d'attribution d'actions de performance. Cette charge est évaluée sur le fondement de calculs actuariels. Les principales hypothèses actuarielles (volatilité, rendement de l'action) retenues par le Groupe sont décrites par plan en note 9.3 Plan d'attribution d'actions de performance.

1.23 FINANCEMENTS PUBLICS

Le Groupe, dans le cadre du développement de certains programmes, a obtenu des financements publics.

Ces financements de type « avances remboursables » sont contractuellement porteurs d'intérêts (calculés sur la base d'un taux de marché) vis-à-vis des organismes gestionnaires. Par conséquent, ces types de financements ne rentrent pas dans le cadre de gestion des subventions publiques et sont hors champ d'application de la norme IAS 20 dans la mesure où le succès du programme est probable.

À l'origine elles sont évaluées pour la contrepartie de la trésorerie reçue. À chaque clôture, elles sont valorisées selon la méthode du coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif.

Ces avances sont remboursables en cas de succès du programme, et les remboursements se font au fur et à mesure des livraisons de chaque produit ayant fait l'objet d'une avance.

Pour certains contrats, après remboursement intégral de l'avance, le Groupe continue de verser une redevance en fonction du chiffre d'affaires du programme, celle-ci étant considérée comme une charge d'exploitation.

1.24 AUTRES PRODUITS

Le Groupe comptabilise notamment dans les autres produits les subventions d'exploitation, le crédit d'impôt recherche et crédit d'impôt compétitivité emploi.

1.25 AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS

Les autres produits et charges opérationnels non courants, qui, par nature, ont un degré de prévisibilité insuffisant, compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent sont présentés en autres produits et autres charges.

Les autres produits opérationnels non courants comprennent les profits de cession de participations ou d'activités et les profits de cession d'immobilisations corporelles et incorporelles résultant d'activités cédées ou d'activités faisant l'objet de plans de restructuration, ainsi que tout produit relatif aux cessions passées.

Les autres charges opérationnelles non courantes comprennent les pertes sur cession de participations ou d'activités et les pertes sur cession d'immobilisations corporelles et incorporelles résultant d'activités cédées ou d'activités faisant l'objet de plans de restructuration ainsi que tout coût relatif aux cessions passées, les coûts de restructuration, les coûts de rationalisation, les pertes de valeur significatives d'actifs, les coûts encourus

pour réaliser des regroupements d'entreprises, les coûts liés à des litiges n'entrant pas dans le cours normal des affaires et la charge d'amortissement d'actifs exclusivement acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises (technologie, marge en carnet, relations clients, marges sur stocks), ainsi qu'une partie des charges sur engagements de retraite et engagements assimilés (incidences des modifications de plan, incidences des réductions et fermetures de plans). La note 19 détaille les autres produits charges opérationnels non courants de l'exercice 2019.

1.26 IMPÔT SUR LE RÉSULTAT

L'impôt sur le résultat comprend la charge ou le produit d'impôt exigible et la charge ou le produit d'impôt différé. L'impôt est comptabilisé en résultat, sauf s'il se rattache à des éléments qui sont comptabilisés directement dans les capitaux propres. Dans ce cas, il est comptabilisé en capitaux propres. L'impôt exigible est le montant de l'impôt estimé dû au titre de la période et de tout ajustement de l'impôt exigible au titre des périodes précédentes.

L'impôt différé est déterminé selon la méthode bilancielle du report variable. Il est calculé sur les différences temporelles entre la valeur comptable des actifs et passifs et leur valeur fiscale, à l'exception des éléments suivants (Initial Recognition Exemption) :

- écarts d'acquisition ;
- différences temporelles liées à des participations dans la mesure où elles ne s'inverseront pas dans un avenir prévisible.

L'évaluation des actifs et passifs d'impôt différés est effectuée en fonction de la façon dont le Groupe s'attend à ce que les actifs ou passifs se dénouent, en utilisant les taux d'impôt qui ont été adoptés ou quasi-adoptés à la date de clôture. Un actif d'impôt différé n'est comptabilisé que si des bénéfices fiscaux futurs sur lesquels cet impôt pourra s'imputer sont probables. Les actifs d'impôt différés sont réduits lorsqu'il n'est plus probable qu'un bénéfice suffisant soit réalisé. Conformément à IAS 12, les actifs et passifs d'impôts différés ne sont pas actualisés.

NOTE 2 | PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

Le Groupe exerçant, directement ou indirectement, un contrôle exclusif dans toutes les sociétés, celles-ci sont consolidées par intégration globale. Toutes les sociétés faisant partie du périmètre clôturent leurs comptes au 31 décembre.

	Pays	% de droits de vote	% d'intérêts	Méthode de consolidation
Segment Aérostructures				
Latécoère	France			Société consolidante
Latécoère do Brasil	Brésil	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Czech Republic s.r.o	République Tchèque	100 %	100 %	Intégration globale
LETOV LV a.s.	République Tchèque	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Inc.	États-Unis	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Développement	France	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Bienes Raices	Mexique	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Mexico	Mexique	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Mexico Services	Mexique	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Bulgarie	Bulgarie	100 %	100 %	Intégration globale
Segment Systèmes d'interconnexion				
LATelec	France	100 %	100 %	Intégration globale
LATelec GmbH	Allemagne	100 %	100 %	Intégration globale
SEA LATelec	Tunisie	100 %	100 %	Intégration globale
LATelec Mexico	Mexique	100 %	100 %	Intégration globale
LATelec Mexico Services	Mexique	100 %	100 %	Intégration globale
LATsima	Maroc	100 %	100 %	Intégration globale
LATelec Interconnection Inc.	Canada	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Interconnection Systems US	États-Unis	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Interconnection Systems UK	Angleterre	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère Interconnection Systems Japan	Japon	100 %	100 %	Intégration globale
Latécoère India Private Limited	Inde	100 %	100 %	Intégration globale

NOTE 3 | SEGMENTS OPÉRATIONNELS

Les secteurs ou segments présentés par le Groupe sont des composantes distinctes du Groupe engagées dans la fourniture de biens ou services liés (secteurs d'activité) et qui sont exposés à des risques et à une rentabilité différente de ceux des autres secteurs.

Les secteurs d'activité définis par le Groupe sont :

- **Aérostructures ;**
- **Systèmes d'interconnexion.**

Ces deux secteurs représentent les activités industrielles du Groupe et font appel, le cas échéant, à des activités de services filialisées. Par ailleurs, l'ensemble des dépenses relatives à la position de maison mère de la société Latécoère sont maintenues dans le secteur Aérostructures.

Conformément à la norme IFRS 8, les informations présentées par secteur sont basées sur le reporting interne du Groupe régulièrement examiné par la Direction Générale.

Les méthodes comptables utilisées par le Groupe pour l'établissement des données présentées par secteur opérationnel conformément à IFRS 8 sont identiques à celles utilisées par le Groupe dans le cadre de l'établissement de ses comptes consolidés en normes IFRS.

3.1 MESURE DE LA PERFORMANCE ÉCONOMIQUE

3.1.1 Indicateurs clés par secteur

Le Groupe utilise les indicateurs clés suivant :

- **le chiffre d'affaires ;**
- **le résultat opérationnel courant** (EBIT courant). Cet indicateur est destiné à présenter le niveau de performance opérationnelle des branches du Groupe hors éléments opérationnel non courants ;
- **l'EBITDA courant** qui correspond au résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et pertes de valeur d'immobilisations corporelles et incorporelles.

Enfin, **l'endettement net** correspond pour le Groupe aux emprunts et dettes financières courant et non courant moins la trésorerie et équivalents de trésorerie.

COMPTE DE RÉSULTAT PAR SEGMENT OPÉRATIONNEL 2019

31 déc. 2019 - En milliers d'euros	Aérostructures	Systèmes d'interconnexion	Élimination intersecteur	Total
Chiffre d'affaires de l'activité	429 550	303 417	-19 868	713 098
Chiffre d'affaires intersecteur	-18 124	-1 744	19 868	0
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	411 426	301 673	0	713 098
EBITDA courant	26 847	20 780	2	47 629
Résultat opérationnel courant	10 776	1 055	2	11 833
Résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires de l'activité	2,5 %	0,3 %		1,7 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	-22 161	735		-21 426
Résultat opérationnel	-11 385	1 790	2	-9 593
Investissements nets (hors résultat de cession)	-24 310	-33 239	0	-57 549

COMPTE DE RÉSULTAT PAR SEGMENT OPÉRATIONNEL 2018

31 déc. 2018 - En milliers d'euros	Aérostructures	Systèmes d'interconnexion	Élimination intersecteur	Total
Chiffre d'affaires de l'activité	399 062	276 827	-16 640	659 249
Chiffre d'affaires intersecteur	-14 863	-1 777	16 640	0
CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ	384 199	275 050	0	659 249
EBITDA courant	18 759	35 602	185	54 546
Résultat opérationnel courant	6 581	21 231	185	27 997
Résultat opérationnel courant/chiffre d'affaires de l'activité	1,6 %	7,7 %		4,2 %
Autres produits et charges opérationnels non courants	-18 419	-4 658		-23 078
Résultat opérationnel	-11 839	16 573	185	4 919
Investissements nets (hors résultat de cession d'actifs)	-18 228	-9 620	0	-27 848

BILAN PAR SEGMENT OPÉRATIONNEL 2019

31 déc. 2019 - En milliers d'euros	Aérostructures	Systèmes d'interconnexion	Éliminations intersecteur	Total
Immobilisations incorporelles	26 040	51 758	0	77 799
Immobilisations corporelles	117 601	55 441	0	173 043
Autres actifs financiers	14 595	309	-11 206	3 698
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	158 237	107 509	-11 206	254 539
Stocks et en-cours	100 459	79 403	-106	179 757
Créances clients et autres débiteurs	109 550	55 273	-6 983	157 839
Endettement net	109 360	10 011	-3 606	115 765
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	102 731	48 290	-4 729	146 292
Passifs sur contrats	10 964	32 645	0	43 609
TOTAL DES ACTIFS SECTORIELS	422 244	254 578	-19 296	657 525

BILAN PAR SEGMENT OPÉRATIONNEL 2018

31 déc. 2018 - En milliers d'euros	Aérostructures	Systèmes d'interconnexion	Éliminations intersecteur	Total
Immobilisations incorporelles	29 108	62 417	0	91 525
Immobilisations corporelles	83 292	17 318	0	100 610
Autres actifs financiers	10 896	400	-7 600	3 695
TOTAL DES IMMOBILISATIONS	123 296	80 135	-7 600	195 831
Stocks et en-cours	111 887	68 362	-108	180 142
Créances clients et autres débiteurs	133 281	64 647	-4 620	193 308
Endettement net	4 178	20 269	0	24 447
Dettes fournisseurs et autres créditeurs	131 456	53 299	-4 465	180 291
Passifs sur contrats	11 249	42 887	0	54 137
TOTAL DES ACTIFS SECTORIELS	519 817	230 092	-18 020	731 889

NOTE 4 | IMMOBILISATIONS

4.1 VARIATION DES IMMOBILISATIONS

VALEUR BRUTE DES IMMOBILISATIONS

En milliers d'euros	31 déc. 2018	Entrée de périmètre	Change- ment de mé- thode	Incidence des var. de change	Reclas- sement	Acqui- sitions	Cessions	31 déc. 2019
Coûts de développement capitalisés	187 900		0	0	0	0	0	187 900
Autres immobilisations incorporelles	35 432		0	48	1 256	4 018	-176	40 578
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	223 332		0	48	1 256	4 018	-176	228 478
Terrains	5 987		0	59	0	0	-450	5 596
Constructions	71 267		0	625	-5 331	4 805	-829	70 537
Installations techniques, matériel & outillage	105 917		0	838	5 469	14 486	-58	126 653
Autres immobilisations corporelles	13 196	2	0	182	5 604	2 364	-436	20 912
Immobilisations en cours	13 885		0	34	-5 094	6 756	0	15 582
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles	297		0	11	-2 655	25 918	-224	23 346
Droit d'utilisation des contrats *	13 204		19 918	270	-10	16 947	0	50 329
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	223 752	2	19 918	2 019	-2 016	71 277	-1 996	312 956

* Avec l'adoption de IFRS 16 au 1^{er} Janvier 2019, les crédits baux immobiliers sont inclus dans les droits d'utilisation des contrats.

AMORTISSEMENTS DES IMMOBILISATIONS

En milliers d'euros	31 déc. 2018	Incidence des var. de change	Reclassement	Dotations	Reprises	31 déc. 2019
Coûts de développement capitalisés	106 394	0	0	14 789	0	121 183
Autres immobilisations incorporelles	25 413	54	0	4 194	-164	29 496
AMORTISSEMENT IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	131 807	54	0	18 983	-164	150 680
Constructions	36 849	276	-4 558	2 350	-535	34 382
Installations techniques, matériel & outillage	76 329	557	24	8 538	-58	85 390
Autres immobilisations corporelles	9 417	115	4 606	1 461	-395	15 204
Droit d'utilisation des contrats	547	16	-72	4 446	0	4 937
AMORTISSEMENT IMMOBILISATIONS CORPORELLES	123 142	964	0	16 795	-988	139 913

VALEUR NETTE DES IMMOBILISATIONS

En milliers d'euros	31 déc. 2018	31 déc. 2019
Coûts de développement capitalisés	81 506	66 717
Autres immobilisations incorporelles	10 019	11 082
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	91 525	77 799
Terrains	5 987	5 596
Constructions	34 418	36 155
Installations techniques, matériel & outillage	29 588	41 263
Autres immobilisations corporelles	3 779	5 708
Immobilisations en cours	13 885	15 582
Avances et acomptes sur immobilisations corporelles	297	23 346
Droit d'utilisation des contrats *	12 657	45 392
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	100 610	173 043

* Dont 26,8 M€ au titre d'IFRS 16 et 18,6 M€ au titre du crédit bail immobilier.

Les immobilisations incorporelles comprennent notamment les coûts de développement capitalisés depuis la mise en œuvre d'IFRS 15 ainsi que des logiciels et licences relatifs aux systèmes d'information du Groupe.

Les coûts de développement sont basés sur des prévisions faites par le Groupe en tenant compte des informations commerciales (carnet de commandes et cadences) communiquées par les différents avionneurs et des informations provenant des perspectives du marché aéronautique.

Les coûts de développement concernent les programmes suivants : A400M (meuble électrique), F7X (harnais, tronçon de fuselage arrière), Embraer ERJ 170/190 (tronçon de fuselage et portes) et A350 (harnais).

Les droits d'utilisation des contrats du Groupe concernent essentiellement des biens immobiliers, du matériel de transport et certains équipements nécessaires aux activités du Groupe.

Les principales acquisitions d'immobilisations incorporelles et corporelles de l'exercice 2019 concernent :

- des logiciels pour la partie incorporelle ;
- la construction d'une usine de production en Bulgarie (3,1 M€) ;
- des investissements dans le cadre du plan de Transformation notamment en lien avec l'usine labélisée « Vitrine Industrie du Futur » situé en périphérie de Toulouse (Montredon) dont des droits d'utilisation pour des nouvelles machines ainsi que pour l'extension du site de Montredon (9,5 M€) ;
- des droits d'utilisation de contrats liés à la location de bâtiments dans diverses filiales (5,7 M€).

Par ailleurs, le Groupe a conclu un accord pour acquérir les activités de systèmes d'interconnexion et de câblage électrique de Bombardier à Querétaro dont une avance de 22,3 M€ a déjà été versée.

4.2 CONTRATS DE LOCATION FINANCEMENT

En milliers d'euros	Paiement minimaux futurs au 31 déc. 2019				Valeur actualisée des paiements minimaux futurs au 31 déc. 2019			
	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Latécoère	1 495	5 859	12 985	20 340	1 147	4 848	9 905	15 900
TOTAL	1 495	5 859	12 985	20 340	1 147	4 848	9 905	15 900

4.3 TEST DE DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

Conformément au principe énoncé en note 1.13, la valeur comptable de chaque UGT a fait l'objet d'une comparaison avec le montant le plus élevé de la valeur de marché et de la valeur d'utilité définie comme égale à la somme des flux de trésorerie actualisés calculés à partir des données issues du plan à moyen long terme.

Pour l'ensemble des UGT, le taux d'actualisation des flux de trésorerie en utilisant un coût moyen pondéré des capitaux est de 8,4 % comme au 31 décembre 2018. Il repose sur un

taux de marché sans risque majoré d'une prime de risque. Ce taux est calculé après impôt et est appliqué à des flux de trésorerie après impôts. Un seul taux d'actualisation a été utilisé pour toutes les UGT dans la mesure où les risques spécifiques à chaque UGT ont été pris en compte dans les flux de trésorerie prévisionnels.

La valeur terminale a été déterminée à partir du flux de trésorerie normatif auquel a été appliqué un taux de croissance à l'infini de 2 % (sans changement par rapport à 2018).

Au 31 décembre 2019, les tests effectués sur l'ensemble des UGT du Groupe n'ont pas conduit à constater de dépréciation.

Une analyse de sensibilité a été effectuée sur l'ensemble des UGT du Groupe en faisant évoluer les principales hypothèses retenues à savoir :

- une hausse du taux d'actualisation de 50 points de base ;
- une baisse du taux de croissance à l'infini de 50 point de base ;

- une baisse de la marge opérationnelle de la valeur terminale de 50 points de base.

Les variations de ces principales hypothèses prises individuellement n'ont pas conduit à des valeurs d'utilité inférieures aux valeurs nettes comptables.

NOTE 5 STOCKS ET EN-COURS

En milliers d'euros	31 déc. 2019			31 déc. 2018			Variation		
	Brut	Provision	Net	Brut	Provision	Net	Brut	Provision	Net
Stocks industriels	192 865	-13 109	179 757	195 866	-15 724	180 142	-3 001	2 616	-385

NOTE 6 ACTIFS FINANCIERS

En milliers d'euros	Coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés de couvertures	31 déc. 2019	Juste valeur
Actifs financiers non courant	3 698			3 698	
Clients et autres débiteurs	157 839			157 839	
Instruments financiers		0	2 917	2 917	2 917
Trésorerie et équivalent de trésorerie	33 790	0		33 790	0
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	195 328	0	2 917	198 245	2 917

En milliers d'euros	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Juste valeur
Instruments financiers		2 917		2 917
TOTAL	0	2 917	0	2 917

En milliers d'euros	Coût amorti	Actifs financiers à la juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés de couvertures	31 déc. 2018	Juste valeur
Actifs financiers non courant	3 695			3 695	
Clients et autres débiteurs	193 308			193 308	
Instruments financiers		3 283	5 310	8 593	8 593
Trésorerie et équivalent de trésorerie	112 216	0		112 216	0
TOTAL ACTIFS FINANCIERS	309 220	3 283	5 310	317 813	8 593

En milliers d'euros	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Juste valeur
Instruments financiers		8 593		8 593
TOTAL	0	8 593	0	8 593

La juste valeur des créances clients correspond à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement. Il en est de même pour les autres débiteurs.

Le poste trésorerie et équivalent de trésorerie inclut les soldes débiteurs de banque pour 33,8 M€ au 31/12/2019 contre 112,2 M€ au 31/12/2018.

NOTE 7 CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Avances et acomptes versés sur commandes	2 690	6 568
Créances clients*	134 625	163 518
Comptes courants	0	382
Créances fiscales	16 241	17 276
Autres créances	4 283	5 564
TOTAL CLIENTS ET AUTRES DÉBITEURS	157 839	193 308
Charges constatées d'avance	2 210	1 548
Autres actifs courants	22	2
TOTAL DES AUTRES ACTIFS COURANTS	2 232	1 550

* Au 31 décembre 2019, le montant des créances clients cédées au factor s'élève à 85,6 M€. Le montant financé par le factor au titre des créances cédées s'élève à 75,2 M€. Au 31 décembre 2018, le montant des créances clients cédées au factor s'élève à 113,7 M€. Le montant financé par le factor au titre des créances cédées s'élevait à 101,9 M€.

Le Groupe restant responsable du recouvrement des créances clients cédées, ces créances sont maintenues à l'actif.

La diminution des créances clients s'explique notamment par la mise en place de l'affacturage inversé détaillé en note 12.1.

L'antériorité des créances clients se décompose comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Créances non échues	120 239	154 183
Créances échues < à 30 jours	6 367	797
Créances échues entre 30 et 60 jours	1 527	1 530
Créances échues entre 60 et 90 jours	1 503	1 604
Créances échues entre 90 et 180 jours	3 097	2 181
Créances échues > 6 mois	2 049	3 223
Provision pour créances douteuses	-156	0
CRÉANCES CLIENTS	134 625	163 518

NOTE 8 INSTRUMENTS DÉRIVÉS

En raison de son exposition internationale et les facturations faites en devises dollar à ses clients français, le Groupe est confronté à des risques de change. Le risque lié aux fluctuations du dollar est couvert pour partie par des contrats de ventes à terme et des tunnels d'options.

Le Groupe a par conséquent développé une politique de couverture naturelle en effectuant une partie de ses achats en USD. Ainsi, le Groupe facture environ 85 % de ses ventes en dollars et achète environ 65 % de fournitures ou sous-traitance en dollars. La couverture naturelle du Groupe sur le dollar USD représente environ 40 %.

Pour couvrir son exposition nette résiduelle, le Groupe utilise des instruments financiers de couverture de change, de type ventes à terme, tunnels d'options ou options de change. Les tunnels d'options mis en place donnent la possibilité au Groupe d'être associé à une revalorisation du cours €/USD.

Le Groupe dispose également de couvertures de change suivantes :

- visant à se protéger des fluctuations de la couronne tchèque CZK contre l'euro ;
- visant à se protéger des fluctuations du réal brésilien par rapport au dollar USD.

La variation de juste valeur des instruments financiers impactent le résultat financier à hauteur de -7,6 M€.

8.1 INFORMATIONS SUR LA VALEUR DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS ET SUR LES NOTIONNELS COUVERTS

Le Groupe utilise principalement des contrats de change à terme et des tunnels d'options pour couvrir son risque de change.

En milliers d'euros	Valeur au bilan			Échéances		
	Actif	Passif	Notionnel*	< à 1 an	de 1 à 5 ans	> à 5 ans
Instruments non qualifiés de comptabilité de couverture :						
• Accumulateur EUR/USD	0	1 329	30 176	10 682	19 494	0
• Options de change EUR/USD	0	15 025	219 779	200 285	19 494	0
Couverture de flux de trésorerie :						
• Contrats de change à terme BRL/USD	398	0	6 676	6 676	0	0
• Contrats de change à terme CZK/EUR	2 193	0	82 082	44 400	37 682	0
• Contrats de change à terme EUR/USD	325	35 139	481 351	367 634	113 717	0
Instruments dérivés de change	2 917	51 493				
Instruments non qualifiés de comptabilité de couverture	0	16 354	249 955	210 967	38 989	0
Instruments qualifiés de comptabilité de couverture	2 917	35 139	570 110	418 710	151 400	0
TOTAL DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS	2 917	51 493				
• dont instruments dérivés non courant	1 020	8 205				
• dont instruments dérivés courant	1 897	43 287				

* Le notionnel est valorisé en milliers d'euros en utilisant la taux de change à la date de clôture.

8.2 INFORMATIONS SUR LES IMPACTS RÉSULTAT ET CAPITAUX PROPRES DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS

IMPACT DES COUVERTURES DE FLUX DE TRÉSORERIE FUTURS

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Capitaux propres - Instruments de couverture (nets d'impôts) à l'ouverture	-9 424	26 591
Variation de juste valeur efficace	-1 324	-58 381
Reclassement en résultat net de l'exercice*	-17 630	5 731
Écart de conversion	-18	519
Effet d'impôt sur les variations de l'exercice	6 513	16 117
Capitaux propres - Instruments de couverture (nets d'impôts) à la clôture	-21 883	-9 424

* dont -19,3 M€ ont impacté positivement le chiffre d'affaires du Groupe au 31 décembre 2019 (contre 4,9 M€ au 31 décembre 2018)

IMPACT DES INSTRUMENTS DÉRIVÉS AUXQUELS LA COMPTABILITÉ DE COUVERTURE N'EST PAS APPLIQUÉE

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Juste valeur à l'ouverture	-8 730	1 587
Impact première application IFRS 9 sur ouverture	0	-3 968
Impact avant impôts sur résultat	-7 623	-6 349
Juste valeur à la clôture	16 354	-8 730

NOTE 9 | CAPITAUX PROPRES

9.1 COMPOSITION DU CAPITAL ET RÉSULTAT PAR ACTION

	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Nombre d'actions	94 818 518	94 744 952
Valeur nominale d'une action	2,00	2,00
Capital social en euros	189 637 036	189 489 904

Le capital de l'exercice 2019 a été augmenté de 847 K€ à la suite de la livraison des actions de la tranche 3 du Plan 1 d'attribution d'actions gratuites et a été réduit de -700 K€ à la suite de l'annulation d'actions autodétenus acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions.

	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Moyenne des titres émis	94 578 580	94 686 450
Moyenne des titres auto détenus	30 109	28 089
Moyenne pondérée des titres (a)	94 548 471	94 658 362
Effet dilutif du plan d'actions de performance (b)	1 338 890	1 843 500
Total des titres dilués (a+b)	95 887 361	96 501 862
RÉSULTAT (PART DU GROUPE) EN EUROS	-32 864 227	6 013 085
Résultat par action	-0,35	0,06
Résultat dilué par action	-0,34	0,06

9.2 ACTIONS PROPRES

En quantité	31 déc. 2018	Acquisitions	Cessions	31 déc. 2019	% du Capital
Titres Latécoère	29 972	896 503	895 251	31 224	0,03 %

En milliers d'euros	31 déc. 2018	Acquisitions	Cessions	31 déc. 2019	% du Capital
Titres Latécoère	79	3 145	3 104	120	3,42

Les opérations sur actions propres sont effectuées dans le cadre du contrat de liquidité géré par Gilbert Dupont.

9.3 PLAN D'ATTRIBUTION D'ACTIONS DE PERFORMANCE

Plan 1

Conformément à l'autorisation consentie par l'Assemblée générale Extraordinaire du 15 juillet 2015, le Conseil d'administration a mis en place un plan d'attribution d'actions au bénéfice de certains membres du Comité Exécutif.

Ces attributions sont soumises à une Condition de Présence et à des Conditions de Performance Économique et Boursière. Les principales caractéristiques du plan sont résumées dans le tableau ci-dessous :

	Plan du 22 sept. 2015
Date d'Assemblée	15 juillet 2015
Date du Conseil d'administration	22 septembre 2015
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 333 680
Période d'acquisition	4 tranches successives correspondant aux exercices sociaux 2015, 2016, 2017 et 2018
Durée d'acquisition	2 ans à compter de la date de leur attribution par le Conseil d'administration
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive	2 ans à compter de la date d'acquisition
Conditions de performance	oui (cf détail ci-après)

Les conditions de performance sont constituées :

- d'un critère de performance boursière pour un montant total maximum de 1 166 840 actions sur la base d'une augmentation du cours de l'action Latécoère par rapport à un cours de référence fixé pour chaque exercice social (exercice de référence) au titre des années 2015 à 2018 ;
- d'un critère de performance économique pour un montant total maximum de 1 166 840 actions en fonction d'un niveau d'EBITDA Économique récurrent constaté pour chaque Exercice de Référence au titre des exercices 2015, 2016, 2017 et 2018.

INFORMATION SUR LA JUSTE VALEUR DU PLAN

Juste valeur	Plan du 22 sept. 2015
Cours d'action à la date d'octroi	3,40 €
Volatilité de l'action Latécoère	40 %
Taux de rendement sans risque	0,05 %
Juste valeur de l'action pour le plan de performance boursière	1,85 €
Juste valeur de l'action pour le plan de performance EBITDA	0,50 €
Juste valeur de l'action	1,17 €

La juste valeur des options, calculée par un actuaire externe, est déterminée, à la date d'attribution, à partir du modèle de simulation Monte-Carlo pour la partie relative à la Condition de Performance Boursière et à partir du modèle *Black*

& *Scholes* pour la partie relative à la Condition de Performance Économique (EBITDA). La juste valeur du plan s'élève à 2,7 M€. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits.

INFORMATION SUR L'ÉVOLUTION DU PLAN

	31 déc. 2019
Nombre d'actions attribuables en début de plan	2 333 680
Actions attribués au cours des périodes précédentes	773 616
Actions attribuées au cours de la période	0
Actions acquises au cours de la période par les bénéficiaires	423 566
Actions annulées	1 560 064
Nombre d'actions attribuables en fin de période	0

Plan 2

Le Conseil d'administration du 16 janvier 2018 a décidé de prolonger le plan 1 existant par une nouvelle phase d'attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2016.

Ces attributions sont soumises à une Condition de Présence et à des Conditions de Performance Économique et Boursière. Les principales caractéristiques du plan sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Plan du 16 janv. 2018

Date d'Assemblée	3 juin 2016
Date du Conseil d'administration	16 janvier 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 829 700
Période d'acquisition	3 tranches successives correspondant aux exercices sociaux 2018, 2019 et 2020
Durée d'acquisition	2 ans à compter de la date de leur attribution par le Conseil d'administration
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive	2 ans à compter de la date d'acquisition
Conditions de performance	oui (cf détail ci-après)

Les conditions de performance sont constituées :

- d'un critère de performance boursière pour un montant total maximum de 412 533 actions sur la base d'une augmentation du cours de l'action Latécoère par rapport à un cours de référence fixé pour chaque exercice social (exercice de référence) au titre des années 2019 et 2020 ;
- d'un critère de performance économique pour un montant total maximum de 708 583 actions en fonction d'un niveau

de chiffre d'affaires réalisé comparé à un objectif de chiffre d'affaires pour chaque Exercice de Référence au titre des exercices 2018, 2019 et 2020 ;

- d'un critère de performance économique pour un montant total maximum de 708 583 actions en fonction d'un niveau d'*Operating Free Cash-flow* comparé à l'objectif d'*Operating Free Cash-flow* pour chaque Exercice de Référence au titre des exercices 2018, 2019 et 2020.

INFORMATION SUR LA JUSTE VALEUR DU PLAN**Juste valeur****Plan du 16 janv. 2018**

Cours d'action à la date d'octroi	4,82 €
Volatilité de l'action Latécoère	de 30 à 50 % selon l'horizon
Taux de rendement sans risque	de -0,57 % à -0,32 % selon l'horizon
Juste valeur de l'action pour le plan de performance boursière 2019	2,15 €
Juste valeur de l'action pour le plan de performance boursière 2020	1,63 €
Juste valeur de l'action pour le plan de performance chiffre d'affaires et <i>free cash flow</i>	4,81 €

La juste valeur des options, calculée par un actuaire externe, est déterminée, à la date d'attribution, à partir du modèle de simulation Monte-Carlo pour la partie relative à la Condition de Performance Boursière. La juste valeur des actions attachées aux conditions de performance non marché correspond à la

valeur du cours à la date d'attribution diminuée de la somme des dividendes actualisés au cours de la période d'acquisition.

La charge associée à chaque tranche correspond à la juste valeur probabilisée tenant compte de la probabilité d'atteinte de la condition et de la probabilité de présence de chaque salarié à la date d'acquisition des actions.

INFORMATION SUR L'ÉVOLUTION DU PLAN

Au cours de sa réunion du 5 décembre 2018, le Conseil d'administration de Latécoère a décidé de modifier le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions adopté le 16 janvier 2018. Les Conditions d'Attribution sont modifiées pour les Exercices de Référence 2019 et 2020, à l'exception de la Condition de Présence qui demeure inchangée pour toute la durée du Plan.

Ainsi :

- la Condition de Chiffre d'Affaires et la Condition de Performance Boursière sont modifiées ; et
- la Condition de Free Cash-Flow est supprimée et remplacée par la Condition d'EBITDA/CA.

La modification du plan n'a pas d'impact sur la juste valeur de celui-ci.

	31 déc. 2019
Nombre d'actions attribuables en début de plan	1 829 700
Actions attribuées au cours des périodes précédentes	
Actions attribuées au cours de la période	146 292
Actions acquises au cours de la période par les bénéficiaires	
Actions annulées	445 810
Nombre d'actions attribuables en fin de période	1 383 890

Plan d'attribution gratuite d'actions au profit des membres du personnel

Dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2016, le Conseil d'administration a procédé le 5 mars 2018 à l'attribution gratuite d'actions au profit

des membres du personnel et des dirigeants mandataires de Latécoère et LATElec. Les principales caractéristiques sont présentées dans le tableau ci-après :

	Plan du 05 mars 2018
Date d'Assemblée	3 juin 2016
Date du Conseil d'administration	5 mars 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	300 par salariés
Période d'acquisition	un an
Durée d'acquisition	1 an à compter de la date de leur attribution par le Conseil d'administration
Date de première cession possible pour les actions non versées au PEE	6 mars 2020
Date de première cession possible pour les actions versées au PEE	À l'expiration d'une période de 5 ans à compter du versement au PEE
Conditions de performance	non

Information sur la juste valeur du plan

Juste valeur	Plan du 05 mars 2018
Cours d'action à la date d'octroi	4,71 €
Juste valeur de l'action	4,71 €

La charge associée correspond à la juste valeur probabilisée tenant compte de la probabilité de présence de chaque salarié à la date d'acquisition des actions.

INFORMATION SUR L'ÉVOLUTION DU PLAN

414 300 actions ont été attribuées définitivement en date du 5 mars 2019 par le biais d'actions autodétenues acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions.

NOTE 10 PROVISIONS COURANTES ET NON COURANTES

En milliers d'euros	31 déc. 2018	Dotations	Reprises	Incidence des var. de change	31 déc. 2019
Provisions non courantes	9 488	2 937	-3 560	11	8 876
Provisions pour restructurations (non courantes)	0				0
Total provisions non courantes	9 488	2 937	-3 560	11	8 876
Provisions courantes	1 131	30	-137	6	1 030
Provisions pour restructurations (courantes)	2 136		-1 169		967
TOTAL PROVISIONS COURANTES	3 267	30	-1 306	6	1 997

Les dotations comprennent notamment des litiges sur contrats commerciaux. Les reprises comprennent l'utilisation de la provision PSE (-1,2 M€), l'utilisation de la provision suite à l'arrêt du programme A380 (-1 M€) et la reprise sans objet d'un litige commercial (-0,7 M€).

NOTE 11 AVANTAGES AU PERSONNEL

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Engagements de retraite	17 519	14 827
Médailles du travail	2 881	2 668
TOTAL	20 400	17 495

11.1 ENGAGEMENTS DE RETRAITE

Les engagements de retraite comptabilisés au 31 décembre 2019 concernent les sociétés françaises, tunisiennes et bulgares. Ils ont été calculés selon la méthode décrite dans la note 1.22.

Les hypothèses de calcul retenues pour les sociétés françaises sont les suivantes :

- taux d'actualisation de 0,70 % (contre 1,65 % en 2018), taux calculé sur la base des taux observés au 31 décembre 2019 de rendement des obligations d'entreprise de 1^{re} catégorie, le Groupe se référant notamment à l'indice Iboxx Corp AA 10+ ;
- utilisation de la table de mortalité INSEE 2011-2013 ;
- la rotation du personnel constatée par tranche d'âge et par société ;
- âge de départ à la retraite :
 - 63 ans progressivement 66 selon année de naissance pour les cadres,
 - 61 ans progressivement 64 selon année de naissance pour les non cadres ;

- progression des salaires conforme à la moyenne des dernières années.

Il n'existe pas de coût des services passés différé à la clôture des exercices 2019 et 2018. Les écarts actuariels sont constatés dans les autres éléments du résultat global non recyclables des capitaux propres et conformément à la norme IAS 19 « Avantages au personnel ». L'engagement est constaté au bilan en passif non courant, pour le montant de l'engagement total. Les indemnités liées aux salariés qui devraient partir en 2020 s'élèvent à 161 K€.

Une hausse de 0,25 point du taux d'actualisation conduirait à une diminution de la provision pour indemnités de départ à la retraite de -600 K€. Pour information et à hypothèses actuarielles identiques, l'augmentation des engagements en 2020 devrait s'élever (hors départs) à 1 185 K€.

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Engagements à l'ouverture	14 827	13 156
Coût des services rendus au cours de la période	442	278
Charges nettes d'intérêt	249	187
Indemnités versées	-121	-134
Écarts actuariels (OCI)	2 122	1 340
Variation de périmètre	0	0
Engagements à la clôture	17 519	14 827
Charges de la période :		
Coût des services rendus au cours de la période	442	278
Charges nettes d'intérêt	249	187
TOTAL	691	465

11.2 MÉDAILLES DU TRAVAIL

Les engagements médailles du travail comptabilisés au 31 décembre 2019 concernent les sociétés françaises. Ils ont été calculés selon la méthode décrite dans la note 1.22.

Les hypothèses de calcul retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation de 0,55 % (contre 1,35 % en 2017), taux calculé sur la base des taux observés au 31 décembre 2019 de rendement des obligations d'entreprise de 1^{re} catégorie, le Groupe se référant notamment à l'indice Iboxx Corp AA 10+ ;
- utilisation de la table de mortalité INSEE 2011-2013 ;
- la rotation du personnel constatée par tranche d'âge et par société ;

- âge de départ à la retraite :
 - 63 ans progressivement 66 selon année de naissance pour les cadres,
 - 61 ans progressivement 64 selon année de naissance pour les non cadres ;
- progression des salaires conforme à la moyenne des dernières années.

Les indemnités qui devraient être versées aux salariés en 2020 s'élèvent à 207 K€.

Une hausse de 0,25 point du taux d'actualisation conduirait à une diminution de la provision pour médailles du travail de -75 K€. Pour information, et à hypothèses actuarielles identiques, l'augmentation des engagements en 2020 devrait s'élever (hors départs) à 234 K€.

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Engagements à l'ouverture	2 668	2 495
Coût des services rendus au cours de la période	115	122
Charges nettes d'intérêt	36	35
Indemnités versées	-105	-195
Écarts actuariels	167	211
Engagements à la clôture	2 881	2 668
Charges de la période :		
Coût des services rendus au cours de la période	115	122
Charges nettes d'intérêt	36	35
TOTAL	151	157

NOTE 12 PASSIFS FINANCIERS

En milliers d'euros	Passifs financiers à la juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés de couvertures	Autres passifs financiers	31 déc. 2019	Juste valeur
Avances remboursables			25 459	25 459	N/A*
Emprunt BEI			55 000	55 000	55 000
Affacturage			41 630	41 630	41 630
Dettes sur obligations locatives**			42 757	42 757	42 757
Facilités bancaires et autres			10 168	10 168	10 168
Autres passifs long terme			4 638	4 638	4 638
Instruments financiers dérivés	16 354	35 139		51 493	51 493
Fournisseurs et autres créditeurs			146 292	146 292	146 292
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	16 354	35 139	325 945	377 438	351 979

* La juste valeur des avances remboursables ne peut pas être évaluée de façon fiable compte tenu de l'incertitude portant sur les montants à rembourser et leurs date de remboursement.

** Suite à l'application d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019, les financements de crédit-baux immobilier sont maintenant présentés en dettes sur obligations locatives (voir note 1.2).

En milliers d'euros	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Juste valeur
Instruments financiers dérivés	0	51 493	0	51 493
TOTAL	0	51 493	0	51 493

En milliers d'euros	Passifs financiers à la juste valeur par résultat	Dérivés qualifiés de couvertures	Autres passifs financiers	31 déc. 2018	Juste valeur
Avances remboursables			26 906	26 906	N/A*
Crédit syndiqué - Tranche B			45 000	45 000	45 000
Affacturage			76 537	76 537	76 537
Financement crédit-bail immobilier			10 929	10 929	10 929
Facilités bancaires et autres			4 196	4 196	4 196
Autres passifs long terme			4 602	4 602	4 602
Instruments financiers dérivés	12 013	18 610		30 623	30 623
Fournisseurs et autres créditeurs			180 291	180 291	180 291
TOTAL PASSIFS FINANCIERS	12 013	18 610	348 461	379 084	352 178

* La juste valeur des avances remboursables ne peut pas être évaluée de façon fiable compte tenu de l'incertitude portant sur les montants à rembourser et leurs date de remboursement.

En milliers d'euros	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Juste valeur
Instruments financiers dérivés	0	30 623	0	30 623
TOTAL	0	30 623	0	30 623

La juste valeur des dettes fournisseurs est considérée correspondre à leur valeur au bilan, compte tenu des échéances très courtes de paiement. Il en est de même pour les autres créditeurs. Les emprunts et dettes financières sont comptabilisés au coût amorti, calculé à l'aide du taux d'intérêt effectif (TIE).

Les passifs financiers dont la valeur au bilan est différente de la juste valeur sont les emprunts et dettes financières à taux fixe ne faisant pas l'objet de couverture.

12.1 EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit - part à plus d'un an	55 000	45 000
Dettes sur obligations locatives - part à plus d'un an*	37 254	10 158
Autres dettes financières	5 936	352
Passifs non courants	98 190	55 510
Affacturage	41 630	76 537
Dettes sur obligations locatives - part à moins d'un an*	5 503	772
Autres dettes financières	4 233	3 844
Passifs courants	51 366	81 153
TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES	149 556	136 663

* Suite à l'application d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019, les financements de crédit-baux immobilier sont maintenant présentés en dettes sur obligations locatives (voir note 1.2).

Les variations des emprunts et dettes financières sont uniquement liées à des flux de trésorerie.

Rapprochement de la dette liée au factor (affacturage) :

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Créances cédées au factor	85 573	113 662
Financement obtenu du factor	75 263	101 942
Trésorerie disponible chez le factor	-33 633	-25 405
DETTE FINANCIÈRE - AFFACTURAGE	41 630	76 537

La trésorerie disponible chez le factor correspond aux créances clients cédées directement encaissées par le factor entre la dernière date de demande de financement et la date de la clôture des comptes.

Affacturage inversé (reverse factoring)

En décembre 2019, le groupe Latécoère a adhéré à un programme de financement des fournisseurs d'un client majeur (affacturage inversé) relative à des créances auparavant mobilisées auprès d'un partenaire financier.

Dans le cadre de ce programme d'affacturage inversé, les factures émises sont payées immédiatement dès approbation par le client. Des frais d'escompte sont déduits, sur la base d'un taux variable (référentiel type Libor USD + marge ou Euribor + marge).

S'agissant d'un paiement anticipé, sans recours, ce programme d'affacturage inversé est déconsolidant contrairement au contrat d'affacturage qui n'est pas considéré comme déconsolidant.

Ainsi, les créances du client concerné par ce programme d'affacturage inversé ont été décomptabilisées pour un montant de 42 M€ au 31/12/2019 et la dette associée envers la société d'affacturage a été éteinte pour un montant de 38,2 M€. L'effet sur la trésorerie du Groupe au 31/12/2019 s'est élevé à +3,8 M€ dont +42 M€ sur la ligne « variation des clients et autres débiteurs nets de provisions » et de -38,2 M€ sur la ligne « Autres flux liés aux opérations de financement » du tableau des flux de trésorerie consolidé.

Les termes et conditions des emprunts en cours sont les suivants :

En milliers d'euros	Devise	Taux intérêt	Année d'échéance	31 déc. 2019	
				Valeur nominale d'origine	Valeur comptable
Emprunt BEI	EURO	EURIBOR + marge	2024	55 000	55 000
Affacturage	EURO/USD	EUR./LIB. + marge	2020	100 000	41 630
Dettes sur obligations locatives	N/A*	N/A	N/A	N/A	42 757
Facilités bancaires et autres	EURO	EURIBOR + margin	N/A	10 168	10 168
TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES				193 768	149 556

* Multi-devises

Latécoère a obtenu auprès de la BEI un financement global de 55 M€ afin de soutenir son développement. Au 31 décembre 2019, le montant tiré s'est élevé à 55 M€.

Les échéances des emprunts et dettes financières se présentent comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Échéance en :		
Moins d'1 an	51 366	81 153
De 1 an à 5 ans	78 860	49 441
Plus de 5 ans	19 330	6 068
TOTAL	149 556	136 663

12.2 AVANCES REMBOURSABLES

Les avances remboursable d'un montant global de 25,5 M€ correspondent notamment aux programmes A350 pour 16,6 M€. Les avances sont remboursables en cas de succès du programme et les remboursements sont liés aux livraisons de chaque produit ayant fait l'objet d'une avance. Les conditions de remboursement sont fixées dans la convention signée avec l'organisme prêteur.

NOTE 13 FOURNISSEURS ET AUTRES CRÉDITEURS

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Dettes fournisseurs	98 360	119 230
Dettes sociales	31 671	31 453
Dettes fiscales	5 971	8 929
Clients créditeurs	10 131	6 748
Autres dettes	159	13 930
TOTAL DETTES ET AUTRES CRÉDITEURS	146 292	180 291

NOTE 14 | IMPÔTS**14.1 CRÉANCES D'IMPÔT**

Le montant constaté au 31 décembre 2019 pour 16,0 M€ correspond principalement à des crédits d'impôt pour 13,5 M€ (crédits d'impôt recherche et crédits d'impôt pour la compétitivité et l'emploi).

14.2 IMPÔTS DIFFÉRÉS

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Impôts différés actif	20 433	967
Impôts différés passif	-30	-154
IMPÔTS DIFFÉRÉS À L'OUVERTURE	20 402	813
Produit (charges) d'impôt différé de la période	-2 364	1 355
Variation des impôts différés passant en capitaux propres	-7 771	18 235
IMPÔTS DIFFÉRÉS À LA CLÔTURE	10 267	20 403
Dont impôts différés actifs	10 279	20 433
Dont impôts différés passifs	-12	-30

L'analyse des actifs nets d'impôts différés par nature se présente comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Immobilisations incorporelles et corporelles	-2 805	-3 007
Instruments financiers	17 623	6 422
Engagements envers le personnel	5 702	4 791
Autres provisions (provisions réglementées)	-2 153	-1 962
Emprunts et dettes financières	443	1 063
Déficits reportables	10 074	12 924
Autres	-1 526	171
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS BRUT	27 358	20 403
Plafonnement des impôts différés actifs*	-17 092	
ACTIFS (PASSIFS) D'IMPÔTS DIFFÉRÉS NET	10 267	20 403

* Dont -14,2 M€ par capitaux propres et -2,9 M€ par résultat.

Les principales sources d'impôts différés net sont les reports déficitaires issus du groupe d'intégration fiscale français reportables sans limitation de durée pour un montant d'impôt société de 10,1 M€ au 31 décembre 2019.

NOTE 15 CHIFFRE D'AFFAIRES

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	Montant	%	Montant	%
Activité civile	695 199	97,5 %	641 498	97,3 %
Activité militaire	17 899	2,5 %	17 751	2,7 %
TOTAL	713 098	100,0 %	659 249	100,0 %

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	Montant	%	Montant	%
France	317 013	44,5 %	318 977	48,4 %
Export	396 086	55,5 %	340 272	51,6 %
TOTAL	713 098	100,0 %	659 249	100,0 %

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	Montant	%	Montant	%
Europe	407 348	57,1 %	397 867	60,4 %
Amérique	268 986	37,7 %	229 967	34,9 %
Asie	36 302	5,1 %	30 515	4,6 %
Autres	463	0,1 %	900	0,1 %
TOTAL	713 098	100,0 %	659 249	100,0 %

NOTE 16 ACHATS CONSOMMÉS ET CHARGES EXTERNES

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Achats consommés	-176 048	-160 619
Marchandises consommées	-1 275	-616
Sous-traitance	-180 340	-168 946
Charges externes	-101 548	-95 893
ACHATS CONSOMMÉS ET CHARGES EXTERNES	-459 211	-426 074

NOTE 17

DOTATIONS NETTES AUX PROVISIONS D'EXPLOITATION ET DÉPRÉCIATIONS DES ACTIFS CIRCULANTS

En milliers d'euros	31 déc. 2019			31 déc. 2018		
	Dotation	Reprise	Net	Dotation	Reprise	Net
Dotations nettes aux provisions d'exploitation	-4 721	5 550	829	-5 217	1 963	-3 253

En milliers d'euros	31 déc. 2019			31 déc. 2018		
	Dotation	Reprise	Net	Dotation	Reprise	Net
Créances		100	100	-79	0	-79
Stocks	-2 156	5 670	3 514	-1 355	1 392	37
Dotations nettes/dépréciations des actifs circulants	-2 156	5 771	3 614	-1 434	1 392	-42

NOTE 18

AUTRES PRODUITS

Au 31 décembre 2019, les autres produits (20,3 M€) comprennent notamment des subventions et crédits d'impôts (crédits d'impôt recherche et crédit d'impôt pour la

compétitivité et l'emploi) pour un montant de 9,1 M€, de la production immobilisée pour un montant de 4,2 M€ ainsi que des transferts de charges d'exploitation pour 2,5 M€.

NOTE 19

AUTRES PRODUITS ET CHARGES OPÉRATIONNELS NON COURANTS

Au 31 décembre 2019, les autres produits (1,6 M€) et charges (-23,0 M€) non courants sont de -21,4 M€ et concernent :

- une reprise de provision pour excédent de stock A380 de +0,9 M€ ;
- la plus-value de cession sur la vente d'un ensemble immobilier de +0,7 M€ ;
- des coûts de transformation et d'adaptation du site historique de Toulouse (site de Périole) et des transferts industriels vers d'autres sites français pour -4,1 M€ ;

- des coûts de rationalisation et d'opération de croissance pour -11,6 M€ ;
- des coûts de transferts industriels vers le nouveau site de production situé en Bulgarie pour -1,7 M€ ;
- des coûts relatifs à la création de l'usine du futur située près de Toulouse (Montredon) pour -3,8 M€ ;
- des coûts relatifs au plan de sauvegarde de l'emploi (PSE) de -1,8 M€.

NOTE 20 | DÉTAIL DU RÉSULTAT FINANCIER

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Coût de l'endettement net	-5 261	-4 520
• Dont charges financières liées aux passifs portant intérêts	-5 737	-5 309
• Dont produits financiers liés à la trésorerie et équivalents de trésorerie	475	789
Gains et pertes de change	-3 567	1 041
Variation de juste valeur des instruments financiers	-7 623	-6 349
Autres charges financières	-1 291	-2 055
Autres produits financiers	363	16 774
RÉSULTAT FINANCIER	-17 380	4 892
• dont charges financières	-31 097	-27 372
• dont produits financiers	13 717	32 263

La variation de juste valeur des instruments financiers dérivés de change provient essentiellement de la réévaluation des instruments non qualifiés en comptabilité de couverture. Aucune inefficacité des couvertures n'a été constatée au titre de l'exercice 2019.

Au titre de l'exercice 2018, les autres produits financiers comprennent notamment l'impact lié à l'arrêt de la production du programme A380 pour +16,7 M€.

NOTE 21 | CHARGE D'IMPÔTS**21.1 CONVENTION D'INTÉGRATION FISCALE**

En France, la société Latécoère s'est constituée depuis l'exercice fiscal 2009 seule redevable de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles assises sur l'impôt sur les sociétés et de l'imposition forfaitaire annuelle dus au titre du groupe fiscal qui comprend les sociétés Latécoère, LATElec, et Latécoère Développement.

En application de la convention d'intégration fiscale, les filiales intégrées fiscalement supportent leur propre charge d'impôt, comme elles le feraient en l'absence d'intégration fiscale et versent les sommes correspondantes à la société Latécoère, à titre de contribution au paiement des impôts du groupe fiscal.

21.2 CHARGE D'IMPÔTS SUR LES BÉNÉFICES

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Impôts exigibles	-3 527	-5 153
Impôts différés	-2 364	1 355
TOTAL	-5 892	-3 798

21.3 RAPPROCHEMENT ENTRE IMPÔT THÉORIQUE ET IMPÔT RÉEL

En milliers d'euros	31 déc. 19
Résultat net consolidé des entreprises intégrées	-32 864
• Charge d'impôt consolidée (exigible et différé)	-5 892
Résultat consolidé avant impôt (avant partage Groupe/minoritaires)	-26 972
• Résultat des sociétés mises en équivalence	0
Résultat consolidé avant impôt (A)	-26 972
Taux théorique (taux courant applicable société mère) (B)	34,43 %
Charge fiscale théorique (A*B)	9 287
Différences permanentes	7 413
Impact lié au taux	1 355
Impact réduction d'impôt/crédits d'impôts*	685
Déficits fiscaux nés sur la période non activés**	-12 621
Ajustement déficits fiscaux activables	-5 781
Autres	-6 230
SOUS-TOTAL	-15 179
CHARGE FISCALE RÉELLE	-5 892
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	N/A

* Ce montant correspond essentiellement au crédit d'impôt recherche/CICE

** Les pertes fiscales non utilisées sont sans limite de report

NOTE 22 | GESTION DES RISQUES

22.1 RISQUE DE CONTREPARTIE

Le Groupe est principalement exposé au risque de crédit et de contrepartie concernant les clients, les instruments financiers dérivés et les placements financiers temporaires.

Le risque de défaillance de contreparties lié aux clients est très limité du fait de la qualité du crédit des principaux clients (avionneurs de 1^{er} rang) des branches Aérostructures et Systèmes d'interconnexion.

À la clôture de l'exercice, le Groupe n'a pas identifié de risque de crédit significatif sur ces actifs échus non provisionnés.

Le Groupe met en place des instruments financiers dérivés dans le but de réduire son exposition aux risques de change et de taux. Ces opérations sont contractées de gré à gré avec des banques de 1^{er} rang.

La trésorerie est placée au travers d'instruments monétaires sans risque auprès d'établissements bancaires de 1^{er} rang.

22.2 RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le Groupe gère sa trésorerie de manière centralisée. Les excédents ou les besoins de financement de ses filiales sont placés ou financés par la société mère à des conditions de marché.

Le service trésorerie du Groupe gère le financement, courant et prévisionnel du Groupe et assure la capacité de celui-ci à faire face à ses engagements financiers.

À la clôture, le Groupe a tiré l'ensemble des ressources mises à sa disposition au titre de l'affacturage dont le principe de fonctionnement impose la mobilisation de la totalité des créances rattachées aux clients cédés sans lien avec le besoin de trésorerie réel.

Le détail des financements du Groupe est présenté en note 12.1 et 12.2 de l'annexe aux comptes consolidés.

Engagement financiers sur le prêt de la Banque Européenne d'Investissement

Le prêt de la BEI inclut des covenants financiers engageant le Groupe à i) respecter un niveau maximum de ratio de levier (dette brute/Economic EBITDA), ii) respecter un niveau minimum de ratio de couverture des frais financiers (Economic EBITDA/frais financiers) et iii) respecter un niveau minimum de ratio de liquidité (Economic EBIT).

Ils ont été respectés au 31 décembre 2019.

Engagement financiers sur le contrat d'affacturage

Le contrat d'affacturage inclut des covenants financiers engageant le Groupe à i) respecter un niveau minimum de résultat opérationnel courant, calculé de façon trimestrielle sur une base de 12 mois glissants et ii) à respecter un niveau minimum de trésorerie, mesuré mensuellement.

Au 31 décembre 2019, le covenant sur le niveau minimum de trésorerie a été respecté. En revanche, celui sur le niveau minimum de résultat opérationnel courant n'a pas été respecté. Ce bris de covenant ne remet pas en cause le financement obtenu et n'entraîne pas le remboursement de cette ligne. Il ouvre la possibilité pour la société d'affacturage de mettre

en place une réserve dédiée au risque de sous-traitance qui n'affecterait pas les équilibres financiers du Groupe.

22.3 RISQUE DE CHANGE**Risque de change dollar**

En raison de son exposition internationale et les facturations faites en devises dollar à ses clients français, le Groupe est confronté à des risques de change. Le risque lié aux fluctuations du dollar est couvert pour partie par des contrats de ventes à terme, par des tunnels d'options et des options de change.

Le Groupe facture environ 85 % de ses ventes en dollars et achète environ 60 % de fournitures ou sous-traitance en dollars. L'incidence des opérations de couvertures dollars inscrites en chiffre d'affaires s'élève à -19,3 M€ en 2019 et à +4,9 M€ en 2018.

La politique de couverture du risque de change permet d'en limiter l'impact sur les comptes sociaux et consolidés du groupe Latécoère. Il est à noter que le tableau ci-après correspond uniquement à la situation constatée au 31 décembre 2019 et ne reflète pas l'intégralité des couvertures futures. L'impact du risque de change sur le compte de résultat est détaillé dans la note 20.

A) EXPOSITION ET SENSIBILITÉ BILANCIELLE AU DOLLAR

L'exposition bilancielle du Groupe au risque de change en dollars est la suivante :

	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	K\$	K€	K\$	K€
Créances clients	126 492	112 597	143 490	125 318
Dettes fournisseurs	-45 721	-40 699	-58 165	-50 799
Autres (y compris affacturage)	-43 801	-38 990	-80 613	-70 404
Endettement net	6 555	5 835	25 745	22 485
EXPOSITION NETTE AVANT COUVERTURE	43 525	38 744	30 457	26 600
Instruments de couverture portant sur les créances au bilan	0	0	0	0
EXPOSITION NETTE APRÈS COUVERTURE	43 525	38 744	30 457	26 600

Au 31 décembre 2019, le Groupe n'a pas mis en place d'instruments de couverture pour couvrir son exposition bilancielle.

Une analyse de sensibilité a été réalisée en prenant comme hypothèse une variation de 5 % de la devise USD par rapport

à l'euro sur la base de l'exposition nette du Groupe au bilan au 31 décembre 2019. Cette variation aurait eu pour conséquence une baisse du résultat avant impôt de 1 845 K€ au 31 décembre 2019 contre une baisse de 1 267 K€ au 31 décembre 2018.

B) SENSIBILITÉ SUR LES FLUX TRANSACTIONNELS EN DOLLAR

Une analyse de sensibilité a été réalisée sur les flux relatifs aux transactions réalisées en USD par des sociétés dans la monnaie fonctionnelle est l'euro net de l'impact des couvertures de change EUR/USD de la période.

	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	-5 %	+5 %	-5 %	+5 %
Hypothèse de variation du cours euro/dollar US				
Cours moyen de la période	1,120		1,181	
Cours moyen après sensibilité	1,064	1,176	1,122	1,241
Résultat opérationnel	6 811	-448	5 976	-2 461
Résultat financier	0	0	0	0
RÉSULTAT AVANT IMPÔT	6 811	-448	5 976	-2 461

C) SENSIBILITÉ DES INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS DOLLAR

Une analyse de sensibilité a été réalisée sur la base du portefeuille des dérivés qualifiés de couverture de flux de trésorerie détenu à la clôture de l'exercice. Une augmentation de 5 % de la devise USD par rapport à l'euro aurait eu pour conséquence une baisse du résultat avant impôt de 10,4 M€ et une hausse des capitaux propres avant impôt de 22,3 M€.

Autres risques de change

Le Groupe a également mis en place des couvertures de change visant à se protéger des fluctuations de la couronne tchèque par rapport à l'euro liées à sa filiale Latécoère Czech Republic s.r.o. Ces instruments financiers sont détaillés dans la note 8.

Une analyse de sensibilité a été réalisée en prenant comme hypothèse une augmentation de 5 % de la devise euro par rapport à la couronne tchèque (CZK) sur la base du portefeuille de couverture détenu à la clôture de l'exercice. Cette variation n'aurait pas de conséquence sur le résultat avant impôt et une diminution des capitaux propres avant impôt de 4,1 M€.

Le risque de change sur les autres devises n'est pas jugé significatif au vu de l'exposition du Groupe à celles-ci.

Risque de change conversion

Le risque de change de conversion correspond au risque relatif à la conversion en euros des états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro. Les principales sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro sont Latécoère Czech Republic (risque EUR/CZK), Latécoère Do Brazil (risque EUR/BRL), SEA-LATelec (risque EUR/TND), LATsima (risque EUR/MAD) et les filiales mexicaines (risque EUR/MXN).

Un test de sensibilité a été mis en œuvre sur les filiales dont les montants en devises sont significatifs (Latécoère Czech Republic et Latécoère Do Brazil). Ainsi, une dévaluation de 5 % des devises BRL et CZK par rapport à l'euro entraînerait une diminution des capitaux propres au 31 décembre 2019 de -2,3 M€ contre -2,5 M€ au 31 décembre 2018. Pour rappel, le montant de la réserve de conversion dans les capitaux propres s'élève à 8,6 M€ au 31 décembre 2019 contre 9,0 M€ au 31 décembre 2018.

22.4 RISQUE DE TAUX

En milliers d'euros		< à 1 an	de 1 à 5 ans	> à 5 ans	31 déc. 2019	31 déc. 2018
	Taux fixe	0	0	0	0	0
Actifs financiers	Taux variable	33 790	0	0	33 790	112 216
	Taux fixe	-1 215	-10 413	-18 467	-30 095	-34 024
Passifs financiers	Taux variable	-51 366	-98 190	0	-149 556	-136 616
	Taux fixe	-1 215	-10 413	-18 467	-30 095	-34 024
EXPOSITION NETTE AVANT COUVERTURE	Taux variable	-17 575	-98 190	0	-115 765	-24 400
	Taux fixe	0	0	0	0	0
Instruments financiers dérivés	Taux variable	0	0	0	0	0
	Taux fixe	-1 215	-10 413	-18 467	-30 095	-34 024
POSITION NETTE APRES COUVERTURE	Taux variable	-17 575	-98 190	0	-115 765	-24 400

Au 31 décembre 2019, le Groupe n'a pas mis en place d'instruments de couverture de taux.

Le test de sensibilité mis en œuvre a été effectué sur une base nette de couverture de taux des emprunts à taux variables au 31 décembre 2019. En prenant comme hypothèse une hausse des taux court terme de 100 points de base, l'impact sur le résultat avant impôt du Groupe serait de -1,2 M€.

22.5 RISQUE MATIÈRES

Le groupe Latécoère est exposé au risque matière dans le cadre de ses achats de matières premières, essentiellement l'aluminium, l'acier et le titane. Depuis 2007, le Groupe a négocié des contrats avec ses principaux fournisseurs soit de façon indépendante, soit dans le cadre des programmes de ses clients. Ces contrats sont conclus sur 2 à 3 ans comprennent des clauses de prix qui reviennent soit à les rendre constants sur la durée du contrat, soit à les faire évoluer selon un indice prévu à l'avance, en moyenne plus faible que les augmentations passées. Dans le cadre de certains contrats, la matière est confiée par le client, ce qui diminue le risque pour le Groupe.

22.6 RISQUE ACTIONS

Le Groupe détient essentiellement des actions Latécoère, dont les variations sont ajustées en fonction du cours de clôture. Les titres autodétenus sont comptabilisés en diminution des capitaux propres dans les comptes consolidés. Le montant des titres autodétenus au 31 décembre 2019 s'élève à 120 K€.

Compte tenu du fait qu'à la clôture de l'exercice la Société ne détient que 31 224 de ses propres actions dans le cadre du contrat de liquidité, l'impact de variation du cours serait non significatif.

Par ailleurs, le Groupe ne détient pas d'autres actions significatives cotées et n'est à ce titre pas exposé au risque de fluctuation des cours de Bourse.

NOTE 23 EFFECTIF MOYEN

	31 déc. 2019				31 déc. 2018
	Cadres	ETAM	Ouvriers	Total	Total
Latécoère	335	435	70	840	880
Latécoère do Brasil	27	106	180	314	342
Latécoère Czech Republic s.r.o.	39	279	488	806	788
Latécoère Mexico	53		130	183	178
Latécoère Inc.	6	1		7	8
Latécoère Bulgarie	8	46	125	179	78
Aérostructures	469	867	993	2 328	2 275
LATelec	273	274	266	814	732
SEA LATelec	63	125	753	940	874
LATelec GmbH	37	52	26	115	110
LATelec Mexico	109		491	601	443
LATsima	28	40	224	291	269
LATelec Interconnection Inc. (Canada)	4		18	22	19
Latécoère Interconnection Systems US		3	6	9	0
Latécoère Interconnection Systems UK	5			5	0
Latécoère Interconnection Systems Japan	1			1	0
Latécoère India Private Limited	3	7	37	47	0
Systèmes d'interconnexion	523	501	1 820	2 843	2 447
GROUPE	992	1 368	2 812	5 171	4 722

NOTE 24 ENGAGEMENTS FINANCIERS ET PASSIFS ÉVENTUELS**24.1 ENGAGEMENTS FINANCIERS**

Les engagements donnés par le Groupe à la clôture de l'exercice se présentent comme suit :

En milliers d'euros	31 déc. 2019				31 déc. 2018
	< à 1 an	de 1 à 5 ans	> à 5 ans	Total	Total
Créances clients données en garantie ⁽¹⁾	41 630	0	0	41 630	76 537
Nantissements, hypothèques et sûretés réelles ⁽²⁾	4 115	5 942	0	10 057	13 526
TOTAL	45 745	5 942	-	51 687	90 063

(1) Les créances clients données en garantie correspondent aux créances financées par le Factor dans le cadre du contrat d'affacturage

(2) Ces nantissements portent sur des créances d'impôt du Groupe.

24.2 ENGAGEMENTS AU TITRE DES CONTRATS DE LOCATION SIMPLE

Dans ce cadre de son exploitation, le Groupe est amené à mettre en place des contrats de location simple. Les principaux contrats sont les suivants :

- véhicules de location ;
- location de matériels informatiques et bureautiques (équipements bureautiques général et technique, photocopieurs, fax...);

- locations diverses (ponctuelles).

Avec la mise en place d'IFRS 16 au 1^{er} janvier 2019 (cf. note 1.2), les engagements au titres des contrats de locations simples restants sont ceux qui ont une faible valeur (<5k€) et une courte durée de vie (<12 mois).

24.3 AUTRES ENGAGEMENTS

Dans le cadre de ses activités courantes, le Groupe a des engagements d'achats liés à la production. Ces engagements reposent principalement sur les prévisions de cadence des donneurs d'ordre et sont réalisés à des conditions normales de marché.

Le Groupe a également donné dans le cadre de ses activités courantes des engagements auprès des douanes pour un montant total de 0,6 M€.

24.4 AUTRES PASSIFS ÉVENTUELS

Le Groupe n'a pas identifié d'autres passifs éventuels.

24.5 ENTITÉS NON CONSOLIDÉES

Latécoère détient 24,81 % du capital de Corse Composites Aéronautique.

Cette participation, aux côtés des autres actionnaires, Airbus, Dassault et SAFRAN permet au Groupe de renforcer ses compétences dans le domaine des matériaux composites.

Le Groupe n'exerce plus d'influence notable sur la société Corse Composites Aéronautique depuis le 1^{er} avril 2013. Par conséquent, cette société a été déconsolidée et l'actif financier a été classé en autres actifs financiers.

Les données ci-après récapitulent les principaux indicateurs financiers de Corse Composites Aéronautique (données à 100 %) :

- CA 2019 : 77,4 M€ (73,9 M€ en 2018) ;
- Résultat net 2019 : 2,1 M€ (1,7 M€ en 2018).

Le Groupe n'a pas accordé de soutien financier à la société Corse Composites Aéronautique.

NOTE 25 | PARTIES LIÉES

25.1 PRINCIPAUX FLUX AVEC LES PARTIES LIÉES

Relation de l'exercice 2019 avec des entités non consolidées au 31 décembre 2019 :

En milliers d'euros	Groupe Latécoère	CCA
Produits opérationnels	0	510
Achats	721	0
Clients	0	97
Dettes	97	0

Les transactions avec les parties liées se font sur la base de prix de marché.

25.2 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Le Groupe a défini comme *Key managers* les personnes ayant les fonctions suivantes :

- membres du Conseil d'administration de la société Latécoère ;
- membres du Comité Exécutif de la société Latécoère ;
- directeurs ou gérants de filiales consolidées par intégration globale.

Pour l'ensemble des personnes entrant dans la définition ci-dessus, le total des rémunérations, avantages acquis ou à acquérir représentent au 31 décembre 2019 la somme de 3 567 K€ contre 3 721 K€ au 31 décembre 2018. Le montant relatif aux engagements de retraites et médailles du travail s'élève à 265 K€ au titre de l'exercice 2019 contre 229 K€ au titre de l'exercice 2018.

La rémunération due au titre de l'exercice 2019 de l'ensemble des membres du Conseil d'administration au titre de leur mandat s'élève à 470 K€. Au 31 décembre 2018 la rémunération due de l'ensemble des membres du Conseil d'administration au titre de leur mandat s'élevait à 470 K€.

Il n'existe pas de retraite chapeau au niveau du Groupe.

25.3 PRINCIPALES RELATIONS ENTRE LA SOCIÉTÉ LATÉCOÈRE ET SES FILIALES

Les principaux flux intra-groupe concernent des flux économiques relatifs à la production de sous-ensembles.

Le Groupe est organisé autour de deux activités : l'« Aérostructures » et les « Systèmes d'interconnexion ». Chaque société leader d'une division ou activité possède des filiales (en France ou à l'Étranger) lui permettant de répondre à ses besoins industriels. Compte tenu de l'organisation générale du Groupe, les différentes sociétés faisant partie du périmètre de consolidation peuvent avoir des relations industrielles et commerciales entre elles afin de répondre aux besoins de production de chaque entité. Les transactions intra-groupe étant variables, il n'est pas possible d'en définir a priori les montants annuels.

Les conditions de règlements applicables entre les différentes sociétés du Groupe sont en adéquation avec celles applicables aux autres fournisseurs et prennent en compte, le cas échéant, les besoins ponctuels liés à la gestion de trésorerie centralisée.

La société Latécoère, maison mère du Groupe, centralise certains actes de la gestion globale des filiales (management général, gestion des assurances et des risques, gestion financière...). De ce fait, elle facture à ses filiales des « frais de siège » intégrant les coûts relatifs de ces postes.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion de trésorerie centralisée, la société Latécoère peut être amenée à octroyer à ses filiales (détenues directement) des avances en compte courant (trésorerie court terme) ou des prêts (moyen ou long terme) en vue de permettre le financement des investissements immobiliers et industriels. Les financements court terme font l'objet de conventions réglementées et sont porteurs d'intérêts. Les prêts font l'objet de contrats spécifiques reprenant l'objet du financement, la durée ainsi que le taux appliqué.

Dans certains cas, cette méthode de financement interne au Groupe peut être mise en place entre une filiale de la société Latécoère et sa/ses sous-filiale(s), les procédures et conditions restant identiques à celles décrites ci-dessus. À l'exception des sociétés du Groupe et des relations avec les *Key Managers* mentionnées ci-dessus, il n'existe pas d'opération significative avec des parties liées hors-groupe.

En France, la société Latécoère s'est constituée depuis l'exercice fiscal 2009 seule redevable de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles assises sur l'impôt sur les sociétés et de l'imposition forfaitaire annuelle due au titre du groupe fiscal qui comprend les sociétés Latécoère, LATelec, et Latécoère Développement. La société Latécoère Services ne fait plus partie du groupe fiscal à compter de sa date de cession.

En application de la convention d'intégration fiscale, les filiales intégrées fiscalement supportent leur propre charge d'impôt, comme elles le feraient en l'absence d'intégration fiscale et versent les sommes correspondantes à la société Latécoère, à titre de contribution au paiement des impôts du groupe fiscal.

NOTE 26 HONORAIRES VERSÉS AUX COMMISSAIRES AUX COMPTES

En application du Règlement n° 2016-09 de l'ANC du 2 décembre 2016, le tableau suivant présente le montant des honoraires des Commissaires aux comptes du Groupe figurant au compte de résultat consolidé de l'exercice, en distinguant

les honoraires afférents à la certification des comptes de ceux afférents, le cas échéant, aux autres services. Les honoraires mentionnés pour les filiales concernent celles qui sont consolidées en intégration globale.

	KPMG				GRANT THORNTON			
	Montant		%		Montant		%	
	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018
<i>En milliers d'euros</i>								
A) Honoraires afférents à la certification des comptes								
A.1) Latécoère (émetteur)	191	199	42 %	42 %	152	161	68 %	93 %
A.2) Filiales	176	194	38 %	41 %	4	4	2 %	2 %
SOUS-TOTAL	367	392	80 %	83 %	156	165	70 %	95 %
A) Honoraires afférents aux autres services								
A.1) Latécoère (émetteur)	70	69	15 %	14 %	68	9	30 %	5 %
A.2) Filiales	21	13	5 %	3 %	0	0	0 %	0 %
SOUS-TOTAL	91	82	20 %	17 %	68	9	30 %	5 %
TOTAL	459	474	100 %	100 %	225	174	100 %	100 %

NOTE 27 | ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**IMPACT DU COVID-19**

Depuis l'apparition du COVID-19, le Groupe, sous la supervision du Comité Exécutif et du Conseil d'administration, a mis en place un dispositif de gestion de la crise sanitaire caractérisé par la mise en œuvre des mesures suivantes, ayant pour but, notamment, d'assurer la santé et la sécurité de ses salariés, et de limiter l'impact de la crise sur ses activités et sa situation financière :

- revue quotidienne de la situation de tous les sites du Groupe par le Comité Exécutif ;
- revue hebdomadaire de la situation financière du Groupe par le Comité d'Audit et des Risques.

Dans un premier temps, la fermeture temporaire de sites de production a permis le déploiement opérationnel des mesures adaptées de prévention et de protection. En parallèle, le recours au télétravail a été généralisé pour les personnes pouvant en bénéficier.

Aujourd'hui, notre plan de production évolue afin de suivre les ajustements de cadence communiqués par nos clients. Ceci entraîne une réduction de l'activité et la fermeture temporaire de certaines de nos usines en France et à l'étranger durant le mois d'avril.

Le groupe est également en étroite relation avec le GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales) pour coordonner l'action de l'ensemble des acteurs de la filière. La mobilisation est totale pour que la continuité économique de notre secteur stratégique soit garantie dans des conditions sanitaires exemplaires, conformément à la volonté du gouvernement.

Au 31 mars 2020, le Groupe a commencé à constater une baisse de son chiffre d'affaires au cours de la dernière semaine

du premier trimestre. Le ralentissement des taux de production des clients lié à Covid-19 a entraîné une diminution estimée à 1 million d'euros sur les activités des Aérostructures et à 3 millions d'euros sur celles des Systèmes d'interconnexion au premier trimestre 2020. Le groupe s'attend à ce que la crise du Covid-19 continue d'exercer une pression significative sur l'activité du Groupe au deuxième trimestre 2020. Le manque de visibilité quant à la reprise des opérations chez nos clients et sur nos différents sites ne permet pas de quantifier l'impact financier sur l'ensemble de l'année 2020.

Afin de préserver sa liquidité et une flexibilité du bilan suffisante dans les conditions de marché actuelles, le Groupe a dans un premier temps mis en place des mesures de reports de certaines échéances de paiements (charges sociales, négociations de reports de paiements avec certains fournisseurs, report du paiement des rémunérations variables...), des mesures d'économies avec le gel immédiat des recrutements, des dépenses de sous contractants et de prestations de services, le gel des dépenses d'investissement non essentielles à ses opérations quotidiennes, ainsi que des mesures de mise en chômage partiel d'une grande partie de ses employés sur l'ensemble de ses sites. Le Groupe s'est néanmoins attaché à préserver ses dépenses de Recherche & Technologie.

En parallèle, le Groupe s'est mis à la recherche de financements de trésorerie. C'est ainsi qu'en Avril 2020, des prêts dits « PGE » (Prêts Garantis par l'État français) ont été signés avec un ensemble de banques pour un montant total de 60 millions d'euros. Ces prêts ont renforcé la liquidité du Groupe en lui permettant de faire face à ses échéances de trésorerie immédiates ; ils ont également été calibrés de manière à assurer la reprise de production pour répondre à la demande des clients une fois les fermetures dans les pays dans lesquels il opère seront progressivement levées.

5.7.7 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

KPMG Audit
224 rue Carmin
CS 17610
31676 Labège Cedex
France

Grant Thornton
Membre de Grant Thornton International
29 rue du Pont
92200 Neuilly-sur-Seine
France

Latécoère S.A.
Siège social : 135, rue de Périole - 31500 Toulouse
Capital social : €. 190 337 036

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'attention de l'Assemblée générale de LATECOERE S.A.,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes consolidés de la société LATECOERE S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 6 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19. Les notes annexes aux comptes consolidés ont été mises à jour par le Conseil d'Administration du 24 avril 2020 pour tenir compte des événements postérieurs à l'arrêté des comptes dus au Covid-19.

Nous certifions que les comptes consolidés sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine, à la fin de l'exercice, de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes consolidés » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

OBSERVATION

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur les notes de l'annexe aux états financiers consolidés ci-dessous :

- la note 1.2 « Application de normes, amendements et interprétations applicables pour les états financiers » présente l'incidence du changement de méthodes comptable résultant de la première application de la norme IFRS 16 « Contrats de location » ;
- la note 27 « Événements postérieurs à la clôture » expose les effets de la crise sanitaire liée au Covid-19 et précise le dispositif de gestion de cette crise mis en place par le groupe.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L.823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes consolidés pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes consolidés pris isolément.

Reconnaissance du revenu en application de la norme IFRS 15

RISQUE IDENTIFIÉ

Le chiffre d'affaires du groupe est réalisé au travers de plusieurs typologies de contrats de construction de sous-ensembles avioniques, intégrant dans certains cas des activités de développement et dont la durée couvre plusieurs exercices, ou de contrats de prestations de services. La reconnaissance du revenu associé à ces contrats est complexe en raison de la diversité des activités et de la variété des typologies de contrats, différentes selon les donneurs d'ordre.

En application de la norme IFRS 15, le groupe effectue une analyse de chaque nouveau contrat dans son portefeuille afin de déterminer la méthode de comptabilisation du chiffre d'affaires à adopter, comme indiqué dans la note 1.16 de l'annexe aux états financiers consolidés.

La reconnaissance du revenu en application de la norme IFRS 15 est un point clé de l'audit dans la mesure où l'analyse des différentes typologies de contrats qui constituent le revenu du groupe nécessite une part importante de jugement lors de :

- l'identification du contrat au sens d'IFRS 15, qui définit les droits et obligations des parties ;
- l'identification des obligations de performance distinctes, notamment sur la partie des contrats relative au développement spécifique ;
- la détermination du rythme de comptabilisation du chiffre d'affaires (progressivement ou à un instant donné), notamment pour les ventes d'études.

NOTRE RÉPONSE

Nos travaux ont notamment consisté à :

- apprécier la conformité des méthodes comptables présentées en note 1.16 de l'annexe aux comptes consolidés avec la norme IFRS 15 ;
- prendre connaissance des procédures et des contrôles mis en place par le groupe concernant l'analyse des contrats et la détermination du chiffre d'affaires, et tester l'efficacité opérationnelle de ces contrôles ;
- sur une sélection de nouveaux contrats les plus significatifs en termes de contribution au chiffre d'affaires consolidé, apprécier la pertinence des analyses de contrats menées par le groupe et procéder à un examen critique :
 - des critères retenus pour la caractérisation des contrats au sens d'IFRS 15 ;
 - des obligations de performance distinctes identifiées ;
 - du rythme de reconnaissance du chiffre d'affaires au regard des caractéristiques techniques des obligations de performance et des clauses contractuelles pouvant avoir un impact sur le transfert du contrôle des biens et services prévus au contrat ;
- tester, pour une sélection de transactions individuelles, la correcte comptabilisation du chiffre d'affaires au regard des dispositions de la norme IFRS 15 ;
- apprécier le caractère approprié de l'information fournie dans la note 1.16 de l'annexe.

Couverture de change EUR/USD et instruments financiers dérivés**RISQUE IDENTIFIÉ**

Le Groupe réalise une part importante de son chiffre d'affaires et de ses achats en devises étrangères, principalement en dollar US. Afin de couvrir son risque de change, il met en œuvre une politique de couverture de change s'appuyant sur la gestion d'un portefeuille d'instruments financiers dérivés (ventes à terme, tunnels d'options, accumulateurs...).

La comptabilisation des instruments financiers dérivés dépend de leur désignation ou non en tant qu'instruments de couverture s'ils respectent les critères de comptabilité de couverture fixés par la norme IFRS 9.

Pour les couvertures de juste valeur d'actifs ou de passifs existants, la partie couverte de ces éléments est évaluée au bilan à sa juste valeur. La variation de cette juste valeur est enregistrée en contrepartie du compte de résultat, où elle est compensée par les variations symétriques de juste valeur des instruments financiers de couverture, dans la limite de leur efficacité.

Pour les couvertures de flux de trésorerie futurs, la part efficace du produit ou de la perte sur l'instrument de couverture est directement comptabilisée en capitaux propres (autres éléments du résultat global) puis rapportée au compte de résultat de la période au cours de laquelle le sous-jacent couvert est comptabilisé au compte de résultat. La part inefficace est reconnue immédiatement en résultat financier.

Les profits ou les pertes résultant de la variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés qui ne sont pas traités comme des instruments de couverture, sont comptabilisés en résultat financier.

Au bilan, le portefeuille d'instruments financiers dérivés est valorisé en juste valeur, conformément à la norme IFRS 9, soit un passif net de 48,6 millions d'euros au bilan du Groupe au 31 décembre 2019. Ces instruments financiers dérivés ont par ailleurs généré une charge financière de 7,7 millions d'euros dans les comptes 2019 et un impact négatif (avant impôt) de 18,9 millions d'euros sur les capitaux propres.

Nous avons considéré la comptabilisation des instruments financiers comme un point clé de l'audit du fait de l'importance de leur qualification en tant qu'instrument de couverture sur le résultat du Groupe et du jugement nécessaire à la détermination de leurs justes valeurs dont l'estimation, réalisée par un expert indépendant, dépend non seulement des caractéristiques des contrats mais également des informations de marché telles que la volatilité des prix et les taux d'intérêt.

NOTRE RÉPONSE

Nous avons obtenu une compréhension des procédures de contrôle interne concernant la qualification et l'évaluation des instruments financiers dérivés.

Avec l'assistance de nos spécialistes, nous avons également :

- analysé les contrats de souscription des principaux nouveaux instruments financiers dérivés de l'exercice ;
- apprécié la désignation des instruments financiers dérivés, ainsi que leur traduction comptable dans les comptes consolidés ;
- rapproché la juste valeur des instruments financiers estimée par l'expert de la société avec les enregistrements comptables au 31 décembre 2019 et vérifié qu'il n'existe pas d'écart significatif entre ces valorisations et les déclarations des contreparties bancaires ;
- procédé, pour une sélection de contrats, à une contre-valorisation de la juste valeur des instruments financiers.

Nous avons apprécié le caractère approprié de l'information fournie dans les notes 1.17 et 8 de l'annexe aux comptes consolidés.

VÉRIFICATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires des informations relatives au groupe, données dans le rapport de gestion arrêté le 24 avril 2020 du Conseil d'administration.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêté du rapport de gestion relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons que la déclaration consolidée de performance extra-financière prévue par l'article L. 225-102-1 du code de commerce figure dans les informations relatives au groupe données dans le rapport de gestion, étant précisé que, conformément aux dispositions de l'article L. 823-10 de ce code, les informations contenues dans cette déclaration n'ont pas fait l'objet de notre part de vérifications de sincérité ou de concordance avec les comptes consolidés et doivent faire l'objet d'un rapport par un organisme tiers indépendant.

INFORMATIONS RÉSULTANT D'AUTRES OBLIGATIONS LÉGALES ET RÉGLEMENTAIRES

Désignation des commissaires aux comptes

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société LATECOERE S.A. par l'Assemblée générale du 3 juin 2005 pour le cabinet Grant Thornton et du 25 juin 1993 pour le cabinet KPMG S.A. Par ailleurs, la société Fidulor, membre du réseau Grant Thornton depuis 2002, était précédemment commissaire aux comptes de la société LATECOERE S.A. depuis le 10 juin 1983.

Au 31 décembre 2019, Grant Thornton était dans la 34^{ème} année de sa mission sans interruption et KPMG S.A. dans la 26^{ème} année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Il appartient à la direction d'établir des comptes consolidés présentant une image fidèle conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes consolidés ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes consolidés, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES CONSOLIDÉS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes consolidés. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes consolidés comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes consolidés ;

- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes consolidés au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes consolidés et évalue si les comptes consolidés reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle ;
- concernant l'information financière des personnes ou entités comprises dans le périmètre de consolidation, il collecte des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour exprimer une opinion sur les comptes consolidés. Il est responsable de la direction, de la supervision et de la réalisation de l'audit des comptes consolidés ainsi que de l'opinion exprimée sur ces comptes.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit, figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes consolidés de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Labège, le 30 avril 2020

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Eric Junières

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 30 avril 2020

Grant Thornton

Membre de Grant Thornton International

Pascal Leclerc

Associé

5.8 COMPTES ANNUELS 2019 RFA

5.8.1 BILAN

En milliers d'euros	Montant brut	Amort. Prov.	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Frais d'établissement	9 011	7 724	1 287	3 089
Fonds commerciaux	500	500	0	0
Logiciels	22 154	18 089	4 065	5 942
Immobilisations incorporelles	31 664	26 313	5 352	9 031
Terrains	417		417	417
Constructions	4 486	1 240	3 245	3 939
Installations techniques, outillages	44 496	27 786	16 710	10 466
Autres immobilisations corporelles	7 135	6 074	1 061	209
Immobilisations en cours	9 688	0	9 688	8 849
Avances et acomptes	77		77	189
Immobilisations corporelles	66 299	35 100	31 199	24 070
Autres participations	46 119	0	46 119	46 117
Créances rattachées à des participations	19 958		19 958	9 952
Autres titres immobilisés	25		25	25
Prêts	255	255	0	0
Autres immobilisations financières	2 251	0	2 251	1 565
Immobilisations financières	68 608	255	68 353	57 660
ACTIF IMMOBILISÉ	166 571	61 668	104 904	90 760
Matières premières	16 948	2 236	14 712	14 259
En-cours de production de biens	119 945	369	119 575	140 153
Produits intermédiaires et finis	28 390	4 269	24 121	23 527
Stocks et en-cours	165 283	6 874	158 408	177 939
Avances, acomptes versés sur commandes	881		881	4 729
Créances clients et comptes rattachés	28 899	79	28 820	30 011
Autres créances	183 690		183 690	138 462
Disponibilités	20 955		20 955	97 226
Créances	234 425	79	234 346	270 428
Charges constatées d'avance, charges à répartir	769		769	480
Comptes de régularisation	769	0	769	480
Frais émission d'emprunt à étaler	0		0	0
ACTIF CIRCULANT	400 476	6 953	393 523	448 847
Écarts de conversion	2 997		2 997	5 056
TOTAL ACTIF	570 044	68 621	501 423	544 662

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Capital social ou individuel	189 637	189 490
Primes d'émission, de fusion, d'apport	213 658	215 008
Réserve légale	1 722	1 722
Autres réserves	106 796	106 796
Report à nouveau	-226 675	-211 811
Résultat de l'exercice	-24 116	-14 863
Provisions réglementées	4 191	3 778
Capitaux propres	265 214	290 119
Avances conditionnées	15 701	16 713
Total Fonds propres	280 915	306 832
Provisions pour risques	3 762	5 542
Provisions pour charges	10 756	15 333
Provisions pour risques et charges	14 518	20 874
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit	66 951	53 717
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	1 260	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	92 250	99 700
Dettes fiscales et sociales	19 835	20 858
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	740	712
Autres dettes	21 949	41 931
Produits constatés d'avance	2 507	0
Total dettes	205 492	216 919
Écart de conversion	498	37
TOTAL PASSIF	501 423	544 662

5.8.2 COMPTE DE RÉSULTAT

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Production vendue de biens	480 652	451 969
Production vendue de services	3 646	17 109
Chiffre d'affaires net	484 298	469 078
Production stockée	-43 118	-36 885
Production immobilisée	4 306	9 570
Subventions d'exploitation	4 799	4 131
Reprises amortissements, provisions, transferts de charges	25 049	8 443
Autres produits	4 726	6 717
Produits d'exploitation	480 062	461 054
Achats matières premières, approvisionnements	36 736	26 822
Variation stocks (matières premières, approvisionnements)	4 192	-236
Autres achats, charges externes	404 913	390 166
Impôts et taxes et versements assimilés	5 891	5 932
Salaires et traitements	44 047	40 665
Charges sociales	18 490	19 539
Dotations aux amortissements et aux provisions (immobilisations)	8 570	8 265
Dotations aux provisions sur actif circulant +risques et charges	5 883	9 512
Autres charges d'exploitation	5 424	6 102
Charges d'exploitation	534 146	506 769
RÉSULTAT D'EXPLOITATION	-54 084	-45 715
Produits financiers participations	11 528	11 584
Autres intérêts et produits assimilés	469	20 057
Reprises sur provisions et transferts de charges	4 902	2 433
Différences positives de change	2 079	2 943
Produits nets cessions valeurs mobilières de placement	48	0
Produits financiers	19 026	37 018
Dotation financières amortissements, provisions	1 861	4 596
Intérêts et charges assimilées	3 973	8 756
Différences négatives de change	2 726	551
Charges nettes cessions de valeurs mobilières de placement	0	79
Charges financières	8 560	13 981
RÉSULTAT FINANCIER	10 465	23 037
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔTS	-43 619	-22 678
Produits exceptionnels sur opérations de gestion	8 089	18 864
Produits exceptionnels sur opérations en capital	843	25 669
Reprises sur provisions et transferts de charges	14 399	22 218
Produits exceptionnels	23 331	66 750
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	1 042	17 380
Charges exceptionnelles sur opérations en capital	2 324	15 729
Dotations exceptionnelles	1 815	28 753
Charges exceptionnelles	5 181	61 862
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	18 150	4 888
Participation salariés aux fruits de l'expansion	0	1 165
Impôts sur les bénéfices	1 353	1 761
TOTAL DES PRODUITS	522 418	564 822
TOTAL DES CHARGES	546 534	579 686
RÉSULTAT NET	-24 116	-14 863

5.8.3 TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Résultat net	-24 116	-14 863
Élimination des amortissements et provisions	2 320	-17 229
Marge brute d'autofinancement	-21 796	-32 092
Variation du BFR net de provisions	-33 133	-8 898
Flux net de trésorerie généré par l'activité	-54 928	-40 990
Total des investissements	-12 995	-11 323
Total des cessions	976	15 696
Flux net de trésorerie provenant des investissements	-12 020	4 374
Augmentation (réduction) de capital	-1 203	0
Émissions de dettes financières	10 000	0
Remboursements de dettes financières	0	0
Flux liés à des participations	227	-353
Flux liés aux avances remboursables	-1 011	-1 316
Cession (acquisition) d'actions propres	-2 169	34
Autres flux liés aux opérations de financement	0	0
Variation nette des prêts et avances consentis	-10 470	-9 044
Flux net de trésorerie provenant du financement	-4 625	-10 679
VARIATION DE TRÉSORERIE	-71 573	-47 296
Trésorerie d'ouverture	88 523	135 819
Trésorerie de clôture	16 950	88 523
Trésorerie et équivalent de trésorerie	18 827	97 226
Concours bancaires courants	-1 877	-8 703
TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENT DE TRÉSORERIE	16 950	88 523

INFORMATIONS RELATIVES À LA SOCIÉTÉ

Latécoère est une société anonyme de droit français, domiciliée au 135 Rue de Périole, Toulouse - France, et coté en Bourse sur Euronext Paris (FR0000032278 - LAT).

5.8.4 NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

Les présents documents sont annexés au bilan avant répartition de l'exercice clos le 31 décembre 2019, dont le total est de 501 423 K€, et au compte de résultat de l'exercice présenté sous forme de liste, dont le total des produits est de 522 418 K€, le total des charges 546 534 K€, et dégagant un résultat négatif de -24 116 K€.

L'exercice concerné couvre une période de 12 mois allant du 1^{er} janvier 2019 au 31 décembre 2019.

Les notes et les tableaux ci-après font partie intégrante des comptes annuels. Les états financiers sont présentés en KEuros arrondis au millier d'euros le plus proche.

NOTE 1 | PRINCIPES COMPTABLES

1.1 PRÉSENTATION DES COMPTES

Les comptes annuels de la Société arrêtés au 31 décembre 2019 ont été établis conformément à la réglementation en vigueur, résultant de l'application du Règlement ANC 2014-03. De plus, la Société applique pour le traitement comptable de certaines opérations spécifiques les recommandations du plan comptable professionnel de l'industrie aéronautique et spatiale.

1.2 HYPOTHÈSES ET ESTIMATIONS

La préparation des états financiers nécessite de la part de la Direction de procéder à des estimations et de faire des hypothèses qui ont un impact sur l'application des méthodes comptables et sur les montants des actifs et des passifs, des produits et des charges.

La Société formule des hypothèses et établit régulièrement, sur ces bases des estimations relatives à ses différentes activités. Ces estimations sont fondées sur son expérience passée et d'autres facteurs considérés comme raisonnables au vu des circonstances ; elles intègrent les conditions économiques prévalant à la clôture et les informations disponibles à la date de préparation des états financiers. La Direction revoit régulièrement ces estimations et hypothèses en s'appuyant sur l'expérience et divers autres facteurs considérés comme raisonnables pour estimer la valeur comptable des éléments d'actif et de passif.

L'impact des changements d'estimation comptable est comptabilisé au cours de la période du changement s'il n'affecte que cette période ou au cours de la période du changement et des périodes ultérieures si celles-ci sont également affectées par le changement.

Les jugements exercés par la Direction, ayant un impact significatif sur les états financiers et les estimations présentant un risque important de variations au cours de la période, concernent principalement la marge estimée au titre des contrats de construction (note 1.6), les provisions sur stocks, la valeur recouvrable des immobilisations financières et les avantages au personnel (note 14.2).

Au 31 décembre 2019, les estimations comptables concourant à la préparation des états financiers ont été réalisées dans un contexte économique mondial avec un degré de volatilité

encore élevé au regard des perspectives économiques. Les estimations et hypothèses retenues dans les comptes ont été déterminées à partir des éléments en possession de la Société à la date de clôture notamment concernant :

- les informations commerciales (carnet de commandes et cadences) communiquées par les différents avionneurs et des informations provenant des perspectives du marché aéronautique ;
- les perspectives d'évolution du dollar à long terme.

1.3 AUTRES IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Composées essentiellement de logiciels informatiques, elles sont inscrites à leur coût d'acquisition (prix d'achat et frais accessoires) ou à leur coût de production (production immobilisée). Les intérêts des emprunts spécifiques à la production d'immobilisations ne sont pas inclus dans le coût de production de ces immobilisations.

La différence entre l'amortissement économique, fondé sur la durée d'utilité, et l'amortissement calculé sur la base de la durée fiscale est constatée en amortissement dérogatoire. Les autres immobilisations incorporelles sont amorties sur la durée d'usage.

1.4 IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût directement attribuable (incluant le prix d'achat, les taxes payées et les frais directs d'achat), diminué du cumul des amortissements et des pertes de valeur.

Les dépenses ultérieures relatives à des immobilisations corporelles sont comptabilisées comme des charges de l'exercice au cours duquel elles sont encourues si elles maintiennent le niveau de performance de l'actif. Elles sont en revanche ajoutées à la valeur comptable de l'immobilisation initiale quand les avantages économiques futurs sont supérieurs au niveau initial de performance et que leur coût peut être évalué de façon fiable.

Le cas échéant, le coût total d'un actif est réparti entre ses différents éléments constitutifs (composants) s'il s'est avéré

que les durées d'utilité sont différentes. De ce fait chaque élément d'actif est amorti sur une durée distincte. La société Latécoère a défini des familles de biens pouvant faire l'objet d'une décomposition et les durées d'utilité des composants ainsi déterminés.

Compte tenu du fait que les actifs acquis par la société Latécoère n'ont pas pour vocation d'être revendus avant leur fin de vie économique, aucune valeur résiduelle n'a été appliquée aux différents actifs corporels immobilisés.

Le mode d'amortissement reflète le rythme de consommation des avantages économiques futurs liés à l'actif.

Toute perte de valeur est comptabilisée en résultat d'exploitation, sur la ligne « dotations aux amortissements ».

Les subventions reçues par la société Latécoère dans le cadre d'aide au financement d'actifs industriels immobilisés sont comptabilisées en déduction de la valeur d'origine du bien.

Par ailleurs, la société Latécoère n'a pas retenu l'option de pouvoir intégrer, dans le coût de constitution d'un actif immobilisé, les frais financiers liés à un financement spécifique mis en place à cet effet.

L'ensemble des amortissements associés aux familles et aux sous-familles est repris ci-après.

Famille	Durée d'amortissement
Construction	15-40 ans
Installations générales	10-20 ans
Installations techniques	6 2/3-20 ans
Outils	3 ans
Matériel électronique	5 ans
Matériels informatiques	3-5 ans
Matériel de transport	4 ans
Matériel de bureau	6 2/3 ans
Mobilier	10 ans

D'une façon générale, la société Latécoère a opté pour l'utilisation du mode d'amortissement linéaire pour l'ensemble de ses biens. Toutefois, lorsque la nature et la spécificité du bien le permettra, le mode d'amortissement dégressif pourra être retenu.

Dépréciation des actifs

Les valeurs comptables des actifs immobilisés de la Société sont examinées à chaque clôture afin d'apprécier s'il existe un quelconque indice qu'un actif ait subi une perte de valeur. Si un tel indice est identifié, un test de dépréciation est réalisé. Le test de dépréciation consiste à comparer la valeur comptable de l'actif ou du groupe d'actifs concerné à sa valeur recouvrable.

La valeur recouvrable d'un actif est la valeur la plus élevée entre son prix de vente net de coûts de sortie et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est la valeur actualisée de l'estimation des flux de trésorerie futurs attendus de l'utilisation de l'actif et de sa cession à la fin de sa durée d'utilité.

Pour déterminer la valeur d'utilité d'un actif, la société Latécoère utilise :

- les prévisions de flux de trésorerie (avant impôt et frais financiers) basés sur des hypothèses qui retiennent l'actif dans son état actuel et représentent la meilleure estimation des conditions économiques qui existeront pendant la durée d'utilité de l'actif restant à courir ;

- le taux d'actualisation avant impôt qui reflète les évaluations actuelles du marché de la valeur temps de l'argent et des risques spécifiques à l'actif. Le taux d'actualisation ne reflète pas les risques dont il a été tenu compte lors de l'estimation des flux de trésorerie futurs.

Une dépréciation est constatée à chaque fois que la valeur comptable d'un actif est supérieure à sa valeur recouvrable.

1.5 TITRES DE PARTICIPATION ET AUTRES IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

Titres de participation

Les titres de participation sont inscrits en comptabilité à leur prix d'acquisition ou de souscription. À la clôture de l'exercice, leur valeur d'usage est déterminée en prenant en compte la situation nette et les perspectives de rentabilité de chacune d'elles.

Autres immobilisations financières

Leur valeur brute est constituée par leur coût d'achat hors frais accessoires.

1.6 STOCKS ET EN-COURS

Matières premières

La valeur brute des matières premières et des approvisionnements comprend le prix d'achat et les frais accessoires. La valorisation se fait au prix moyen pondéré. Des provisions pour dépréciation sont constituées sur les matières premières et équipements non mouvementés depuis plus d'un an et pour lesquels aucune utilisation n'est prévue à court terme.

Travaux en-cours hors contrat de construction

La valeur brute des travaux en-cours est évaluée suivant la méthode du coût de revient complet à l'exclusion des frais hors production (frais financiers, frais de commercialisation, devis sans suite, frais administratifs...). Des provisions pour dépréciation sont constituées sur les travaux en-cours lorsque leur valeur de réalisation est inférieure à leur valeur comptable.

Contrat de construction (contrats long terme)

La société Latécoère a conclu avec certains de ses clients des contrats de partenariat dont les caractéristiques sont celles des contrats de construction :

- contrat relatif à la production d'un ensemble de biens étroitement liés ou interdépendants en terme de conception, technologie et fonction ;
- dont la durée couvre plusieurs exercices.

Les produits et les coûts principaux pris en compte dans le cadre de l'application des contrats de construction sont :

a) pour les produits :

- le montant initial des produits convenus dans le contrat,
- les modifications des travaux du contrat ou les réclamations dans la mesure où il est probable qu'elles donneront lieu à des produits et où elles peuvent être estimées de façon fiable ;

b) pour les coûts :

- les coûts directement liés au contrat,
- les coûts attribuables à l'activité de contrats en général et qui peuvent être affectés au contrat,
- tous autres coûts qui peuvent être spécifiquement imputés au client selon les termes du contrat.

La marge est reconnue à l'avancement et calculée par rapport à la livraison des éléments (« milestones »). En effet la société Latécoère facture à la livraison et toute la facturation effectuée est acquise quelle que soit l'issue du programme.

Il est aussi possible que des facturations complémentaires soient effectuées par la suite (modifications ou suppléments de travaux). Une étude est menée au cas par cas afin de définir les éléments permettant d'identifier l'avancement (*milestones*).

La marge estimée est calculée sur la base d'une prévision comprenant les éléments techniques et budgétaires. Cette marge est révisée périodiquement en fonction des coûts et produits réalisés sur la période et restant à venir. Lorsque le risque de change a fait l'objet d'un contrat de couverture, l'incidence de cette couverture est intégrée dans le calcul de la marge estimée. Lorsque la marge prévisionnelle est négative, elle est immédiatement constatée en résultat.

Dans le cadre de contrats de construction couvrant plusieurs exercices, la Société est amenée au cours des premiers exercices à constater au bilan des coûts de production qui seront ensuite recyclés en résultat en fonction de la décroissance réellement observée.

Les contrats de construction sont basés sur des prévisions faites par la société Latécoère en tenant compte des informations commerciales (carnet de commandes et cadences) communiquées par les différents aviateurs et des informations provenant des perspectives du marché aéronautique. Les coûts à venir sont estimés sur la base des organisations industrielles mises en place par la société Latécoère. Par ailleurs, les flux dollars (chiffres d'affaires et charges) représentant une part significative des flux globaux, la société Latécoère a fondé ses prévisions sur des hypothèses d'évolution future du dollar en relation avec la durée des contrats. Cette dernière hypothèse peut être revue en fonction des perspectives d'évolution de la devise et de ses impacts au niveau des prévisions.

1.7 RECONNAISSANCE DU REVENU

Le revenu est reconnu selon les critères suivants :

- pour les contrats de construction, il convient de se référer à la note 1.6 ;
- pour les autres types de contrats (hors prestation), le revenu est reconnu au moment du transfert de la majorité des risques et avantages à l'acheteur, ce qui intervient généralement au moment de la livraison ;
- pour les contrats de prestations de services, le revenu est reconnu à l'avancement, en fonction de l'avancement réel des travaux sur la base des coûts constatés par rapport aux coûts totaux estimés.

1.8 CRÉANCES

Les créances sont valorisées à leur valeur nominale. À la clôture de chaque exercice, les risques de non recouvrement sont pris en compte et ces créances font l'objet d'une provision le cas échéant.

1.9 VALEURS MOBILIÈRES DE PLACEMENT

Elles sont exclusivement constituées par des valeurs mobilières (autres que les actions propres). Leur valeur brute est formée par leur coût d'achat, hors frais et accessoires. Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à leur valeur brute, une provision pour dépréciation est constituée.

1.10 PROVISIONS POUR RISQUES

Les provisions sont établies suivant les dispositions prévues par le Règlement CRC 2000-06 sur les passifs. Les risques connus à la date de l'arrêté des comptes font l'objet d'un examen et une provision est constituée.

1.11 PROVISIONS RÉGLEMENTÉES

Les provisions réglementées figurant au bilan comprennent exclusivement les amortissements dérogatoires. Les amortissements dérogatoires sont constitués par la différence entre l'amortissement linéaire inscrit en exploitation et l'amortissement dégressif autorisé par la législation fiscale en vigueur.

1.12 ENREGISTREMENT DES OPÉRATIONS EN DEVISES

Opérations en devises

Les opérations en devises sont enregistrées aux cours de conversion des devises à la date des transactions.

Les dettes et créances en devises sont réévaluées aux cours de clôture du 31 décembre, les gains et pertes non réalisés résultant de cette réévaluation étant portés en écart de conversion. Les pertes de change non réalisées au 31 décembre font l'objet de provisions, excepté pour les pertes compensées par des gains potentiels dans une même devise et sur une même échéance.

Les gains et pertes de change relatifs à des éléments d'exploitation sont enregistrés en résultat d'exploitation. Ceux relatifs à des éléments financiers sont enregistrés en résultat financier.

Couverture du risque de change

OPÉRATIONS DE COUVERTURE

Les valeurs de marché des instruments financiers sur des opérations qualifiés en comptabilité de couverture dites « opérations de couverture » ne sont inscrites au bilan de la Société mais inscrites en engagements hors bilan.

Les gains et pertes latentes ne sont pas inscrits en résultat. En revanche, les gains et pertes réalisés sur ces opérations sont constatés en résultat symétriquement à l'élément couvert.

Dans la plupart des cas, la Société couvre son flux de facturation en USD. Ainsi le résultat de ces couvertures est enregistré en chiffre d'affaires.

OPÉRATIONS SPÉCULATIVES

Les valeurs de marché des instruments financiers sur des opérations non qualifiés en comptabilité de couverture dites « opérations spéculatives » sont inscrites au bilan de la Société.

Les gains et pertes latentes font l'objet d'une provision financière et les gains et pertes réalisés sur ces opérations sont enregistrés en résultat financier.

1.13 MÉDAILLES DU TRAVAIL

En conformité avec la recommandation n° 2003-R-01 du Conseil national de la Comptabilité (Règlement n° 2000-06 sur les passifs), la société Latécoère comptabilise une provision pour médailles du travail, calculée en conformité avec la norme IAS 19 (sur la base d'hypothèses actuarielles, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel).

1.14 RECONNAISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires est constaté à la livraison des produits ou à la réalisation des prestations de services.

1.15 IMPÔTS

Depuis l'exercice fiscal 2009, la société Latécoère s'est constituée seule redevable de l'impôt sur les sociétés, des contributions additionnelles assises sur l'impôt sur les sociétés et de l'imposition forfaitaire annuelle due au titre du groupe fiscal qui comprend les sociétés Latécoère, LATElec, et Latécoère Développement.

En application de la convention d'intégration fiscale, les filiales intégrées fiscalement supportent leur propre charge d'impôt, comme elles le feraient en l'absence d'intégration fiscale et versent les sommes correspondantes à la société Latécoère, à titre de contribution au paiement des impôts du groupe fiscal.

NOTE 2 | IMMOBILISATIONS

En milliers d'euros	31 déc. 2018	Acquisitions	Reclassement	Cessions/ mises au rebut	31 déc. 2019
Frais d'établissement	9 011	0	0		9 011
Fonds de commerce	500	0	0		500
Logiciels	20 761	137	1 256	0	22 154
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	30 272	137	1 256	0	31 664
Terrains	417	0	0	0	417
Constructions	9 577	1 090	-5 430	751	4 486
Installations techniques, matériels outillages industriels	35 216	8 291	988	0	44 496
Installations générales	36	126	5 549	0	5 711
Matériel de transport	92	0	0	0	92
Matériel de bureau, informatique, mobilier	1 296	26	11	0	1 332
Immobilisations corporelles en cours	8 849	3 212	-2 373	0	9 688
Avances et acomptes	189	113		224	77
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	55 672	12 858	-1 256	976	66 299
Autres participations	46 346	1		229	46 119
Créances rattachées à des participations	9 952	10 016		11	19 958
Autres titres immobilisés	25				25
Autres immobilisations financières	1 897	4 127		3 518	2 506
IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES	58 220	14 145	0	3 758	68 608
TOTAL DES IMMOBILISATIONS BRUTES	144 164	27 140	0	4 733	166 571

NOTE 3 AMORTISSEMENTS

En milliers d'euros	31 déc. 2018	Dotations	Reprise	Reclassement	31 déc. 2019
Frais d'établissement	5 922	1 802	0		7 724
Fonds de commerce	500	0	0		500
Logiciels	14 819	3 269	0		18 089
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	21 241	5 071	0	0	26 313
Constructions	5 637	230	0	-4 628	1 240
Installations techniques, matériels outillages industriels	24 750	3 012	0	25	27 786
Installations générales	0	182	0	4 603	4 785
Matériel de transport	92	0	0		92
Matériel de bureau, informatique, mobilier	1 123	74	0		1 197
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	31 602	3 498	0	0	35 100
TOTAL DES AMORTISSEMENTS	52 844	8 570	0	0	61 413

En milliers d'euros	Amortissements dérogatoires			
	Linéaire	Dégressif	Dotations	Reprises
IMMOBILISATIONS INCORPORELLES	5 071	0	1 173	677
Constructions	230		35	34
Installations techniques, matériels outillages industriels	3 012		63	163
Installations générales	182	0	16	0
Matériel de transport	0		0	0
Matériel de bureau, informatique, mobilier	74		0	0
IMMOBILISATIONS CORPORELLES	3 498	0	115	197
TOTAL VENTILATION DES DOTATIONS DE L'EXERCICE	8 570	0	1 288	874

NOTE 4 | PROVISIONS

En milliers d'euros	31 déc. 2018	Dotations	Reprises	31 déc. 2019
Amortissements dérogatoires	3 778	1 288	874	4 191
Provisions réglementées	3 778	1 288	874	4 191
Provisions pour pertes de change	5 056	2 997	5 056	2 997
Autres provisions risques et charges	15 819	3 861	8 158	11 521
Provisions pour risques et charges	20 874	6 857	13 214	14 518
Provisions dépréciation immobilisations	0	0	0	0
Provisions dépréciation immobilisations financières	560	0	306	254
Provisions dépréciation stocks et en-cours	34 654	1 415	29 195	6 874
Provisions dépréciation comptes clients	79	0	0	79
Provisions pour dépréciation	35 292	1 415	29 501	7 207
TOTAL PROVISIONS	59 945	9 560	43 589	25 916

En milliers d'euros	Dotations	Reprises
Exploitations	5 883	24 288
Financières	1 861	4 902
Exceptionnelles	1 815	14 399
TOTAL	9 560	43 589

Au 31 décembre 2019, les reprises de provisions comprennent :

- la reprise de provision pour l'arrêt du programme A380 pour 26,1 M€, reprises consommées sur l'exercice notamment sur la ligne production stockée ;
- une reprise de provision de stock matières premières pour 4,1 M€ consécutif notamment à un inventaire de stock, entièrement utilisée sur l'exercice.

NOTE 5 | **ÉTAT DES CRÉANCES ET DES DETTES**

En milliers d'euros	Montant brut	à 1 an au plus	à plus d'1 an
Créances rattachées à des participations	19 958	2 118	17 839
Prêts	255	78	176
Autres immobilisations financières	2 251	257	1 995
Clients douteux ou litigieux	97	97	
Autres créances clients	28 802	28 802	
Personnel et comptes rattachés	48	48	
Sécurité sociale, autres organismes sociaux	0	0	
État et autres collectivités	24 292	15 550	8 742
Groupe et associés	110 993	110 993	0
Débiteurs divers	48 358	48 358	
Charges constatées d'avance	769	769	
TOTAL ÉTAT DES CRÉANCES	235 822	207 070	28 752
Prêts accordés en cours d'exercice	9 728		
Remboursements obtenus en cours d'exercice	77		

Les créances à plus d'un an relatives à la ligne « État et autres collectivités » correspondent à des crédits d'impôts (CIR et CICE notamment).

En milliers d'euros	Montant brut	< à 1 an	de 1 à 5 ans	> à 5 ans
Avances remboursables	15 701	1 814	7 182	6 705
Emprunts à 1 an maximum à l'origine	1 877	1 877		
Emprunts à plus d'1 an à l'origine	55 023	23	55 000	
Emprunts et dettes financières divers	10 051	4 128	5 922	
Fournisseurs et comptes rattachés	92 250	92 250		
Personnel et comptes rattachés	8 350	8 350		
Sécurité sociale, autres organismes sociaux	7 829	7 829		
État : impôt sur les bénéfices	0	0		
État : taxe sur la valeur ajoutée	685	685		
État : autres impôts, taxes assimilées	2 971	2 971		
Dettes sur immobilisations, comptes rattachés	740	740		
Groupe et associés	7 891	7 891		
Autres dettes	14 059	10 792	1 144	2 123
Produits constatés d'avance	2 507	2 507		
TOTAL ÉTAT DES DETTES	219 933	141 857	69 248	8 828
Emprunts souscrits en cours d'exercice	10 000			
Emprunts remboursés en cours d'exercice	0			

NOTE 6 | EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES

En milliers d'euros	Devise	Taux intérêt	Année d'échéance	31 déc. 2019	
				Valeur nominal	Valeur comptable
Emprunt BEI	EURO	EURIBOR + marge	2024	55 000	55 000
TOTAL DES EMPRUNTS ET DETTES FINANCIÈRES				55 000	55 000

Latécoère a obtenu auprès de la BEI un financement global de 55 M€ afin de soutenir son développement. Au 31 décembre 2019, le financement a été totalement tiré.

ENGAGEMENTS FINANCIERS SUR LE PRÊT DE LA BANQUE EUROPÉENNE D'INVESTISSEMENT

Le prêt de la BEI inclut des covenants financiers engageant la Société à i) respecter un niveau maximum de ratio de levier (dette brute/Economic EBITDA), ii) respecter un niveau minimum de ratio de couverture des frais financiers (Economic EBITDA/frais financiers) et iii) respecter un niveau minimum de ratio de liquidité (Economic EBIT).

Au 31 décembre 2019 ces covenants ont été respectés.

ENGAGEMENTS FINANCIERS SUR LE CONTRAT D'AFFACTURAGE

Le contrat d'affacturage inclut des covenants financiers engageant le Groupe à i) respecter un niveau minimum de résultat opérationnel courant, calculé de façon trimestrielle sur une base de 12 mois glissants et ii) à respecter un niveau minimum de trésorerie, mesuré mensuellement.

Au 31 décembre 2019, le covenant sur le niveau minimum de trésorerie a été respecté. En revanche, celui sur le niveau minimum de résultat opérationnel courant n'a pas été respecté. Ce bris de covenant ne remet pas en cause le financement obtenu et n'entraîne pas le remboursement de cette ligne. Il ouvre la possibilité pour la société d'affacturage de mettre en place une réserve dédiée au risque de sous-traitance qui n'affecterait pas les équilibres financiers du Groupe.

NOTE 7 | AVANCES REMBOURSABLES

Les avances remboursables sont liés aux programmes A350 (6,9 M€), A380 (1,8 M€) et Embraer (7,0 M€). Les avances sont remboursables en cas de succès du programme, et les remboursements sont liés aux livraisons de chaque produit ayant fait l'objet d'une avance. Les conditions de remboursement sont fixées dans la convention signée avec l'organisme prêteur.

NOTE 8 | PRODUITS À RECEVOIR, CHARGES À PAYER, CCA ET PCA

En milliers d'euros	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Factures à établir	4 574	5 109
Intérêts courus à recevoir + divers	37	74
Total des produits à recevoir	4 611	5 183
Intérêts courus sur emprunts	23	14
Fournisseurs factures non parvenues	35 378	38 265
Charges fiscales et sociales à payer	12 561	11 657
Intérêts courus sur découvert	16	12
Autres	3 964	4 019
Total des charges à payer	51 942	53 967
Primes d'assurances	235	12
Charges diverses de gestion	534	468
Total des charges constatées d'avance	769	480
Total des produits constatés d'avance	2 507	0

NOTE 9 | **CAPITAUX PROPRES**

Les actions de la société Latécoère sont cotées sur Euronext Paris, de NYSE Euronext compartiment « B ». Code ISIN : FR 0000032278.

Le capital social s'élève à 189 637 036 €, et se décompose ainsi :

En milliers d'euros	Nombre	Valeur nominale
Actions composant le capital social au début de l'exercice	94 744 952	2,00
Actions émises pendant l'exercice	423 566	2,00
Réduction du capital pendant l'exercice	-350 000	2,00
Actions composant le capital social en fin d'exercice	94 818 518	2,00

Le capital de l'exercice 2019 a été augmenté de 847 K€ à la suite de la livraison des actions de la tranche 3 du Plan 1 d'attribution d'actions gratuites et a été réduit de -700 K€ à la suite de l'annulation d'actions autodétenus acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions.

En milliers d'euros	Montant
Capitaux propres au 31 déc. 2017	306 776
Primes + augmentation de capital	0
Résultat 2018	-14 863
Distribution de dividendes 2017	0
Provisions réglementées	-1 794
Capitaux propres au 31 déc. 2018 ⁽¹⁾	290 119
Primes + augmentation de capital	-1 203
Résultat 2019	-24 116
Distribution de dividendes 2018	0
Provisions réglementées	413
Capitaux propres au 31 déc. 2019 ⁽¹⁾	265 214

(1) Dont réserves indisponibles pour couverture des actions propres pour un montant de 120 K€.

ACTIONS PROPRES

En quantité	31 déc. 18	Acquisitions	Cessions	31 déc. 19	% du Capital
Titres LATECOERE	29 972	896 503	895 251	31 224	0,03 %

En milliers d'euros	31 déc. 18	Acquisitions	Cessions	31 déc. 19	Cours Moyen Acquisitions
Titres LATECOERE	79	3 145	3 104	120	3,42

PLAN 1

Conformément à l'autorisation consentie par l'Assemblée générale extraordinaire du 15 juillet 2015, le Conseil d'administration a mis en place un plan d'attribution d'actions au bénéfice de certains membres du Comité Exécutif.

Ces attributions sont soumises à une Condition de Présence et à des Conditions de Performance Économique et Boursière. Les principales caractéristiques du plan sont résumées dans le tableau ci-dessous :

Plan du 22 sept. 2015

Date d'Assemblée	15 juillet 2015
Date du Conseil d'administration	22 septembre 2015
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	2 333 680
Période d'acquisition	4 tranches successives correspondant aux exercices sociaux 2015, 2016, 2017 et 2018
Durée d'acquisition	2 ans à compter de la date de leur attribution par le Conseil d'administration
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive	2 ans à compter de la date d'acquisition
Conditions de performance	oui (cf détail ci-après)

Les conditions de performance sont constituées :

- d'un critère de performance boursière pour un montant total maximum de 1 166 840 actions sur la base d'une augmentation du cours de l'action Latécoère par rapport à un cours de référence fixé pour chaque exercice social (exercice de référence) au titre des années 2015 à 2018 ;
- d'un critère de performance économique pour un montant total maximum de 1 166 840 actions en fonction d'un niveau d'EBITDA Économique récurrent constaté pour chaque Exercice de Référence au titre des exercices 2015, 2016, 2017 et 2018.

Information sur la juste valeur du plan

Juste valeur	Plan du 22/09/2015
Cours d'action à la date d'octroi	3,40 €
Volatilité de l'action Latécoère	40 %
Taux de rendement sans risque	0,05 %
Juste valeur de l'action pour le plan de performance boursière	1,85 €
Juste valeur de l'action pour le plan de performance EBITDA	0,50 €
Juste valeur de l'action	1,17 €

La juste valeur des options, calculée par un actuaire externe, est déterminée, à la date d'attribution, à partir du modèle de simulation Monte-Carlo pour la partie relative à la Condition de Performance Boursière et à partir du modèle Black

& Scholes pour la partie relative à la Condition de Performance Économique (EBITDA). La juste valeur du plan s'élève à 2,7 M€. La charge est étalée sur la période d'acquisition des droits.

Information sur la valeur du plan

	31 déc 19
Nombre d'actions attribuables en début de plan	2 333 680
Actions attribuées au cours des périodes précédentes	773 616
Actions attribuées au cours de la période	0
Actions acquises au cours de la période par les bénéficiaires	423 566
Actions annulées	1 560 064
Nombre d'actions attribuables en fin de période	0

PLAN 2

Le Conseil d'administration du 16 janvier 2018 a décidé de prolonger le plan 1 existant par une nouvelle phase d'attribution gratuite d'actions dans le cadre de l'autorisation conférée par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2016.

Ces attributions sont soumises à une Condition de Présence et à des Conditions de Performance Économique et Boursière. Les principales caractéristiques du plan sont résumées dans le tableau ci-dessous :

	Plan du 16 janv. 2018
Date d'Assemblée	3 juin 2016
Date du Conseil d'administration	16 janvier 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	1 829 700
Période d'acquisition	3 tranches successives correspondant aux exercices sociaux 2018, 2019 et 2020
Durée d'acquisition	2 ans à compter de la date de leur attribution par le Conseil d'administration
Durée de la période de conservation obligatoire des actions à compter de l'acquisition définitive	2 ans à compter de la date d'acquisition
Conditions de performance	oui (cf détail ci-après)

Les conditions de performance sont constituées :

- d'un critère de performance boursière pour un montant total maximum de 412 533 actions sur la base d'une augmentation du cours de l'action Latécoère par rapport à un cours de référence fixé pour chaque exercice social (exercice de référence) au titre des années 2019 et 2020 ;
- d'un critère de performance économique pour un montant total maximum de 708 583 actions en fonction d'un niveau

de chiffre d'affaires réalisé comparé à un objectif de chiffre d'affaires pour chaque Exercice de Référence au titre des exercices 2018, 2019 et 2020 ;

- d'un critère de performance économique pour un montant total maximum de 708 583 actions en fonction d'un niveau d'Operating Free Cash-flow comparé à l'objectif d'Operating Free Cash-flow pour chaque Exercice de Référence au titre des exercices 2018, 2019 et 2020.

Information sur la juste valeur du plan

Juste valeur	Plan du 16/01/2018
Cours d'action à la date d'octroi	4,82 €
Volatilité de l'action Latécoère	de 30 à 50 % selon l'horizon
Taux de rendement sans risque	de -0,57 % à -0,32 % selon l'horizon
Juste valeur de l'action pour le plan de performance boursière 2019	2,15 €
Juste valeur de l'action pour le plan de performance boursière 2020	1,63 €
Juste valeur de l'action pour le plan de performance chiffre d'affaires et <i>free cash flow</i>	4,81 €

La juste valeur des options, calculée par un actuaire externe, est déterminée, à la date d'attribution, à partir du modèle de simulation Monte-Carlo pour la partie relative à la Condition de Performance Boursière. La juste valeur des actions attachées aux conditions de performance non marché correspond à la valeur du cours à la date d'attribution diminuée de la somme des dividendes actualisés au cours de la période d'acquisition.

La charge associée à chaque tranche correspond à la juste valeur probabilisée tenant compte de la probabilité d'atteinte de la condition et de la probabilité de présence de chaque salarié à la date d'acquisition des actions.

Information sur l'évolution du plan

Au cours de sa réunion du 5 décembre 2018, le Conseil d'administration de Latécoère a décidé de modifier le règlement du plan d'attribution gratuite d'actions adopté le 16 janvier 2018. Les Conditions d'Attribution sont modifiées pour les Exercices de Référence 2019 et 2020, à l'exception de la Condition de Présence qui demeure inchangée pour toute la durée du Plan.

Ainsi :

- la Condition de Chiffre d'Affaires et la Condition de Performance Boursière sont modifiées ; et
- la Condition de *Free Cash-Flow* est supprimée et remplacée par la Condition d'EBITDA/CA.

La modification du plan n'a pas d'impact sur la juste valeur de celui-ci.

PLAN D'ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS AU PROFIT DES MEMBRES DU PERSONNEL

	31 déc. 2019
Nombre d'actions attribuables en début de plan	1 829 700
Actions attribués au cours des périodes précédentes	
Actions attribuées au cours de la période	146 292
Actions acquises au cours de la période par les bénéficiaires	
Actions annulées	445 810
Nombre d'actions attribuables en fin de période	1 383 890

Dans le cadre de l'autorisation consentie par l'Assemblée générale mixte du 3 juin 2016, le Conseil d'administration a procédé le 5 mars 2018 à l'attribution gratuite d'actions au profit

des membres du personnel et des dirigeants mandataires de Latécoère et LATElec. Les principales caractéristiques sont présentées dans le tableau ci-après :

	Plan du 05 mars 2018
Date d'Assemblée	3 juin 2016
Date du Conseil d'administration	5 mars 2018
Nombre total d'actions pouvant être attribuées	300 par salariés
Période d'acquisition	un an
Durée d'acquisition	1 an à compter de la date de leur attribution par le Conseil d'administration
Date de première cession possible pour les actions non versées au PEE	6-Mar-20
Date de première cession possible pour les actions versées au PEE	A l'expiration d'une période de 5 ans à compter du versement au PEE
Conditions de performance	non

Information sur la juste valeur du plan

Juste valeur	Plan du 05 mars 2018
Cours d'action à la date d'octroi	4,71 €
Juste valeur de l'action	4,71 €

La charge associée correspond à la juste valeur probabilisée tenant compte de la probabilité de présence de chaque salarié à la date d'acquisition des actions.

Information sur l'évolution du plan

414 300 actions ont été attribuées définitivement en date du 5 mars 2019 par le biais d'actions autodétenues acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions.

NOTE 10 CHIFFRE D'AFFAIRES**PAR DOMAINE**

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	Montant	%	Montant	%
Activité civile	477 364	99 %	460 408	98 %
Activité militaire	6 934	1 %	8 670	2 %
TOTAL	484 298	100 %	469 078	100 %

PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	Montant	%	Montant	%
France	140 643	29 %	145 502	31 %
Export	343 655	71 %	323 576	69 %
TOTAL	484 298	100 %	469 078	100 %

PAR MARCHÉ GÉOGRAPHIQUE (EXPORTATIONS DIRECTES)

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019		31 déc. 2018	
	Montant	%	Montant	%
Europe	226 823	47%	231 994	49%
Amérique	252 784	52%	233 014	49%
Asie	4 588	1%	3 289	1%
Autres	104	0%	781	0%
TOTAL	484 298	100%	469 078	100%

Il est à noter que cette décomposition ne traduit pas la destination finale des matériels produits par notre société. En effet, la plupart des ventes à nos clients français (Airbus France, Dassault...) peuvent se trouver au final exportées.

NOTE 11 RÉSULTAT FINANCIER

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Produits financiers participations	11 528	11 584
Autres intérêts et produits assimilés	469	20 057
Reprise sur provisions et transfert de charges	4 902	2 433
Différence positives de change	2 079	2 943
Charges exceptionnelles diverses	48	0
PRODUITS FINANCIERS	19 026	37 018
Dotations financières amortissements, provisions	1 861	4 596
Autres intérêts et charges assimilées	3 973	8 756
Différences négatives de change	2 726	551
Charges nettes cessions de valeur mobilières de placement	0	79
CHARGES FINANCIÈRES	8 560	13 981
RÉSULTAT FINANCIER	10 465	23 037

NOTE 12 IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

L'impôt afférent à chaque résultat est déterminé en tenant compte des réintégrations et déductions fiscales pratiquées et des taux d'imposition applicables aux opérations concernées.

<i>En milliers d'euros</i>	Montant brut	Réintégrations et déductions fiscales	Assiette I.S.	Impôt société	Montant net
Résultat courant	-43 619				-43 619
Résultat exceptionnel	18 150				18 150
Intéressement	0				0
Participation des salariés	0				0
Crédit d'impôt	1 306				1 306
Divers	47				47
RÉSULTAT COMPTABLE	-24 116	0	0	0	-24 116

Le poste divers comprend l'économie d'impôts liée à l'intégration fiscale.

Au 31 décembre 2019, le déficit fiscal de la société s'élève à 378,2 M€.

NOTE 13 CHARGES ET PRODUITS EXCEPTIONNELS

<i>En milliers d'euros</i>	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Dotations aux amortissements dérogatoires	1 288	851
Charges exceptionnelles sur opérations de gestion	1 078	17 515
Valeur d'actif des immobilisations cédées	2 288	15 594
Dotations exceptionnelles aux amortissements et provisions	528	27 902
TOTAL CHARGES EXCEPTIONNELLES	5 181	61 862
Reprises amortissements dérogatoires	874	2 644
Produits de cessions d'actifs	839	25 647
Produits exceptionnels sur opération de gestion	8 092	18 886
Produits exceptionnels divers	13 525	19 573
TOTAL PRODUITS EXCEPTIONNELS	23 331	66 750
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL	18 150	4 888

Le résultat exceptionnel de 18,2 M€ comprend principalement :

- l'impact lié à l'arrêt du programme A380 pour +11,6 M€ ;
- une régularisation des dividendes de Latécoère Do Brasil distribués conformément au PV d'Assemblée générale du 11 avril 2018 et relatifs aux résultats 2017 auraient dû être rattachés à l'exercice 2018 pour 6,2 M€.

NOTE 14 ENGAGEMENTS FINANCIERS

14.1 CRÉDIT-BAIL IMMOBILIER

Le Groupe a mis en place le 30 octobre 2019 un crédit-bail avec un pool de banques françaises refinançant l'extension du bâtiment du site de Montredon à Toulouse, où est développée l'usine 4.0 du groupe Latécoère pour un montant de 5,6 M€.

En milliers d'euros	Paiement minimaux futurs au 31 déc. 2019				Valeur actualisée des paiements minimaux futurs au 31 déc. 2019			
	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	Plus de cinq ans	Total
Latécoère	1 495	5 859	12 985	20 340	1 147	4 848	9 905	15 900
Total	1 495	5 859	12 985	20 340	1 147	4 848	9 905	15 900

Le montant des redevances afférente à l'exercice 2019 s'élève à 1 064 K€, contre 404 K€ en 2018. La dotation aux amortissements aurait été de 464 K€ en 2019 si ces biens avaient été acquis par la Société.

L'obligation est calculée charges sociales comprises. Elle est comptabilisée au prorata des années de service des salariés.

14.2 ENGAGEMENTS DE RETRAITES

Les engagements en matière de départ à la retraite non comptabilisés au bilan sont estimés au 31 décembre 2019 à 10 373 K€, charges sociales incluses contre 8 685 K€ au titre de l'exercice précédent. La part des engagements de retraite comptabilisés au bilan à hauteur de 667 K€ fait suite à la fusion absorption de la société Latécoère Aérostructures.

Les engagements de retraites sont calculés selon la recommandation n° 2013-02 du Conseil national de la Comptabilité. Les estimations des obligations de la Société au titre des engagements du personnel des sociétés françaises ont été calculées par un actuaire indépendant en utilisant la méthode des unités de crédit projetées.

Cette méthode prend en compte, sur la base d'hypothèses actuarielles, la probabilité de durée de service future du salarié, le niveau de rémunération futur, l'espérance de vie et la rotation du personnel.

Les hypothèses de calcul retenues sont les suivantes :

- taux d'actualisation de 0,70 % (contre 1,65 % en 2018), taux calculé sur la base des taux observés au 31 décembre 2019 de rendement des obligations d'entreprise de 1^{re} catégorie, le Groupe se référant notamment à l'indice Iboxx Corp AA 10+ ;
- utilisation de la table de mortalité INSEE 2011-2013 ;
- la rotation du personnel constatée par tranche d'âge et par société ;
- âge de départ à la retraite :
 - 63 ans progressivement 66 selon année de naissance pour les cadres,
 - 61 ans progressivement 64 selon année de naissance pour les non cadres ;
- progression des salaires conforme à la moyenne des dernières années.

14.3 ENGAGEMENTS FINANCIERS SUR CONTRATS EN DEVISES ET COUVERTURES DE CHANGE

Les principales modalités de couvertures sont les suivantes :

- transactions couvertes : estimation des flux futurs encaissés ou décaissés pour la période indiquées ;
- techniques de couverture : utilisation de contrats à terme ou de tunnels d'options garantissant un cours au pire sur les sous-jacents couverts.

Le montant total des contrats de couverture (contrats à terme et options) en USD s'élève au 31 décembre 2019 à 822 MUSD contre 1 225 MUSD à la clôture de l'exercice précédent. Ces engagements portés juridiquement par la société Latécoère servent à couvrir l'ensemble du risque de change euros/USD du Groupe.

14.4 ENGAGEMENTS ACCORDÉS AUX SOCIÉTÉS DU GROUPE

La société mère (Latécoère) a donné un engagement de soutien à sa filiale tchèque (Latécoère Czech Republic) pour une durée de 12 mois.

14.5 DETTES GARANTIES

Les garanties données s'élèvent à 38,1 M€ et sont principalement constituées de nantissements données dans le cadre du contrat d'affacturage. Certains contrats comportent des covenants et des engagements financiers décrits dans la note 6.

14.6 AUTRES INFORMATIONS

La société Latécoère est partie conjointement avec la société LATElec d'un contrat d'affacturage pour un montant total maximal de 110 M€ d'encours financé applicable de manière commune aux sociétés Latécoère et LATElec.

Pour la société Latécoère, au 31 décembre 2019, le montant des créances clients cédées au factor s'élève à 79,5 M€. Le montant financé par le factor au titre des créances cédées s'élève à 70,7 M€. Au 31 décembre 2018, le montant des créances clients cédées au factor s'élevait à 86,3 M€. Le montant financé par le factor au titre des créances cédées s'élevait à 76,3 M€.

Dans le cadre de ses activités courantes ; la société Latécoère a des engagements d'achats liés à la production. Ces engagements reposent principalement sur les prévisions de cadence des donneurs d'ordre et sont réalisés à des conditions normales de marché.

La Société a également donné des engagements auprès des douanes pour un montant de 0,6 M€.

Affacturage inversé (reverse factoring)

En décembre 2019, la société Latécoère a adhéré à un programme de financement des fournisseurs d'un client majeur (affacturage inversé) relative à des créances auparavant mobilisées auprès d'un partenaire financier.

Le changement étant intervenu mi-décembre et la quasi-totalité des créances payées dans le cadre de ce programme ayant été auparavant financées par le programme d'affacturage en place, l'impact sur les comptes annuels 2019 de la société Latécoère est non significatif.

Dans le cadre de ce programme d'affacturage inversé, les factures émises sont payées immédiatement dès approbation par le client. Des frais d'escompte sont déduits, sur la base d'un taux variable (référentiel type Libor USD + marge ou Euribor + marge).

NOTE 15 | INCIDENCE DES DISPOSITIONS FISCALES DÉROGATOIRES SUR LE RÉSULTAT

En milliers d'euros

	Base	Incidence
Résultat net de l'exercice	-24 116	-24 116
Dotations aux amortissements dérogatoires	1 288	1 288
Reprises des amortissements dérogatoires	874	-874
Réduction d'impôt du fait des dotations	443	-443
Augmentation d'impôt du fait des reprises	301	301
RÉSULTAT HORS INCIDENCE DES DISPOSITIONS FISCALES DÉROGATOIRES		-23 845

NOTE 16 SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE

En milliers d'euros	Base	Incidence
Amortissements dérogatoires	4 191	-1 443
Participation des salariés	0	0
ORGANIC	701	-253
Provision de départ à la retraite	667	-230
Écart de conversion passif	498	-180
SITUATION FISCALE DIFFÉRÉE	6 058	-2 106

NOTE 17 EFFECTIF MOYEN

	31 déc. 2019	31 déc. 2018
Cadres	335	335
ETAM	435	470
Ouvriers	70	75
TOTAL	840	880

NOTE 18 RÉMUNÉRATIONS DES DIRIGEANTS

Les rémunérations allouées aux membres des organes d'administration et des organes de direction (10 meilleurs salaires de la Société) s'élèvent pour 2019 à 3 070 K€.

NOTE 19 | TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

En milliers d'euros	Capital social	Réserves et Report à nouveau	Quote-part %	Valeur d'inventaire des titres détenus	Prêts et avances consentis et non remboursés	C.A. du dernier exercice	Résultat du dernier exercice	Dividendes encaissés au cours du dernier exercice	Avals et cautions donnés par la Société
Latécoère International Inc. 1000 Brickell av. - suite 641 Miami Florida 33131 USA	534	121	100 %	541	0	2 551	-3	0	0
Latécoère Développement 135 rue de Périole 31500 Toulouse France	600	619	100 %	572	0	0	204	223	0
LATelec Z.I. La Bourgade rue Max Planck 31315 Labège France	7 600	69 768	100 %	7 600	0	294 513	-4 997	850	0
Latécoère Czech Republic s.r.o. Letov Letecká Vyroba Beranovich, 65 199 02 Praha 9 - Letnany Czech Republic	24 870	11 114	100 %	20 787	0	143 037	1 503	0	0
Latécoère do Brasil Av Getulio Dorneles Vargas 3,320 12305-010 Jacarei (SP) Brazil	6 861	0	98 %	13 425	0	47 453	2 986	0	0
Corse Composites Aéronautiques Z.I. Du Vazzio 20090 Ajaccio France	1 707	9 993	25 %	2 700	0	77 437	2 094	0	0
Latécoère Bulgarie 1142 SOFIA arrondissement de Sredets, 21 boulevard Patriarh Evtimiy, entrée V, étage 3, appt 52	102	-1 809	100 %	100	14 817	15 057	-1 442	0	0
Latécoère Bienes Raices 1 calle Pierre-Georges Latecoere Colonia La Manga Hermosillo, Sonora 83220 Mexico	0	-1 158	60 %	0	0	207	-28	0	0
Latécoère Mexico 1 calle Pierre-Georges Latecoere Colonia La Manga Hermosillo, Sonora 83220 Mexico	0	222	99 %	0	0	7 194	703	0	0
LATelec Mexico 1 calle Pierre-Georges Latecoere Colonia La Manga Hermosillo, Sonora 83220 Mexico	0	-632	99 %	0	0	11 587	93	0	0
Latécoère Interconnection Systems Japan K.K. 2-65-27 Kusunoki, Yatomi City, Aichi Prefecture	41	-7	100 %	38	0	1 052	68	0	0
Latécoère India Private Limited Belgaum Kamataka Inde	374	-9	100 %	353	1 785	573	-779	0	0
Latécoère Interconnection Systems UK Bristol and bath science park, Bristol, BS16 7FR England	1	6	100 %	1	0	416	0	0	0

Les éléments du bilan des sociétés dont la devise de fonctionnement est différente de l'euro a été converti au taux de clôture et les éléments du compte de résultat au taux moyen de la période clôturée.

NOTE 20 PARTIES LIÉES

En milliers d'euros	Montants concernant les entreprises :	
	liées (contrôlées à plus de 50 %)	avec lesquelles la Société a un lien de participation
Titres de participations	43 419	2 700
Autres créances rattachées à des participations	18 423	0
Créances diverses	112 527	0
Créances clients et comptes rattachés	19 036	0
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	35 813	317
Dettes diverses	7 891	0
Produits d'exploitation	79 931	0
Charges d'exploitation	173 087	5 808
Produits financiers	2 700	0
Charges financières	375	0

NOTE 21 INFORMATIONS SUR LES RISQUES

21.1 RISQUE DE CONTREPARTIE

Du fait de la nature des principales contreparties, la Société n'est pas exposée au risque de crédit de manière importante et ne prévoit aucune défaillance de tiers pouvant avoir un impact significatif sur les états financiers de la Société. À la clôture de l'exercice, la Société n'a pas identifié de risque de crédit significatif sur ces actifs échus non provisionnés.

La Société met en place des instruments financiers dérivés dans le but de réduire son exposition aux risques de change et de taux. Ces opérations sont contractées de gré à gré avec des banques de 1^{er} rang et ne présentent pas à ce titre de risque de défaillance.

La trésorerie est placée au travers d'instruments monétaires sans risque auprès d'établissements bancaires de 1^{er} rang.

21.2 RISQUE DE CHANGE

De par son exposition internationale et les facturations faites en devises dollar à ses clients français, la Société est confrontée à des risques de change. Le risque lié aux fluctuations du dollar est couvert pour partie par des contrats de ventes à terme et par des tunnels d'options. Le taux du dollar et le risque de change associé font partie des hypothèses futures estimées dans le cadre des contrats de construction pour la détermination des marges à terminaison.

NOTE 22 | ÉVÉNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE**IMPACT DU COVID-19**

Depuis l'apparition du COVID-19, la société, sous la supervision du Comité Exécutif et du Conseil d'administration, a mis en place un dispositif de gestion de la crise sanitaire caractérisé par la mise en œuvre des mesures suivantes, ayant pour but, notamment, d'assurer la santé et la sécurité de ses salariés, et de limiter l'impact de la crise sur ses activités et sa situation financière :

- revue quotidienne de la situation de tous les sites de la société et du Groupe par le Comité Exécutif du Groupe ;
- revue hebdomadaire de la situation financière de la société et du Groupe par le Comité d'Audit et des Risques.

Dans un premier temps, la fermeture temporaire de sites de production a permis le déploiement opérationnel des mesures adaptées de prévention et de protection. En parallèle, le recours au télétravail a été généralisé pour les personnes pouvant en bénéficier.

Aujourd'hui, notre plan de production évolue afin de suivre les ajustements de cadence communiqués par nos clients. Ceci entraîne une réduction de l'activité et la fermeture temporaire de certaines de nos usines durant le mois d'avril.

La société est également en étroite relation avec le GIFAS (Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales) pour coordonner l'action de l'ensemble des acteurs de la filière. La mobilisation est totale pour que la continuité économique de notre secteur stratégique soit garantie dans des conditions sanitaires exemplaires, conformément à la volonté du gouvernement.

Au 31 mars 2020, la société a commencé à constater une baisse de son chiffre d'affaires au cours de la dernière semaine

du premier trimestre. Le ralentissement des taux de production des clients lié à Covid-19 a entraîné une diminution estimée à 1 million d'euros au premier trimestre 2020. La société s'attend à ce que la crise du Covid-19 continue d'exercer une pression significative sur l'activité au deuxième trimestre 2020. Le manque de visibilité quant à la reprise des opérations chez nos clients et sur nos différents sites ne permet pas de quantifier l'impact financier sur l'ensemble de l'année 2020.

Afin de préserver sa liquidité et une flexibilité du bilan suffisante dans les conditions de marché actuelles, la société a dans un premier temps mis en place des mesures de reports de certaines échéances de paiements (charges sociales, négociations de reports de paiements avec certains fournisseurs, report du paiement des rémunérations variables...), des mesures d'économies avec le gel immédiat des recrutements, des dépenses de sous contractants et de prestations de services, le gel des dépenses d'investissement non essentielles à ses opérations quotidiennes, ainsi que des mesures de mise en chômage partiel d'une grande partie de ses employés sur l'ensemble de ses sites. La société s'est néanmoins attachée à préserver ses dépenses de Recherche & Technologie.

En parallèle, la société s'est mise à la recherche de financements de trésorerie. C'est ainsi qu'en Avril 2020, des prêts dits « PGE » (Prêts Garantis par l'État français) ont été signés avec un ensemble de banques pour un montant total de 60 millions d'euros. Ces prêts ont renforcé la liquidité de la société en lui permettant de faire face à ses échéances de trésorerie immédiates ; ils ont également été calibrés de manière à assurer la reprise de production pour répondre à la demande des clients une fois les fermetures dans les pays dans lesquels il opère seront progressivement levées.

5.8.5 RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

KPMG Audit
224 rue Carmin
CS 17610
31676 Labège Cedex
France

Grant Thornton
Membre de Grant Thornton International
29 rue du Pont
92200 Neuilly-sur-Seine
France

Latécoère S.A.

Siège social : 135, rue de Périole - 31500 Toulouse
Capital social : €. 190 337 036

Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2019

A l'attention de l'Assemblée générale de la société LATECOERE S.A.,

OPINION

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre Assemblée générale, nous avons effectué l'audit des comptes annuels de la société LATECOERE S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 décembre 2019 tels qu'ils sont joints au présent rapport.

Ces comptes ont été arrêtés par le Conseil d'administration le 6 mars 2020 sur la base des éléments disponibles à cette date dans un contexte évolutif de crise sanitaire liée au Covid-19. Les notes annexes aux comptes annuels ont été mises à jour par le Conseil d'Administration du 24 avril 2020 pour tenir compte des événements postérieurs à l'arrêté des comptes dus au Covid-19.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

L'opinion formulée ci-dessus est cohérente avec le contenu de notre rapport au comité d'audit.

FONDEMENT DE L'OPINION

Référentiel d'audit

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Les responsabilités qui nous incombent en vertu de ces normes sont indiquées dans la partie « Responsabilités des commissaires aux comptes relatives à l'audit des comptes annuels » du présent rapport.

Indépendance

Nous avons réalisé notre mission d'audit dans le respect des règles d'indépendance qui nous sont applicables, sur la période du 1er janvier 2019 à la date d'émission de notre rapport, et notamment nous n'avons pas fourni de services interdits par l'article 5, paragraphe 1, du règlement (UE) n° 537/2014 ou par le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes.

Observation

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur la note 22 « Evénements postérieurs à la clôture » de l'annexe des comptes annuels qui expose l'impact de la crise sanitaire liée au Covid-19 et le dispositif de gestion de cette crise mis en place par la société.

JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS - POINTS CLÉS DE L'AUDIT

En application des dispositions des articles L. 823-9 et R.823-7 du code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les points clés de l'audit relatifs aux risques d'anomalies significatives qui, selon notre jugement professionnel, ont été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice, ainsi que les réponses que nous avons apportées face à ces risques.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le contexte de l'audit des comptes annuels pris dans leur ensemble, arrêtés dans les conditions rappelées précédemment, et de la formation de notre opinion exprimée ci-avant. Nous n'exprimons pas d'opinion sur des éléments de ces comptes annuels pris isolément.

Reconnaissance du revenu et valorisation des actifs liés aux contrats de construction**RISQUE IDENTIFIÉ**

La société réalise une part significative de son chiffre d'affaires au travers de contrats de construction de sous-ensembles avioniques dont la durée couvre plusieurs exercices.

La société facture à la livraison de chaque sous-ensemble et toute la facturation effectuée est acquise quelle que soit l'issue du programme. En conséquence, le chiffre d'affaires et la marge estimée sont reconnus à l'avancement qui est déterminé pour chaque programme par rapport à la livraison des sous-ensembles (« *milestones* ») comme indiqué dans la note 1.6 de l'annexe.

La marge estimée à terminaison est calculée pour chaque programme sur la base d'une prévision comprenant les éléments techniques et budgétaires. Cette marge est révisée périodiquement en fonction des coûts et produits réalisés sur la période et restant à venir. Lorsque la marge prévisionnelle est négative, elle est immédiatement constatée en résultat.

Par ailleurs, dans le cadre de ces contrats de construction couvrant plusieurs exercices, la société est amenée, au cours des premiers exercices, à constater au bilan des coûts de production ou encours courbe qui sont ensuite recyclés en résultat.

Nous avons considéré que l'évaluation du chiffre d'affaires et de la marge prévisionnelle ainsi que la valorisation de l'encours courbe pour les programmes en cours de construction constituent des points clés de l'audit en raison de leur sensibilité aux hypothèses retenues par la Direction.

NOTRE RÉPONSE

Nous avons notamment :

- pris connaissance des procédures et des contrôles mis en place par la société concernant la détermination du chiffre d'affaires et l'estimation des marges prévisionnelles par programme et testé l'efficacité opérationnelle de ces contrôles ;
- testé les contrôles de la société relatifs à la concordance de la facturation avec les livraisons effectuées ;
- testé, pour une sélection de transactions individuelles, la correcte comptabilisation du chiffre d'affaires au regard des documents de vente ;
- pour une sélection de contrats de construction les plus significatifs en termes de contribution au chiffre d'affaires et au résultat d'exploitation :
 - rencontré les responsables de programme,
 - rapproché les données comptables avec les suivis de chantier,
 - corroboré le degré d'avancement retenu en examinant notamment la documentation technique et les carnets de commande des clients concernés,
 - comparé les estimations des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes,
 - comparé les résultats cumulés et l'encours courbe enregistré à l'actif du bilan avec les estimations de marge prévisionnelle par programme,
 - et apprécié le caractère raisonnable des estimations de coûts futurs.

Nous avons enfin apprécié le caractère approprié de l'information fournie dans la note 1.6 de l'annexe des comptes annuels.

Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par les textes légaux et réglementaires.

INFORMATIONS DONNÉES DANS LE RAPPORT DE GESTION ET DANS LES AUTRES DOCUMENTS SUR LA SITUATION FINANCIÈRE ET LES COMPTES ANNUELS ADRESSÉS AUX ACTIONNAIRES

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du Conseil d'administration arrêté le 24 avril 2020 et dans les autres documents sur la situation financière et les comptes annuels adressés aux actionnaires. S'agissant des événements survenus et des éléments connus postérieurement à la date d'arrêt du rapport de gestion relatifs aux effets de la crise liée au Covid-19, la direction nous a indiqué qu'ils feront l'objet d'une communication à l'Assemblée générale appelée à statuer sur les comptes.

Nous attestons de la sincérité et de la concordance avec les comptes annuels des informations relatives aux délais de paiement mentionnées à l'article D. 441-4 du code de commerce.

INFORMATIONS RELATIVES AU GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Nous attestons de l'existence, dans le rapport du Conseil d'administration sur le gouvernement d'entreprise, des informations requises par les articles L.225-37-3 et L.225-37-4 du code de commerce.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-3 du code de commerce sur les rémunérations et avantages versés ou attribués aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des entreprises contrôlées par elle qui sont comprises dans le périmètre de consolidation. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

Concernant les informations relatives aux éléments que votre société a considéré susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique d'achat ou d'échange, fournies en application des dispositions de l'article L.225-37-5 du code de commerce, nous avons vérifié leur conformité avec les documents dont elles sont issues et qui nous ont été communiqués. Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur ces informations.

AUTRES INFORMATIONS

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Informations résultant d'autres obligations légales et réglementaires

DÉSIGNATION DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Nous avons été nommés commissaires aux comptes de la société LATECOERE S.A. par l'Assemblée générale du 3 juin 2005 pour le cabinet Grant Thornton et du 25 juin 1993 pour le cabinet KPMG S.A. Par ailleurs, la société Fidulor, membre du réseau Grant Thornton depuis 2002, était précédemment commissaire aux comptes de la société LATECOERE S.A. depuis le 10 juin 1983.

Au 31 décembre 2019, Grant Thornton était dans la 34^{ème} année de sa mission sans interruption et KPMG S.A. dans la 26^{ème} année depuis que les titres de la société ont été admis aux négociations sur un marché réglementé.

RESPONSABILITÉS DE LA DIRECTION ET DES PERSONNES CONSTITUANT LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE RELATIVES AUX COMPTES ANNUELS

Il appartient à la direction d'établir des comptes annuels présentant une image fidèle conformément aux règles et principes comptables français ainsi que de mettre en place le contrôle interne qu'elle estime nécessaire à l'établissement de comptes annuels ne comportant pas d'anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs.

Lors de l'établissement des comptes annuels, il incombe à la direction d'évaluer la capacité de la société à poursuivre son exploitation, de présenter dans ces comptes, le cas échéant, les informations nécessaires relatives à la continuité d'exploitation et d'appliquer la convention comptable de continuité d'exploitation, sauf s'il est prévu de liquider la société ou de cesser son activité.

Il incombe au comité d'audit de suivre le processus d'élaboration de l'information financière et de suivre l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques, ainsi que le cas échéant de l'audit interne, en ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Conseil d'administration.

RESPONSABILITÉS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES RELATIVES À L'AUDIT DES COMPTES ANNUELS

Objectif et démarche d'audit

Il nous appartient d'établir un rapport sur les comptes annuels. Notre objectif est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels pris dans leur ensemble ne comportent pas d'anomalies significatives. L'assurance raisonnable correspond à un niveau élevé d'assurance, sans toutefois garantir qu'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel permet de systématiquement détecter toute anomalie significative. Les anomalies peuvent provenir de fraudes ou résulter d'erreurs et sont considérées comme significatives lorsque l'on peut raisonnablement s'attendre à ce qu'elles puissent, prises individuellement ou en cumulé, influencer les décisions économiques que les utilisateurs des comptes prennent en se fondant sur ceux-ci.

Comme précisé par l'article L.823-10-1 du code de commerce, notre mission de certification des comptes ne consiste pas à garantir la viabilité ou la qualité de la gestion de votre société.

Dans le cadre d'un audit réalisé conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, le commissaire aux comptes exerce son jugement professionnel tout au long de cet audit. En outre :

- il identifie et évalue les risques que les comptes annuels comportent des anomalies significatives, que celles-ci proviennent de fraudes ou résultent d'erreurs, définit et met en œuvre des procédures d'audit face à ces risques, et recueille des éléments qu'il estime suffisants et appropriés pour fonder son opinion. Le risque de non-détection d'une anomalie significative provenant d'une fraude est plus élevé que celui d'une anomalie significative résultant d'une erreur, car la fraude peut impliquer la collusion, la falsification, les omissions volontaires, les fausses déclarations ou le contournement du contrôle interne ;
- il prend connaissance du contrôle interne pertinent pour l'audit afin de définir des procédures d'audit appropriées en la circonstance, et non dans le but d'exprimer une opinion sur l'efficacité du contrôle interne ;
- il apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables faites par la direction, ainsi que les informations les concernant fournies dans les comptes annuels ;
- il apprécie le caractère approprié de l'application par la direction de la convention comptable de continuité d'exploitation et, selon les éléments collectés, l'existence ou non d'une incertitude significative liée à des événements ou à des circonstances susceptibles de mettre en cause la capacité de la société à poursuivre son exploitation. Cette appréciation s'appuie sur les éléments collectés jusqu'à la date de son rapport, étant toutefois rappelé que des circonstances ou événements ultérieurs pourraient mettre en cause la continuité d'exploitation. S'il conclut à l'existence d'une incertitude significative, il attire l'attention des lecteurs de son rapport sur les informations fournies dans les comptes annuels au sujet de cette incertitude ou, si ces informations ne sont pas fournies ou ne sont pas pertinentes, il formule une certification avec réserve ou un refus de certifier ;
- il apprécie la présentation d'ensemble des comptes annuels et évalue si les comptes annuels reflètent les opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Rapport au comité d'audit

Nous remettons un rapport au comité d'audit qui présente notamment l'étendue des travaux d'audit et le programme de travail mis en œuvre, ainsi que les conclusions découlant de nos travaux. Nous portons également à sa connaissance, le cas échéant, les faiblesses significatives du contrôle interne que nous avons identifiées pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Parmi les éléments communiqués dans le rapport au comité d'audit figurent les risques d'anomalies significatives que nous jugeons avoir été les plus importants pour l'audit des comptes annuels de l'exercice et qui constituent de ce fait les points clés de l'audit, qu'il nous appartient de décrire dans le présent rapport.

Nous fournissons également au comité d'audit la déclaration prévue par l'article 6 du règlement (UE) n° 537-2014 confirmant notre indépendance, au sens des règles applicables en France telles qu'elles sont fixées notamment par les articles L.822-10 à L.822-14 du code de commerce et dans le code de déontologie de la profession de commissaire aux comptes. Le cas échéant, nous nous entretenons avec le comité d'audit des risques pesant sur notre indépendance et des mesures de sauvegarde appliquées.

Les commissaires aux comptes

Labège, le 30 avril 2020

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Éric Junières

Associé

Neuilly-sur-Seine, le 30 avril 2020

Grant Thornton

Membre de Grant Thornton International

Pascal Leclerc

Associé

5.9 RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

Assemblée générale d'approbation des comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions réglementées.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques, les modalités essentielles ainsi que les motifs justifiant de l'intérêt pour la société des conventions dont nous avons été avisés ou que nous aurions découvertes à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions déjà approuvées par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission.

CONVENTIONS SOUMISES À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

CONVENTIONS DÉJÀ APPROUVÉES PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention déjà approuvée par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

Neuilly-sur-Seine et Labège, le 30 avril 2020

Les Commissaires aux Comptes

Grant Thornton

Membre de Grant Thornton International

Pascal Leclerc

Associé

KPMG Audit

Département de KPMG S.A.

Éric Junières

Associé



Faciliter le présent
et préparer l'avenir,
c'est le crédo
de la DRH en charge
de la montée
en compétence
des équipes

© Lydie Lecarpentier / REA

CAPITAL ET ACTIONNARIAT

6.1	DONNÉES BOURSIÈRES	232		
6.1.1	Évolution des cours	232		
6.1.2	Cours de l'action et transactions mensuelles	232		
6.2	RELATIONS AVEC LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE	233		
6.2.1	Investisseurs institutionnels	233		
6.2.2	Actionnaires individuels	233		
6.2.3	Actionnaires salariés	233		
6.2.4	Contact	233		
6.2.5	Calendrier prévisionnel des publications financières	233		
6.3	DIVIDENDES DISTRIBUÉS	234		
6.4	ACTIONNARIAT	234		
6.4.1	Répartition du capital	234		
6.4.2	Participations directes ou indirectes dans le capital de la Société dont elle a connaissance (articles L. 233-7 et 233-12 du Code de commerce)	235		
6.4.3	Intérêts des mandataires sociaux dans le capital de Latécoère	238		
6.4.4	Opérations réalisées par les dirigeants et mandataires sociaux sur les titres de la Société	239		
6.4.5	Actionnariat salarié	241		
6.5	PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS RFA	241		
6.5.1	Opérations effectuées par la Société sur ses propres titres au cours de l'exercice 2019	241		
6.5.2	Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 11 juin 2020	242		
6.5.3	Annulation d'actions autodétenues	243		
6.6	INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL	244		
6.6.1	Évolution du capital social	244		
6.6.2	Autres titres donnant accès au capital – Plans d'options d'achat d'actions et attribution gratuite d'actions	244		
6.6.3	Autres informations sur le capital	246		

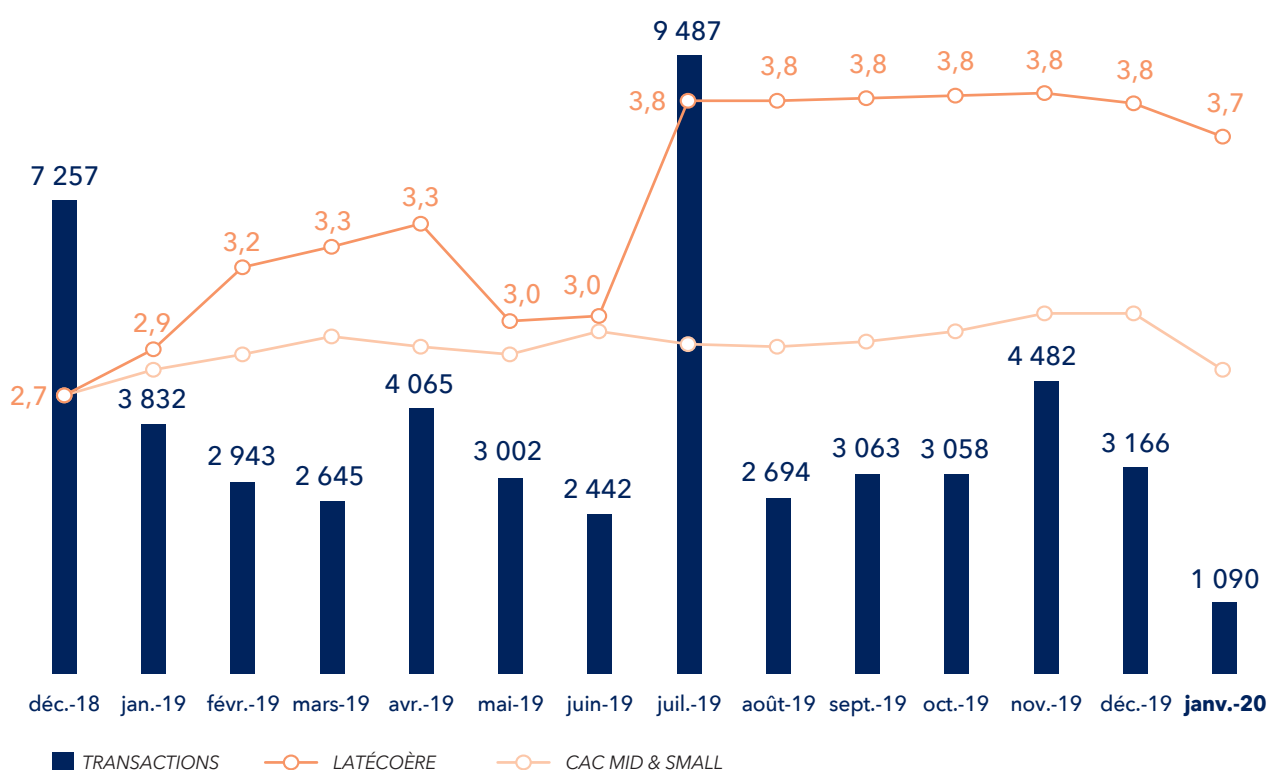
6.1 DONNÉES BOURSIÈRES

	2017	2018	2019
Capitalisation boursière en fin d'exercice (en millions d'euros)	539,0	263,4	365,9
Nombre d'actions	94 394 902	94 744 952	94 818 518
Cours au plus haut (en euros)	5,96	6,00	3,90
Cours au plus bas (en euros)	3,54	2,32	2,62
Cours moyen en clôture (en euros)	4,52	4,40	3,46
Cours en fin de période (en euros)	5,71	2,78	3,86

6.1.1 ÉVOLUTION DES COURS

Date	Cours de Bourse (en euros)			Nombre de titres échangés
	+ haut	+ bas	Clôture (moyenne)	Volume Euronext
Décembre 2018	3,48	2,32	2,67	7 256 502
Janvier 2019	3,25	2,62	2,85	3 831 979
Février 2019	3,38	2,88	3,17	2 943 296
Mars 2019	3,75	2,96	3,25	2 644 589
Avril 2019	3,72	3,12	3,34	4 065 215
Mai 2019	3,32	2,72	2,96	3 001 976
Juin 2019	3,27	2,76	2,98	2 442 116
Juillet 2019	3,84	3,76	3,82	9 486 946
Août 2019	3,85	3,82	3,82	2 693 954
Septembre 2019	3,87	3,82	3,83	3 062 764
Octobre 2019	3,87	3,84	3,84	3 057 568
Novembre 2019	3,90	3,84	3,85	4 482 082
Décembre 2019	3,88	3,50	3,81	3 165 521

6.1.2 COURS DE L'ACTION ET TRANSACTIONS MENSUELLES



6.2 RELATIONS AVEC LA COMMUNAUTÉ FINANCIÈRE

La Direction Financière assure l'interface entre le Groupe et la communauté financière composée des actionnaires individuels, des investisseurs institutionnels, ainsi que les analystes financiers. À tous ces acteurs du marché, elle entend fournir, en temps réel, une information claire, rigoureuse et transparente, visant à les tenir informés de la stratégie du Groupe, de ses produits, de son activité, de ses résultats financiers, de ses objectifs financiers à moyen terme et des moyens pour les atteindre. Latécoère met à disposition de la communauté financière et de ses actionnaires, sur son site Internet www.latecoere.aero, une rubrique spécifique « Finance » actualisée en permanence.

On y trouve l'information concernant la Société, en particulier :

- le Document de référence, désormais Document d'enregistrement universel, incluant le Rapport financier annuel (qui lui-même inclut le Rapport sur le gouvernement d'entreprise) et le Rapport financier semestriel (section « Rapports annuels et semestriels ») ;
- l'ensemble des publications, des présentations financières et des communiqués de presse (section « Actualités financières ») ;
- l'information destinée aux actionnaires individuels et l'information relative à l'Assemblée générale (section « Informations réglementées »).

À l'égard des analystes financiers, gestionnaires de fonds de placement et autres professionnels de la finance, la communication financière de Latécoère, s'appuie notamment sur :

- une réunion semestrielle de présentation des comptes, de la stratégie et des perspectives, organisée dans le cadre de la SFAF ;
- des rencontres fréquentes avec les analystes et les investisseurs, tant en France qu'à l'étranger ;
- des communiqués de presse périodiques sur les résultats ou les événements marquants de la Société ;
- des contacts avec les acteurs de la presse, régionale ou nationale, spécialisée ou généraliste.

6.2.1 INVESTISSEURS INSTITUTIONNELS

La Direction Financière dialogue de façon étroite et permanente avec la communauté financière, en particulier à chaque publication de résultats financiers ou lors de l'annonce d'événements exceptionnels. Elle s'attache à rencontrer, tout au long de l'année, ses actionnaires, investisseurs et analystes financiers, au siège social, sur la place financière de Paris ou sur ses sites de production.

6.2.2 ACTIONNAIRES INDIVIDUELS

Latécoère maintient un dialogue permanent avec les actionnaires individuels de son capital. À ce titre, ils ont accès à toutes les informations réglementées et utiles sur le site Internet du Groupe. La Direction Financière, par le biais de son service titres, assure auprès des actionnaires individuels un point de contact régulier (cf. section 6.2.4 du présent Chapitre, « Contact »).

6.2.3 ACTIONNAIRES SALARIÉS

Latécoère s'est engagé depuis 2010 dans une politique d'actionnariat salarié et d'attribution gratuite d'actions visant à favoriser le développement de l'actionnariat salarié dans la durée.

En 2015, Latécoère a lancé une offre de souscription d'actions réservée aux salariés.

Outre les outils de communication déployés pour les actionnaires individuels qui s'adressent également aux actionnaires salariés, des plates-formes téléphoniques de renseignement mises en place par les banques gestionnaires des plans d'actionnariat salarié sont à la disposition des salariés pour répondre à leurs questions tout au long de l'année. Pour plus d'informations, se reporter à la section 6.4.5 du présent Chapitre, « Actionnariat salarié ».

6.2.4 CONTACT

Latécoère

135 Rue de Périole
31500 Toulouse - France

Investisseurs institutionnels et analystes financiers

Michel Abaza, Directeur Administratif et Financier
Tél. : +33 (0)5 61 58 77 00
michel.abaza@latecoere.aero

Actionnaires individuels

Tél. : +33 (0)5 61 58 77 00
E-mail : servicetitres@latecoere.aero

Pour toute question relative à la détention au nominatif :
CACEIS
Tél : + 33 (0)1 57 78 00 00

6.2.5 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DES PUBLICATIONS FINANCIÈRES

Chiffre d'affaires du premier trimestre 2020 : 22 avril 2020.

Assemblée générale annuelle : 11 juin 2020.

6.3 DIVIDENDES DISTRIBUÉS

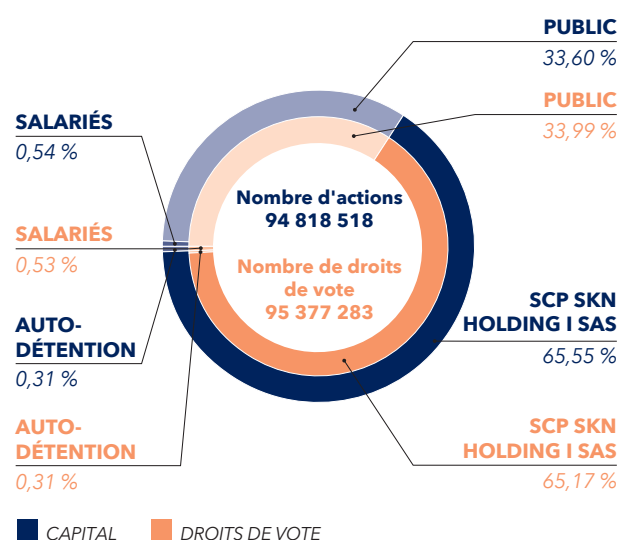
Conformément à la Loi, il est rappelé qu'aucun dividende n'a été distribué par Latécoère au titre des trois derniers exercices. Le Groupe souhaite, tout en restant cohérent avec les pratiques du marché, continuer à associer ses actionnaires à ses résultats dès lors que les résultats du Groupe et sa situation financière le permettent.

6.4 ACTIONNARIAT

6.4.1 RÉPARTITION DU CAPITAL

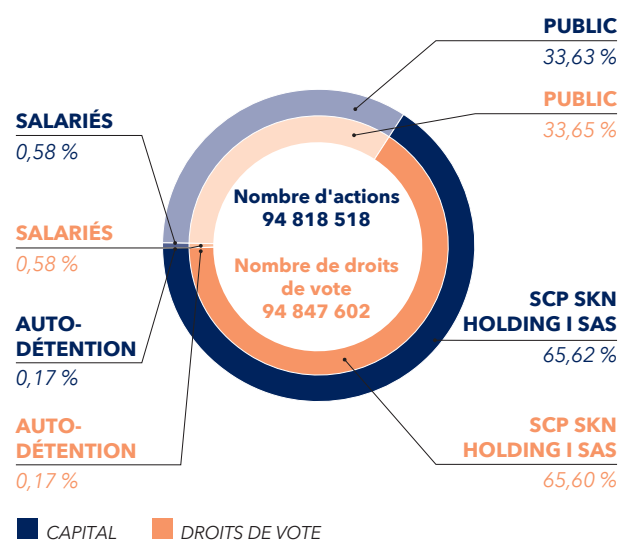
RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 DÉCEMBRE 2019

(tenant compte du règlement-livraison de l'offre publique d'achat initiée par SCP SKN Holding I S.A.S ayant eu lieu le 7 janvier 2020, à la suite de la réouverture de l'offre du 9 au 20 décembre 2019)



En % du capital
(en % des droits de vote)

RÉPARTITION DU CAPITAL AU 31 MARS 2020



En % du capital
(en % des droits de vote)

6.4.2 PARTICIPATIONS DIRECTES OU INDIRECTES DANS LE CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ DONT ELLE A CONNAISSANCE (ARTICLES L. 233-7 ET 233-12 DU CODE DE COMMERCE)

La répartition du capital et des droits de vote présentée ci-dessous a été établie :

- en ce qui concerne le nombre d'actions et de droits de vote détenus, sur la base des informations portées à la connaissance de la Société, en application des articles L. 233-7 et L. 233-12 du Code de commerce et, le cas échéant, sur la base d'informations volontairement transmises par les actionnaires de la Société ;
- en ce qui concerne le pourcentage d'actions et de droits de vote détenus par chaque actionnaire, sur la base du capital

de la Société et des droits de vote au 31 décembre de chacune des deux années considérées (2018 et 2019).

Au 31 décembre 2019, en tenant compte du règlement-livraison de l'offre publique d'achat initiée par SCP SKN Holding I S.A.S (Searchlight), à la suite de la réouverture de l'offre du 9 au 20 décembre 2019, le capital de la Société était divisé en 94 818 518 actions, dont 297 514 actions autodétenues, correspondant à un nombre de droits de vote théoriques de 95 377 283 et 95 079 769 droits de vote réels. L'écart entre le nombre d'actions et le nombre de droits de vote est lié à l'existence d'un droit de vote double. La différence entre le nombre de droits de vote théoriques et réels correspond au nombre d'actions autodétenues par la Société.

Au 31 mars 2020 le capital de la Société est divisé en 94 818 518 actions, dont 158 626 actions autodétenues, correspondant à un nombre de droits de vote théoriques de 94 847 602 et 94 688 976 droits de vote réels.

31 décembre 2017

	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote réels ⁽²⁾	% des droits de vote réels
Apollo Global Management	14 093 887	14,93	14 093 887	14,77	14 093 887	14,77
Monarch Alternative Capital LP	9 798 594	10,38	9 798 594	10,27	9 798 594	10,27
TOTAL CONCERT APOLLO/MONARCH	23 892 481	25,31	23 892 481	25,05	23 892 481	25,05
Tikehau	5 010 695	5,31	5 432 294	5,69	5 432 294	5,70
Actionnariat salarié ⁽³⁾	2 050 167	2,17	2 612 645	2,74	2 612 645	2,74
Autodétention ⁽⁴⁾	20 204	0,02	20 204	0,02	-	-
Public	63 421 355	67,19	63 434 404	66,50	63 434 404	66,51
TOTAL	94 394 902	100	95 392 028	100	95 371 824	100

(1) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (cf. Chapitre 7, section 7.1.11, « Droits de vote double »). Le nombre total de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues) (article 223-11 du Règlement général de l'AMF).

(2) Le nombre total de droits de vote réels est calculé sur la base de l'ensemble des actions déduction faite des actions privées de droit de vote (actions autodétenues).

(3) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir section 6.4.5, « Actionnariat salarié », du présent Chapitre.

(4) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir section 6.5.2, « Actions autodétenues », du présent Chapitre.

31 décembre 2018

	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote réels ⁽²⁾	% des droits de vote réels
Apollo Global Management	14 093 887	14,88	14 093 887	14,70	14 093 887	14,70
Monarch Alternative Capital LP	10 474 668	11,06	10 474 668	10,92	10 474 668	10,93
TOTAL CONCERT APOLLO/MONARCH	24 568 555	25,93	24 568 555	25,62	24 568 555	25,63
Tikehau	5 010 695	5,29	5 620 932	5,86	5 620 932	5,86
Actionnariat salarié ⁽³⁾	1 982 004	2,09	2 507 004	2,61	2 507 004	2,62
Autodétention ⁽⁴⁾	29 972	0,03	29 972	0,03	-	-
Public	63 153 726	66,66	63 170 025	65,87	63 170 025	65,89
TOTAL	94 744 952	100	95 896 488	100	95 866 516	100

(1) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (cf. Chapitre 7, section 7.1.11, « Droits de vote double »). Le nombre total de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues) (article 223-11 du Règlement général de l'AMF).

(2) Le nombre total de droits de vote réels est calculé sur la base de l'ensemble des actions déduction faite des actions privées de droit de vote (actions autodétenues).

(3) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir section 6.4.5, « Actionnariat salarié », du présent Chapitre.

(4) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir section 6.5.2, « Actions autodétenues », du présent Chapitre.

31 décembre 2019						
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote réels ⁽²⁾	% des droits de vote réels
SCP SKN Holding I SAS	62 152 806	65,55	62 152 806	65,17	62 152 806	65,37
Actionnariat salarié ⁽³⁾	508 438	0,54	508 438	0,53	508 438	0,53
Autodétention ⁽⁴⁾	297 514	0,31	297 514	0,31	-	-
Public	31 859 760	33,60	32 418 525	33,99	32 418 525	34,10
TOTAL	94 818 518	100	95 377 283	100	95 079 769	100

(1) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (cf. Chapitre 7, section 7.1.11, « Droits de vote double »). Le nombre total de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote (actions autodétenues) (article 223-11 du Règlement général de l'AMF).

(2) Le nombre total de droits de vote réels est calculé sur la base de l'ensemble des actions déduction faite des actions privées de droit de vote (actions autodétenues).

(3) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir section 6.4.5, « Actionnariat salarié », du présent Chapitre.

(4) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir section 6.5.2, « Actions autodétenues », du présent Chapitre.

31 mars 2020						
	Nombre d'actions	% du capital	Nombre de droits de vote théoriques ⁽¹⁾	% des droits de vote théoriques	Nombre de droits de vote réels ⁽²⁾	% des droits de vote réels
SCP SKN Holding I SAS	62 218 199	65,62	62 218 199	65,60	62 218 199	65,71
Actionnariat salarié ⁽³⁾	546 617	0,58	546 617	0,58	546 617	0,58
Autodétention ⁽⁴⁾	158 626	0,17	158 626	0,17	-	-
Public	31 895 076	33,63	31 924 160	33,65	31 924 160	33,71
TOTAL	94 818 518	100	94 847 602	100	94 688 976	100

(1) Les actions nominatives inscrites au nom du même titulaire depuis quatre ans bénéficient d'un droit de vote double (cf. Chapitre 7, section 7.1.11, « Droits de vote double »). Le nombre total de droits de vote théoriques est calculé sur la base de l'ensemble des actions, y compris les actions privées de droit de vote (actions auto-détenues) (article 223-11 du Règlement général de l'AMF).

(2) Le nombre total de droits de vote réels est calculé sur la base de l'ensemble des actions déduction faite des actions privées de droit de vote (actions auto-détenues).

(3) Pour plus d'informations sur l'actionnariat salarié, voir section 6.4.5, « Actionnariat salarié », du présent Chapitre.

(4) Pour plus d'informations sur l'autodétention, voir section 6.5.1, « Opérations effectuées par la Société sur ses propres titres au cours de l'exercice 2019 », du présent Chapitre.

PARTICIPATIONS DES ACTIONNAIRES REPRÉSENTANT PLUS DE 5 % DU CAPITAL OU DES DROITS DE VOTE

À la connaissance de la Société, il n'existait pas, au 31 décembre 2019, d'autres actionnaires détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société que :

- la société SCP SKN Holding I SAS, qui détenait, directement ou indirectement, 62 152 806 actions, soit 65,55 % du capital et 64,75 % des droits de vote de la Société.

À la connaissance de la Société, il n'existait pas, au 31 mars 2020, d'autres actionnaires détenant, directement ou indirectement, 5 % ou plus du capital ou des droits de vote de la Société que :

- la société SCP SKN Holding I SAS, qui détenait, directement ou indirectement, 62 218 199 actions, soit 65,62 % du capital et 65,60 % des droits de vote de la Société.

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS LÉGAUX, RÉGLEMENTAIRES ET STATUTAIRES

Entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 mars 2020, Latécoère a été notifié des déclarations de franchissement de seuils légaux et réglementaires suivantes⁽¹⁾ :

Le concert composé des fonds gérés ou conseillés par des affiliés de la société de droit de l'Etat du Delaware Apollo Global Management LLC, des fonds gérés ou conseillés par la société de droit luxembourgeois Monarch Master Funding Sarl et de la société à responsabilité limitée de droit suisse CVi Partners, a déclaré en date du 1^{er} juillet 2019 :

- avoir franchi en baisse, le 26 juin 2019, les seuils de 25 %, 20 %, 15 %, 10 % et 5 % du capital et des droits de vote de la société Latécoère et ne plus détenir aucune action de la Société à la suite d'une cession d'actions Latécoère hors marché ;
- avoir franchi, le 26 juin 2019, chacun individuellement, en baisse, les seuils de 10 % et 5 % du capital et des droits de vote de la Société et ne plus détenir aucune action de celle-ci. (avis AMF n° 219C1053 du 1^{er} juillet 2019).

(1) Informations provenant des déclarations de franchissement de seuil publiées par l'AMF.

La société par actions simplifiée SCP SKN Holding I S.A.S. a déclaré :

- en date du 28 juin 2019, avoir franchi en hausse, le 26 juin 2019, les seuils de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, et 25 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 24 697 727 actions Latécoère représentant autant de droits de vote, soit 25,95 % du capital et 25,64 % des droits de vote de la Société à la suite d'une acquisition d'actions Latécoère hors marché ;
- en date du 5 décembre 2019, avoir franchi en hausse, le 4 décembre 2019, les seuils de 30 %, 1/3 et 50 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir 59 508 319 actions Latécoère représentant autant de droits de vote, soit 62,76 % du capital et 61,99 % des droits de vote de la Société, à la suite de l'acquisition d'actions Latécoère dans le cadre de l'offre publique par elle initiée sur les titres de la Société.

La société en commandite par actions Tikehau Capital a déclaré en date du 9 décembre 2019, avoir franchi en baisse, le 4 décembre 2019, les seuils de 5 % du capital et des droits de vote de la Société et ne plus détenir aucune action de la Société à la suite de l'apport de la totalité de ses actions Latécoère dans le cadre de l'offre publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S.

Entre le 1^{er} janvier 2019 et le 31 mars 2020, Latécoère a été notifié des déclarations de franchissement de seuils statutaires suivantes :

- la société Credit Suisse Group AG a déclaré par courrier en date du 6 février 2019 avoir franchi en hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir à cette date 2 455 026 actions représentant 2,56 % du capital de la Société ;
- la société Amundi, agissant pour le compte du FCPE B Latécoère a déclaré par courrier en date du 12 mars 2019 que ledit fonds avait franchi en hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenait à cette date 2 031 900 actions représentant 2,14 % du capital de la Société ;
- la société SCP SKN Holding I S.A.S a déclaré par courrier en date du 28 juin 2019 avoir franchi en hausse, le 26 juin 2019, les seuils statutaires de 2 % du capital et des droits de vote et tous les seuils de 1 % du capital et des droits de vote compris entre 2 % et 25 % inclus, et détenir à cette date, 24 697 727 actions Latécoère représentant autant de droits de vote, soit 25,95 % du capital et 25,64 % des droits de vote de la Société à la suite de l'acquisition d'actions Latécoère hors marché ;
- la société Boussard & Gavaudan Partners Limited, agissant pour le compte des fonds de droit irlandais BG Master Fund ICAV et BG Liquid Strategies Master Fund ICAV et de la société d'investissement de droit luxembourgeois Bousard & Gavaudan SICAV/Boussard & Gavaudan Absolute Return pour le compte de son compartiment Boussard & Gavaudan Absolute Return « BGAR », a déclaré par courrier en date du 10 juillet 2019 que lesdits fonds avaient franchi en hausse, le 9 juillet 2019, le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir à cette date 2 083 560 CFDs, représentant l'équivalent de 2,18 % du capital de la Société et 0 % des droits de vote ;
- la société SCP SKN Holding I S.A.S a déclaré par courrier en date du 19 septembre 2019 avoir franchi en hausse, le 12 septembre 2019, le seuil statutaire de 26 % du capital de Latécoère à la suite de l'annulation, par décision du Conseil d'administration de Latécoère, de 350 000 actions auto-détenues par Latécoère ;
- la société DNCA Finance et sa filiale luxembourgeoise DNCA Finance Luxembourg ont déclaré par courrier en date du 21 octobre 2019, avoir franchi en hausse le seuil de 2 % du capital et des droits de vote de la Société et détenir à cette date 2 440 000 actions Latécoère au titre de leurs OPC gérés ;
- la société Dimensional Fund Advisors LP, agissant pour le compte de fonds et comptes gérés par elle-même ou ses filiales, a déclaré par courrier en date du 24 octobre 2019, que lesdits fonds et comptes avaient franchi en baisse, le 21 octobre 2019, le seuil statutaire de 2 % des droits de vote et détenaient à cette date 1 911 384 actions Latécoère représentant 2,016 % du capital et 1,991 % des droits de vote de la Société ;
- la société Credit Suisse Group AG a déclaré par courrier en date du 2 décembre 2019 avoir franchi en baisse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir à cette date 1 316 776 actions représentant 1,38 % du capital de la Société ;
- la société SCP SKN Holding I S.A.S a déclaré par courrier en date du 5 décembre 2019 avoir franchi en hausse, le 4 décembre 2019, les seuils statutaires de 27 % du capital et 26 % des droits de vote et tous les seuils de 1 % du capital et des droits de vote compris entre ces seuils et 62 % du capital et 61 % des droits de vote inclus, et détenir à cette date, 59 508 319 actions Latécoère représentant autant de droits de vote, soit 62,76 % du capital et 61,99 % des droits de vote de la Société ;
- la société SCP SKN Holding I S.A.S a déclaré par courrier en date du 19 décembre 2019 avoir franchi en hausse les seuils statutaires de 63 % du capital, le 11 décembre 2019, de 64 % du capital le 13 décembre 2019 et de 62 % des droits de vote le 9 décembre 2019 et détenir au 19 décembre 2019 60 292 338 actions représentant 63,59 % du capital et 62,81 % des droits de vote de la Société. La société SCP SKN Holding I S.A.S a également déclaré à cette date détenir 64,29 % du capital sur la base de l'assimilation des actions propres de la société Latécoère qu'elle contrôle depuis le résultat de l'offre publique d'achat ;
- la société Credit Suisse Group AG a déclaré par courrier en date du 10 décembre 2019 avoir franchi en hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir à cette date 2 504 813 actions représentant 2,64 % du capital de la Société ;
- le FCPE B Latécoère a déclaré par courrier en date du 12 mars 2019 avoir franchi en hausse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir à cette date 2 031 900 actions représentant 2,14 % du capital de la Société ;
- la société Amundi, agissant pour le compte du FCPE B Latécoère a déclaré par courrier en date du 16 décembre 2019 que ledit fonds avait franchi en baisse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenait à cette date 187 200 actions représentant 0,19 % du capital de la Société ;
- la société DNCA Finance et sa filiale luxembourgeoise DNCA Finance Luxembourg ont déclaré par courrier en date du 17 décembre 2019, avoir franchi en baisse le seuil de 2 % du capital et des droits de vote de la Société, le 2 décembre 2019, à la suite d'apport de titres à l'offre publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S., et détenir à cette date 221 421 actions Latécoère au titre de leurs OPC gérés ;
- la société Dimensional Fund Advisors LP, agissant pour le compte de fonds et comptes gérés par elle-même ou ses filiales, a déclaré par courrier en date du 20 décembre 2019, que lesdits fonds et comptes avaient franchi en baisse, le 18 décembre 2019, les seuils statutaires de 2 % et 1 % du capital et des droits de vote de la Société à la suite de l'apport de l'intégralité de leurs participations à l'offre publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S. et ne détenaient plus à cette date aucune action Latécoère ;
- la société Credit Suisse Group AG a déclaré par courrier en date du 19 décembre 2019 avoir franchi en baisse le seuil statutaire de 2 % du capital et détenir à cette date 161 668 actions représentant 0,17 % du capital de la Société ;

- la société SCP SKN Holding I S.A.S. a déclaré par courrier en date du 23 décembre 2019 avoir franchi en hausse les seuils statutaires de 65 % du capital, et de 63 % et 64 % des droits de vote le 23 décembre 2019 et détenir à cette date 62 152 806 actions représentant 65,55 % du capital et 64,75 % des droits de vote de la Société. La société SCP SKN Holding I S.A.S a également déclaré à cette date détenir 65,86 % du capital sur la base de l'assimilation des actions propres de la société Latécoère qu'elle contrôle depuis le résultat de l'offre publique d'achat ;
- la société SCP SKN Holding I S.A.S. a déclaré par courrier en date du 22 janvier 2020 avoir franchi en hausse le seuil statutaire de 65 % des droits de vote, connaissance prise du nouveau nombre de droits de vote au 10 janvier 2020 publié par la Société, et détenir à cette date 62 152 806 actions représentant 65,55 % du capital et 65,17 % des droits de vote de la Société. La société SCP SKN Holding I S.A.S a également déclaré à cette date détenir 65,86 % du capital sur la base de l'assimilation des actions propres de la société Latécoère qu'elle contrôle depuis le résultat de l'offre publique d'achat.

6.4.3 INTÉRÊTS DES MANDATAIRES SOCIAUX DANS LE CAPITAL DE LATÉCOÈRE

Au 31 décembre 2019, les intérêts personnels de Yannick Assouad et des administrateurs dans le capital de Latécoère représentaient moins de 1 % de son montant et des droits de vote, étant précisé que Pierre Gadonneix et Claire Dreyfus-Cloarec, seuls administrateurs, à l'exception de Yannick Assouad, à détenir des actions de Latécoère, ont apporté l'intégralité de celles dont ils étaient propriétaires à l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S. avant le 31 décembre 2019.

Le nombre d'actions détenues par chacun des administrateurs figure au Chapitre 3, section 3.2.1, « Composition du Conseil d'administration ».

6.4.4 OPÉRATIONS RÉALISÉES PAR LES DIRIGEANTS ET MANDATAIRES SOCIAUX SUR LES TITRES DE LA SOCIÉTÉ

À la connaissance de la Société, les déclarations suivantes ont été adressées à l'AMF, par des personnes tenues au dépôt d'une déclaration, en vue d'une publication sur son site (<https://www.amf-france.org>) :

Nom du dirigeant	Date de la transaction	Instrument financier	Nature de l'opération	Nombre d'instruments financiers	Prix unitaire (en euros)
Yannick Assouad	05/03/2019	Action	Acquisition d'actions gratuites sous conditions de performance	250 000	0,00
Serge Berenger ⁽¹⁾	05/03/2019	Action	Acquisition d'actions gratuites sous conditions de performance	12 551	0,00
Thierry Mootz ⁽¹⁾	05/03/2019	Action	Acquisition d'actions gratuites sous conditions de performance	41 606	0,00
Sébastien Rouge ⁽¹⁾	05/03/2019	Action	Acquisition d'actions gratuites sous conditions de performance	50 300	0,00
Emmanuel Remy ⁽¹⁾	05/03/2019	Action	Acquisition d'actions gratuites sous conditions de performance	24 503	0,00
Hervé Blanchard ⁽¹⁾	05/03/2019	Action	Acquisition d'actions gratuites sous conditions de performance	24 503	0,00
Denis Bretagnolle ⁽¹⁾	05/03/2019	Action	Acquisition d'actions gratuites sous conditions de performance	21 303	0,00
AEC (Lux) Dàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	631 118	4,3259\$
AESI II (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	600 318	4,3259\$
ANS Europe (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	427 355	4,3259\$
Apollo Centre Street Partnership, LP Limited partnership ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	1 102 295	4,3259\$
Apollo Investment Europe III (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	614 758	4,3259\$
Apollo Franklin Partnership, LP Limited partnership ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	235 372	4,3259\$
Apollo Zeus (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	894 804	4,3259\$
Apollo Special Opportunities Managed account LP Limited partnership ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	1 880 251	4,3259\$
COF III (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	7 707 616	4,3259\$
CVi Partners Sàrl ⁽²⁾	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	129 172	4,3259\$
Monarch Master Funding 2 ⁽²⁾ , lié à Matthew Glowasky	01/04/2019	Action	Cession sous conditions suspensives	10 474 668	4,3259\$
AEC (Lux) Dàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	631 118	4,3259\$
AESI II (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	600 318	4,3259\$
ANS Europe (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	427 355	4,3259\$
Apollo Centre Street Partnership, LP Limited partnership ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	1 102 295	4,3259\$
Apollo Investment Europe III (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	614 758	4,3259\$

Nom du dirigeant	Date de la transaction	Instrument financier	Nature de l'opération	Nombre d'instruments financiers	Prix unitaire (en euros)
Apollo Franklin Partnership, LP Limited partnership ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	235 372	4,3259\$
Apollo Zeus (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	894 804	4,3259\$
Apollo Special Opportunities Managed account LP Limited partnership ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	1 880 251	4,3259\$
COF III (Lux) Sàrl (Luxembourg) ⁽²⁾ lié à Jeremy Honeth	26/06/2019	Action	Cession définitive	7 707 616	4,3259\$
CVi Partners Sàrl ⁽²⁾	26/06/2019	Action	Cession définitive	129 172	4,3259\$
Monarch Master Funding 2 ⁽²⁾ , lié à Matthew Glowasky	26/06/2019	Action	Cession définitive	10 474 668	4,3259\$
Hervé Blanchard ⁽¹⁾	15/11/2019	Action	Option de vente	110 558	0,00
Serge Berenger ⁽¹⁾	18/11/2019	Action	Option de vente	40 358	0,00
Yannick Assouad	19/11/2019	Action	Option de vente	821 278	0,00
Thierry Mootz ⁽¹⁾	20/11/2019	Action	Option de vente	154 883	0,00
Denis Bretagnolle ⁽¹⁾	21/11/2019	Action	Option de vente	92 753	0,00
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	22/11/2019	Action	Option d'achat	1 534 533	0,00
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	04/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	34 810 592	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	06/12/2019	Action	Option d'achat	14 626	0,00
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	09/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	51 159	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	10/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	11 381	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	11/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	440 733	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	12/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	199 976	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	13/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	11 252	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	16/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	51 535	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	17/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	14 211	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	18/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	3 772	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	19/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	47 195	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	20/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	19 909	3,85
SCP SKN Holding I S.A.S SAS ⁽²⁾ lié à Ralf Ackermann	23/12/2019	Action	Acquisition dans le cadre de l'Offre Publique	1 793 364	3,85

Aucun autre dirigeant ou mandataire social n'a déclaré avoir effectué d'opérations sur les titres de la Société au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

6.4.5 ACTIONNARIAT SALARIÉ

Dans le cadre des plans d'attributions gratuites d'actions, les salariés détiennent directement au nominatif et indirectement par le biais du FCPE B, 508 438 actions au 31 décembre 2019, soit 0,54 % du capital social.

Au 31 décembre 2018, ils détenaient 1 982 004 actions, soit 2,09 % du capital social, via les fonds communs de placement

FCPE A et FCPE B, lesquels ont en fin d'année 2019 apporté la totalité des actions de Latécoère, libres de toute obligation de conservation, qu'ils détenaient, à l'Offre Publique initiée par la société SCP SKN Holding I SAS.

Le FCPE B a par ailleurs été scindé en deux fonds : le FCPE B Taux et le FCPE B PAGA, ce dernier étant destiné à détenir les actions gratuites apportées par les salariés dans le cadre du PEE, et toujours sous obligation de conservation, soit 185 374 actions.

6.5 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS RFA

Les informations ci-après comprennent les informations devant figurer dans le rapport du Conseil d'administration en application des dispositions de l'article L. 225-211 du Code de commerce ainsi que les informations relatives au descriptif du programme de rachat d'actions en application de l'article 241-2 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

6.5.1 OPÉRATIONS EFFECTUÉES PAR LA SOCIÉTÉ SUR SES PROPRES TITRES AU COURS DE L'EXERCICE 2019

PRÉSENTATION DES AUTORISATIONS CONFÉRÉES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Aux termes de sa onzième résolution, l'Assemblée générale du 14 mai 2018 avait autorisé le Conseil d'administration (avec faculté de subdélégation) à acheter ou faire acheter des actions de la Société pendant une période de 18 mois, dans le cadre de la mise en œuvre d'un programme de rachat d'actions.

Le prix maximal d'achat avait été fixé à 9 euros par action sans que le nombre d'actions à acquérir ne puisse dépasser 7,5 % du capital social et que le nombre d'actions détenues par la Société, à quelque moment que ce soit, ne puisse dépasser 10 % des actions composant le capital social.

Par la suite, l'Assemblée générale mixte du 13 mai 2019 a autorisé le Conseil d'administration à opérer sur les actions

de la Société, pendant une période de 18 mois, sans que le nombre d'actions à acquérir ne puisse dépasser 10 % du capital social, avec un prix maximum d'achat de 6 euros par action.

Cette autorisation a privé d'effet, à compter du 13 mai 2019, à hauteur de la partie non encore utilisée, l'autorisation consentie par l'Assemblée générale du 14 mai 2018.

Faisant usage de ces autorisations, le contrat de liquidité conclu par la Société avec la société Gilbert Dupont le 9 novembre 2015 et mis à jour le 13 décembre 2018 dans le cadre de l'évolution de la réglementation applicable, a été renouvelé par tacite reconduction pour une durée d'un an. Les moyens affectés au contrat de liquidité, au 31 décembre 2019, sont de 31 224 actions et 108 833,95 euros de liquidité contre 29 972 actions et 102 458,46 euros de liquidité à la clôture de l'exercice 2018. Il est rappelé que 11 631 actions Latécoère et une somme de 156 565,51 euros de liquidité avaient été affectées à la mise en œuvre du contrat de liquidité à la date de signature de celui-ci en 2015.

L'autorisation conférée par l'Assemblée générale du 13 mai 2019, en vigueur au jour du dépôt du présent Document d'enregistrement universel, prendra fin le 13 novembre 2020.

Il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 d'autoriser le Conseil d'administration à intervenir sur les actions de la Société dans le cadre d'un nouveau programme de rachat d'actions dont les modalités sont décrites ci-après au paragraphe « Programme de rachat d'actions soumis à la prochaine Assemblée générale du 11 juin 2020 ».

Situation au 31.12.2019

% de capital autodétenu de manière directe ou indirecte dont :	0,31 %
• en vue de couvrir un plan existant d'attribution gratuite d'actions	266 290
• destiné à être annulé	Néant
• destinés à assurer la liquidité de l'action Latécoère	31.224
Nombre d'actions annulés au cours des 24 derniers mois	350 000
Nombre de titres détenus	297 514
Valeur de marché du portefeuille*	1 148 404 €

* Sur la base du cours de clôture au 31.12.2019, soit 3,86 euros.

TABLEAU DE SYNTHÈSE À LA CLÔTURE DE L'EXERCICE 2019

Le tableau ci-dessous détaille les opérations effectuées par la Société sur ses actions propres dans le cadre du programme de rachat d'actions au cours de l'exercice 2019.

	Flux bruts cumulés					
	Contrat de liquidité		Opérations réalisées hors contrat de liquidité			
Opérations	Achat	Vente	Achat	Vente	Transfert	Annulation
Nombre de titres	896 503	895 251	1 400 000	0	783 710 ⁽¹⁾	350 000
Cours moyen (en euros)	3 42	3 44	3 3130	-	-	-
MONTANT	3 083 970	3 079 663	4 638 178	-	-	-

(1) Dont 414.300 actions transférées aux salariés au titre de l'acquisition des actions issues du Plan 2018 et 369.410 actions apportées à l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S.

ACTIONS AFFECTÉES À LA COUVERTURE DU PROGRAMME D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ET D'ACTIONS GRATUITES

Au cours de l'exercice 2019, 1 050 000 actions ont été acquises dans le cadre du programme de rachat d'actions, aux fins de couverture des plans d'actions gratuites de la Société. Sur ces 1 050 000 actions, 414 300 ont été délivrées aux salariés de la Société le 5 mars 2019, dans le cadre du Plan 2018, 369 410 ont été réaffectées et apportées à l'Offre Publique initiée par SCP SKN Holding I S.A.S. Au 31 décembre, le solde d'actions rachetées affecté à la couverture des plans d'actions gratuites de la Société s'élève à 266 290.

ACTIONS AFFECTÉES À LA MISE EN ŒUVRE D'UN CONTRAT DE LIQUIDITÉ

Dans le cadre du contrat de liquidité signé avec un prestataire de services d'investissement le 9 novembre 2015, puis en date du 13 décembre 2018, après mise à jour dans le cadre de l'évolution de la réglementation applicable, Latécoère a acquis, au cours de l'exercice clos le 31 décembre 2019, 896 503 actions à un cours moyen de 3,42 euros et a vendu 895 251 actions à un cours moyen de 3,44 euros. Les frais de négociation et ceux liés à la mise en œuvre du contrat de liquidité avec le prestataire de services d'investissement s'élèvent à un total de 30 000 euros.

Ces actions n'ont pas été réallouées à d'autres objectifs prévus par le programme de rachat d'actions.

RÉPARTITION PAR OBJECTIFS DES TITRES AUTODÉTENUS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Nombre d'actions	Objectifs
31 224	Contrat de liquidité
266 290	Allocations d'actions gratuites aux salariés ou aux mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe
-	Annulation
-	Croissance externe

6.5.2 PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS SOUMIS À LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 11 JUIN 2020

Il sera proposé à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires qui sera convoquée pour le 11 juin 2020 de mettre fin à la dixième résolution votée par l'Assemblée générale du 13 mai 2019 et d'autoriser, à travers le vote d'une nouvelle résolution, la mise en œuvre d'un nouveau programme de rachat d'actions, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et du règlement n° 596/2014 du Parlement européen et du Conseil du 16 avril 2014 ainsi qu'à toutes autres dispositions qui viendraient à être applicables.

Le descriptif de ce nouveau programme de rachat d'actions se trouve ci-dessous.

OBJECTIFS DU NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONS

Dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions qui sera soumis à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 11 juin 2020, Latécoère envisage de procéder ou de faire procéder au rachat de ses propres actions, en vue de :

- de la mise en œuvre de tout plan d'options d'achat d'actions de la Société dans le cadre des dispositions des articles L. 225-177 et suivants du Code de commerce ou de tout plan similaire ; et/ou
- de l'attribution ou de la cession d'actions aux salariés au titre de leur participation aux fruits de l'expansion de l'entreprise ou de la mise en œuvre de tout plan d'épargne d'entreprise ou de groupe (ou plan assimilé) dans les conditions prévues par la loi, notamment les articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail ; ou
- de l'attribution gratuite d'actions dans le cadre des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce ; ou

- de manière générale, d'honorer des obligations liées à des programmes d'options sur actions ou autres allocations d'actions aux salariés ou mandataires sociaux de l'émetteur ou d'une entreprise associée ; ou
- de la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière ; ou
- de l'annulation de tout ou partie des titres ainsi rachetés ; ou
- de l'animation du marché secondaire ou de la liquidité de l'action Latécoère par un prestataire de services d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la pratique admise par la réglementation, étant précisé que dans ce cadre, le nombre d'actions pris en compte pour le calcul de la limite susvisée correspond au nombre d'actions achetées, déduction faite du nombre d'actions revendues ; ou
- de conserver les actions achetées et les remettre ultérieurement à l'échange ou en paiement dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; ou
- de la mise en œuvre de toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, de la réalisation de toute autre opération conforme à la réglementation en vigueur. Dans une telle hypothèse, la Société informera ses actionnaires par voie de communiqué.

NOMBRE DE TITRES ET PART DU CAPITAL DÉTENUS PAR L'ÉMETTEUR AU 31 MARS 2020

Au 31 mars 2020, le nombre total d'actions détenues de manière directe ou indirecte par Latécoère est de 158 626 actions, représentant 0,17 % du capital de la Société.

PART MAXIMALE DU CAPITAL À ACQUÉRIR, NOMBRE MAXIMAL ET CARACTÉRISTIQUES DES TITRES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE ACQUIS DANS LE CADRE DU NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

La part maximale du capital dont le rachat sera autorisé dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 10 % des actions composant le capital de la Société (celui-ci étant, à titre indicatif, composé de 94 818 518 actions au 31 mars 2020), étant précisé que le nombre d'actions acquises en vue de leur conservation et de leur remise ultérieure dans le cadre d'une opération de fusion, de scission ou d'apport ne peut excéder 5 % de son capital social.

Conformément aux dispositions de l'article L. 225-210 du Code de commerce, le nombre d'actions que Latécoère détiendra à quelque moment que ce soit ne pourra dépasser 10 % des actions composant le capital de la Société à la date considérée.

Compte tenu des titres déjà détenus, soit 158 626 actions au 31 mars 2020 (0,17 % du capital), et sous réserve des éventuels ajustements affectant le montant d'actions détenues par la Société et le montant du capital de la Société postérieurement à l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire du 11 juin 2020, les rachats pourraient porter sur 9 323 225 actions soit 9,83 % du capital sur la base du capital social au 31 mars 2020.

Les titres que Latécoère se propose d'acquérir sont exclusivement des actions.

PRIX D'ACHAT UNITAIRE MAXIMUM AUTORISÉ

Le prix maximum d'achat des actions dans le cadre du nouveau programme de rachat d'actions sera de 6 euros par action, étant précisé que ce prix pourra être ajusté en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

Le montant maximal global autorisé pour la réalisation du nouveau programme de rachat d'actions sera fixé à 6 euros, frais et commissions inclus. Latécoère se réserve la possibilité d'utiliser l'intégralité du programme autorisé.

DURÉE DU NOUVEAU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS

Conformément à la résolution qui sera soumise à l'approbation de l'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 11 juin 2020, le nouveau programme de rachat d'actions pourra être mis en œuvre sur une période de dix-huit mois suivant la date de tenue de l'Assemblée, soit jusqu'au 11 décembre 2021.

6.5.3 ANNULATION D' ACTIONS AUTODÉTENUES

L'Assemblée générale ordinaire et extraordinaire des actionnaires du 13 mai 2019 a, aux termes de sa vingtième résolution, autorisé le Conseil d'administration (et ce pour une durée de 26 mois à compter de ladite Assemblée) à réduire le capital social par annulation d'actions autodétenues, dans la limite de 10 % du montant du capital social par période de vingt-quatre mois.

Le Conseil d'administration a fait usage de cette autorisation par décision en date du 12 septembre 2019 et a procédé à l'annulation de 350 000 actions autodétenues par voie de réduction du capital social d'un montant de 700 000 euros.

6.6 INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES CONCERNANT LE CAPITAL

6.6.1 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL

Au cours des trois dernières années, le capital de Latécoère a évolué comme suit :

Année	Nature de l'opération	Montant des variations (en euros)			Nombre d'actions émises ou annulées	Nombre d'actions composant le capital social	Montant du capital social
		Nominal	Prime d'émission	Montant total			
2017	Augmentation de capital	702 452	0	702 452	351 226	94 394 902	188 789 804
2018	Augmentation de capital à la suite d'attributions gratuites d'actions	700 100	0	700 100	350 050	94 744 952	189 489 904
2019	Augmentation de capital à la suite d'attributions gratuites d'actions	847 132	0	847 132	423 566	95 168 518	190 337 036
2019	Réduction de capital par suite d'annulation d'actions autodétenues	700 000	502 606 ⁽¹⁾	1 202 606	350 000	94 818 518	189 637 036

(1) Différence entre le prix de rachat des 350 000 actions autodétenues annulées et leur valeur nominale imputée sur le compte « Prime d'émission ».

Le capital social au 31 décembre 2019 se composait de 94 818 518 actions de deux euros de valeur nominale unitaire, entièrement libérées et admises aux négociations sur le marché réglementé d'Euronext Paris.

À la date du présent Document d'enregistrement universel, le capital social s'élève à 189 637 036 euros et est composé de 94 818 518 actions.

Au 31 décembre 2019, il n'y a aucun plan en cours portant sur des actions pouvant être émises par exercice d'options de souscription consenties au personnel et mandataires sociaux du Groupe.

À la connaissance de la Société, aucune action de la Société ne fait l'objet d'un nantissement.

6.6.2 AUTRES TITRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL - PLANS D'OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS ET ATTRIBUTION GRATUITE D'ACTIONS

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS EN VIGUEUR AU 31 DÉCEMBRE 2019

Aucune autorisation de consentir des options donnant droit à la souscription d'actions nouvelles de la Société ou à l'achat d'actions existantes n'était en vigueur au 31 décembre 2019, ni n'est en vigueur à la date du présent Document d'enregistrement universel.

Aucun plan de souscription d'actions ou d'achat d'actions n'est en cours.

Les sociétés liées à Latécoère ne consentent pas d'options de souscription ou d'achat d'actions.

ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS AU 31 DÉCEMBRE 2019

Au 31 décembre 2019, si le nombre maximum d'actions attribuables et attribuées au titre des plans d'attribution gratuite d'actions (1 014 888) était émis, il représenterait 1,07 % du capital social.

	MIP 1				Plan 2018	MIP 2		
	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3	Tranche 4	-	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3
Date de l'Assemblée générale	15/07/2015				03/06/2016	03/06/2016	03/06/2016 et 14/05/2018	03/06/2016
Date de la décision du Conseil d'administration quant aux actions attribuables aux bénéficiaires	22/09/2015	22/09/2015	10/11/2016 et 19/05/2017	05/03/2018	N/A	16/01/2018 et 05/03/2018	16/01/2018 et 05/03/2019	16/01/2018
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS ATTRIBUABLES GRATUITEMENT SOUS CONDITIONS	350 050	495 894	847 132	847 132	N/A	513 100	568 800	448 800
• dont nombre total d'actions attribuables aux mandataires sociaux	315 046	234 532	500 000	500 000	N/A	250 000	250 000	250 000
• dont nombre total d'actions attribuables aux salariés	35 004	261 362	347 132	347 132		263 100	318 800	198 800
• dont nombre de mandataires sociaux ⁽¹⁾	2	2	1	1		1	1	1
• dont nombre de salariés	2	7	6	6		15	20	6
Date de la décision du Conseil d'administration quant aux actions attribuées aux bénéficiaires	02/03/2016	10/03/2017	05/03/2018	05/03/2019	05/03/2018	05/03/2019	03/2020 ⁽²⁾	03/2021 ⁽²⁾
NOMBRE TOTAL D'ACTIONS ATTRIBUÉES GRATUITEMENT	350 050	0	423 566	0	471 900	146 292	-	-
• dont nombre total d'actions attribuées aux mandataires sociaux	315 046	0	250 000	0	0	71 278	-	-
• dont nombre total d'actions attribuées aux salariés	35 004	0	173 566	0	471 600	75 014	-	-
• dont nombre de mandataires sociaux ⁽¹⁾	2	2	1	1	0	1	1	1
• dont nombre de salariés	2	7	6	6	1 572	15	20	6
DATE D'ACQUISITION DES ACTIONS								
Président du Conseil / Directeur général / Comité exécutif	02/03/2018	02/03/2019	05/03/2019	N/A		05/03/2020	03/2021 ⁽³⁾	03/2022 ⁽³⁾
Autres cadres	Néant	Néant	Néant	Néant	05/03/2019	05/03/2020	03/2021 ⁽³⁾	-
Ensemble des salariés	Néant	Néant	Néant	Néant		Néant	Néant	Néant
DATE DE DISPONIBILITÉ								
Président du Conseil / Directeur général / Comité exécutif	02/03/2020	02/03/2021	05/03/2020	N/A		05/03/2021	03/2022 ⁽³⁾	03/2023 ⁽³⁾
Autres cadres	-	-	-	-	05/03/2020	05/03/2021	03/2022 ⁽³⁾	-
Ensemble des salariés	-	-	-	-	-	-	-	-
Critères de performance								
Président du Conseil / Directeur général / Comité exécutif	Performance boursière / EBITDA économique	Performance boursière / EBITDA économique	Performance boursière / EBITDA économique	Performance boursière / EBITDA économique		CA / Free cash flow CA / Free cash flow	CA Ratio EBITDA/CA Performance boursière	CA Ratio EBITDA/CA Performance boursière
Autres cadres	-	-	-	-	N/A	CA / Free cash flow CA / Free cash flow	CA Ratio EBITDA/CA Performance boursière	-
Ensemble des salariés	-	-	-	-				

	MIP 1				Plan 2018	MIP 2		
	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3	Tranche 4	-	Tranche 1	Tranche 2	Tranche 3
Taux de réalisation des critères de performance					-			
Président du Conseil / Directeur général / Comité exécutif	100 %	0 %	50 %	0 %	-	28,5 %	-	-
Autres cadres	-	-	-	-	-	28,5 %	-	-
Ensemble des salariés	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques en fin d'exercice		495 894	423 566	847 132	57 600	366 808	74 502	74 502
Nombre total d'actions attribuées restantes en fin d'exercice	350 050	0	423 566	0	414 300	146 292	494 298	374 298
Nombre de bénéficiaires en fin d'exercice	4	0	7	0	1 381	16	19	5

(1) C'est-à-dire le Directeur Général et/ou le Directeur général délégué en fonction à la date d'attribution.

(2) Date approximative en fonction de la date de la réunion du Conseil d'administration.

(3) Date approximative en fonction de la date d'attribution des actions par le Conseil d'administration.

6.6.3 AUTRES INFORMATIONS SUR LE CAPITAL

CHANGEMENT DE CONTRÔLE

À la date du présent Document d'enregistrement universel la Société est contrôlée par la société SCP SKN Holding I S.A.S. qui détient 65,62 % du capital et 65,60 % des droits de vote. A la connaissance de la Société, il n'existe aucun pacte d'actionnaires ni aucun accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle.

En outre, à la connaissance de la Société, aucune disposition des statuts, d'une charte ou d'un règlement ne pourrait avoir pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de son contrôle.

FRANCHISSEMENTS DE SEUILS

Aux termes de l'article L. 233-7 du Code de commerce, toute personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, qui vient à posséder un nombre d'actions représentant plus de 5 %, 10 %, 15 %, 20 %, 25 %, 30 %, 33,33 %, 50 %, 66,66 %, 90 % ou 95 % du capital ou des droits de vote de la Société, doit en informer la Société et l'AMF par lettre en indiquant le nombre total d'actions et de droits de vote qu'elle détient, au plus tard avant la clôture des négociations du quatrième jour de Bourse suivant le jour du franchissement du seuil de participation. Les franchissements de seuil déclarés à l'AMF sont rendus publics par cette dernière. Ces informations sont également transmises, dans les mêmes délais et conditions, lorsque la participation en capital ou en droits de vote devient inférieure aux seuils visés ci-dessus. À défaut d'avoir été régulièrement déclarées, les actions excédant la fraction qui aurait dû être déclarée conformément aux dispositions légales rappelées ci-dessus sont privées du droit de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration

d'un délai de deux ans suivant la date de régularisation de la notification.

L'article 9 des statuts de Latécoère prévoit en outre que toute personne physique ou morale qui vient à franchir (à la hausse comme à la baisse), directement ou indirectement, seule ou de concert, le seuil de 2 % du capital ou des droits de vote de la Société (ou tout multiple de ce seuil), a l'obligation d'en informer la Société par lettre recommandée avec accusé de réception, dans un délai de quinze jours à compter du franchissement dudit seuil, en lui précisant son identité ainsi que celle des personnes agissant de concert avec elle. Cette obligation s'applique également au détenteur d'actions conformément au septième alinéa de l'article L. 228-1 du Code de commerce, pour l'ensemble des actions au titre desquelles il est inscrit en compte.

Cette notification doit être renouvelée, dans les mêmes conditions, en cas de franchissement, à la hausse ou à la baisse, de chaque seuil du capital social ou des droits de vote de la Société contenant la fraction de un pour cent (1 %) du capital social ou des droits de vote au-delà du seuil légal de cinq pour cent (5 %) du capital social ou des droits de vote de la Société.

En cas de non-respect de l'obligation de déclaration des franchissements de seuils statutaires, les sanctions prévues à l'article L. 233-14 du Code de commerce s'appliquent, sous réserve qu'une demande à cet effet, présentée par un ou plusieurs actionnaires détenant 2 % au moins du capital social ou des droits de vote, soit consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée générale.

Il est précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 de modifier les statuts pour que cette obligation soit exigible dès le franchissement du seuil de 0,5 % du capital ou des droits de vote de la Société, ainsi que de tout multiple de cette fraction, et qu'elle cesse de s'appliquer en cas de détention, seul ou de concert, de plus de 50 % des droits de vote par un actionnaire.

IDENTIFICATION DES ACTIONNAIRES

Les actions de la Société, quelle que soit leur forme (nominative ou au porteur), donnent lieu à une inscription en compte au nom de leur propriétaire dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Toutefois, tout intermédiaire peut être inscrit pour le compte des propriétaires de titres n'ayant pas leur domicile sur le territoire français, au sens de l'article 102 du Code civil. Cette inscription peut être faite sous la forme d'un compte collectif ou en plusieurs comptes individuels correspondant chacun à un propriétaire. L'intermédiaire inscrit est tenu, au moment de l'ouverture de son compte auprès soit de la Société, soit de l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, de déclarer sa qualité d'intermédiaire détenant des titres pour le compte d'autrui.

La Société peut procéder à l'identification de tout détenteur de titres conférant, immédiatement ou à terme, le droit de vote dans ses assemblées, par l'intermédiaire de la procédure prévue aux articles L. 228-2 et suivants du Code de commerce.

En vue de l'identification des détenteurs de titres au porteur, la Société est ainsi en droit, dans les conditions légales et réglementaires en vigueur, de demander à tout moment, contre rémunération à sa charge, au dépositaire central qui assure la tenue du compte émission de ses titres, le nom et l'année de naissance ou, s'il s'agit d'une personne morale, la dénomination sociale et l'année de constitution, la nationalité et l'adresse des détenteurs de titres conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses assemblées, ainsi que la quantité de titres détenue par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

La Société, au vu de la liste transmise par l'organisme susmentionné, a la faculté de demander dans les mêmes conditions, soit par l'entremise de cet organisme, soit directement aux personnes figurant sur cette liste et dont la Société estime qu'elles pourraient être inscrites pour compte de tiers, les mêmes informations concernant les propriétaires

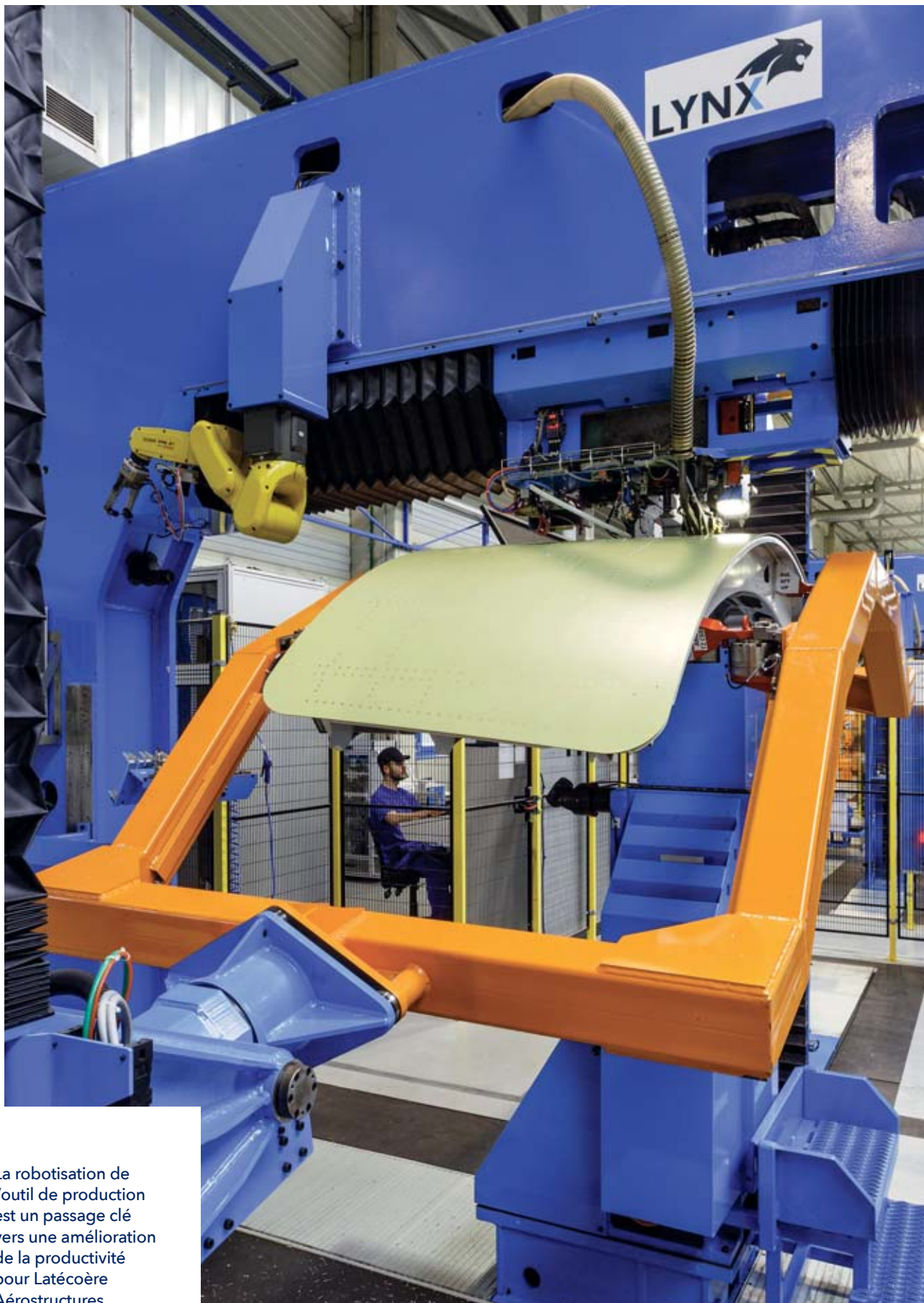
des titres. Ces personnes seront tenues, si elles ont la qualité d'intermédiaire, de révéler l'identité des propriétaires de ces titres. L'information est alors fournie directement à l'intermédiaire financier habilité teneur de compte, à charge pour ce dernier de la communiquer, selon le cas, à la Société ou au dépositaire central susmentionné.

S'il s'agit de titres de forme nominative donnant immédiatement ou à terme accès au capital, l'intermédiaire inscrit pour le compte d'autrui est tenu de révéler l'identité des propriétaires de ces titres ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux, sur simple demande de la Société ou de son mandataire, laquelle peut être présentée à tout moment.

La Société peut en outre demander à toute personne morale possédant plus de 2,5 % du capital ou des droits de vote de la Société de lui faire connaître l'identité des personnes détenant directement ou indirectement plus du tiers de son capital social ou de ses droits de vote.

Lorsqu'une personne qui fait l'objet d'une demande d'identification dans les conditions visées ci-dessus n'a pas transmis les informations requises dans les délais impartis ou a transmis des renseignements incomplets ou erronés relatifs soit à sa qualité, soit aux propriétaires de titres, soit à la quantité de titres détenus par chacun d'eux, les actions ou les titres donnant accès immédiatement ou à terme au capital et pour lesquels cette personne a été inscrite en compte sont privés des droits de vote pour toute assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à la date de régularisation de l'identification, et le paiement du dividende correspondant est différé jusqu'à cette date.

En outre, au cas où la personne inscrite méconnaîtrait sciemment ces obligations, le tribunal dans le ressort duquel la Société a son siège social peut, sur demande de la Société ou d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital, prononcer la privation totale ou partielle, pour une durée totale ne pouvant excéder cinq ans, des droits de vote attachés aux actions ayant fait l'objet de l'interrogation et, éventuellement et pour la même période, du dividende correspondant.



La robotisation de l'outil de production est un passage clé vers une amélioration de la productivité pour Latécoère Aérostructures

© Arnaud Späni

INFORMATIONS COMPLÉMENTAIRES

RFA

7.1	INFORMATIONS CONCERNANT LATÉCOËRE	250	7.3	DOCUMENTS DISPONIBLES	252
7.1.1	Dénomination et siège social	250	7.4	INFORMATIONS RELATIVES AUX CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES	252
7.1.2	Forme juridique et législation	250	7.4.1	Commissaires aux comptes titulaires et suppléants	252
7.1.3	Gouvernement d'entreprise	250	7.5	PERSONNES RESPONSABLES	253
7.1.4	Date de constitution et durée	250	7.5.1	Désignation de la personne responsable du Document d'enregistrement universel contenant le Rapport financier annuel	253
7.1.5	Objet social	250	7.5.2	Attestation du responsable du Document d'enregistrement universel contenant le Rapport financier annuel	253
7.1.6	RCS - LEI	250			
7.1.7	Exercice social	250			
7.1.8	Droit à une part des bénéfices	250			
7.1.9	Droit au boni de liquidation	250			
7.1.10	Assemblées générales	250			
7.1.11	Droit de vote double	251			
7.1.12	Modification du capital et des droits attachés aux actions	251			
7.2	INFORMATIONS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS	251			

7.1 INFORMATIONS CONCERNANT LATÉCOÈRE

7.1.1 DÉNOMINATION ET SIÈGE SOCIAL

La société est dénommée Latécoère. Son siège social est : 135 Rue de Périole - 31500 Toulouse. Le numéro de téléphone du siège social est : 05 61 58 77 00.

7.1.2 FORME JURIDIQUE ET LÉGISLATION

Latécoère est une société anonyme à Conseil d'administration soumise au droit français, en particulier aux dispositions du Livre II du Code de commerce ainsi qu'à un certain nombre de dispositions de la partie réglementaire du Code de commerce.

7.1.3 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

Dans un souci de transparence et d'information du public, la Société a mis en place un ensemble de mesures visant à se conformer aux recommandations de place concernant les principes de gouvernement d'entreprise. Pour plus d'informations, se reporter au Rapport sur le gouvernement d'entreprise qui figure au Chapitre 3 « Gouvernement d'entreprise ».

7.1.4 DATE DE CONSTITUTION ET DURÉE

La Société a été constituée le 31 mai 1922 et sa durée est de 99 ans à compter du 31 mai 1972 à la suite de sa prorogation.

7.1.5 OBJET SOCIAL

L'objet social de la Société est défini à l'article 3 de ses statuts comme suit :

- l'étude, la conception, la fabrication, la vente, l'installation, la location, la maintenance et l'exploitation de toutes pièces et ensembles de pièces ou matériels mécaniques, hydrauliques, électriques, électromécaniques et électroniques, utilisés directement ou indirectement dans l'industrie aéronautique ou spatiale et plus généralement dans toutes les industries faisant référence à des moyens de locomotion ou d'essais dans les domaines aéronautiques, terrestres et maritimes ainsi que dans les industries qui s'y rattachent ;
- l'étude, la prise et l'acquisition de tous brevets, licences, procédés et marques de fabriques, leur exploitation, concession, apports et vente à toutes personnes et dans tous pays.

La participation par tous moyens dans toutes entreprises ou groupements français ou étrangers, quelle que soit leur forme pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social ou pouvant faciliter sa réalisation.

Et plus généralement, toutes opérations industrielles, commerciales ou financières de nature mobilière ou immobilière pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes.

7.1.6 RCS - LEI

La Société est immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Toulouse depuis le 19 juillet 1960, sous le numéro : 572 050 169 RCS Toulouse et enregistrée au répertoire mondial des LEI (*Legal Entity Identifier*) sous le code: 969500F9H7I22AX1D138.

7.1.7 EXERCICE SOCIAL

L'exercice social est de douze mois, du 1^{er} janvier au 31 décembre.

7.1.8 DROIT À UNE PART DES BÉNÉFICES

Chaque action donne droit dans les bénéfices, à une part proportionnelle à la quotité de capital qu'elle représente.

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice de l'exercice, diminué des pertes antérieures et du prélèvement pour la réserve légale et augmenté du report bénéficiaire. En outre, l'Assemblée générale des actionnaires peut décider, dans les conditions prévues par la loi, la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves disponibles et/ou le compte de report à nouveau ; dans ce cas, la décision de l'Assemblée générale des actionnaires doit indiquer expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

L'Assemblée générale des actionnaires ne peut décider la distribution d'un dividende aux actionnaires qu'après avoir approuvé les comptes de l'exercice écoulé et constaté l'existence de sommes distribuables.

Les modalités de mise en paiement du dividende sont fixées par l'Assemblée générale des actionnaires ou, à défaut, par le Conseil d'administration.

Le Conseil d'administration peut décider, dans les conditions prévues par la loi, de répartir un acompte à valoir sur le dividende de l'exercice clos ou en cours, avant que les comptes de l'exercice n'aient été approuvés, et en fixer le montant et la date de répartition.

7.1.9 DROIT AU BONI DE LIQUIDATION

L'actif net, après remboursement du nominal des actions, est partagé également entre toutes les actions.

7.1.10 ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

Les Assemblées générales ordinaires et extraordinaires des actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, le droit de participer aux Assemblées générales est subordonné à l'inscription en compte des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris, soit dans

les comptes de titres nominatifs tenus par la Société, soit dans les comptes de titres au porteur tenus par un intermédiaire habilité.

L'inscription en compte des titres dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire financier habilité est constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier qui doit être annexée au formulaire de vote à distance, à la procuration de vote ou à la demande de carte d'admission établis au nom de l'actionnaire ou pour le compte de l'actionnaire représenté par l'intermédiaire inscrit.

Sous réserve de ce qui précède, tout actionnaire a le droit de participer aux Assemblées, à condition que ses actions soient libérées des versements exigibles.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, tout actionnaire peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- donner une procuration à un autre actionnaire, à son conjoint, au partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité ou par toute autre personne physique ou morale de son choix ;
- voter par correspondance ; ou
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire, dans les conditions prévues par les dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

Les actionnaires peuvent, dans les conditions prévues par la loi et les règlements, adresser leur formule de procuration et de vote par correspondance concernant toute Assemblée générale des actionnaires, soit sous forme papier, soit par télétransmission.

Les procès-verbaux d'Assemblées sont établis, et leurs copies ou extraits sont certifiés et délivrés, conformément à la loi.

7.1.11 DROIT DE VOTE DOUBLE

Chaque membre de l'Assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions.

Toutefois l'article 18 des statuts de la Société prévoit depuis l'Assemblée générale du 20 juillet 1988 l'ayant institué, un droit de vote double attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative, depuis quatre (4) ans au moins, au nom du même actionnaire. En outre, en cas d'augmentation du capital par incorporation de réserves, bénéfices ou primes d'émission, le droit de vote double est conféré, dès leur émission, aux actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes pour lesquelles il bénéficie de ce droit.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert. Néanmoins, le délai de quatre ans susvisé n'est pas interrompu et le droit acquis est conservé en cas de transfert par suite de succession, de partage de communauté de biens entre époux ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible. Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'Assemblée générale extraordinaire des actionnaires et après ratification par une assemblée spéciale des titulaires de ce droit.

Il est précisé qu'il sera proposé à l'Assemblée générale du 11 juin 2020 de réduire la durée de détention au nominatif des actions donnant droit à l'attribution d'un droit de vote double de 4 à 2 ans.

7.1.12 MODIFICATION DU CAPITAL ET DES DROITS ATTACHÉS AUX ACTIONS

Toute modification du capital ou des droits de vote attachés aux titres qui le composent est soumise aux prescriptions légales, les statuts ne prévoyant pas de dispositions spécifiques.

7.2 INFORMATIONS SUR LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

L'organisation générale du Groupe est décrite au Chapitre 1, « Présentation du Groupe et de son environnement ».

Latécoère SA, qui centralise l'activité Aérostructures pour la France est à la tête de l'intégration fiscale en France.

Hors exceptions, Latécoère SA centralise la gestion des risques de marché (notamment risque de change et de taux, risque matières premières) auxquels les filiales opérationnelles sont exposées.

Latécoère SA centralise également les besoins de financement de ses filiales Aérostructures. Le Groupe assure par ailleurs la défense de la notoriété de la marque Latécoère.

Les fonctions de contrôle et de support communes aux sociétés du Groupe (comptabilité, prestations juridiques, ingénierie informatique, politique et coordination des achats, communication et développement de l'activité, gestion et stratégie de la Recherche et du Développement, audit qualité, etc.) sont gérées par Latécoère SA.

La liste des sociétés consolidées figure dans le Chapitre 5, section 5.7.6, note 2 des Notes annexes aux états financiers consolidés, « Périmètre de consolidation » (cette liste indique également leur implantation géographique). La situation des filiales et participations directes de Latécoère est présentée dans le tableau figurant au Chapitre 5, section 5.8.4, note 19 des Notes annexes aux états financiers de la Société, « Tableau des filiales et participations ».

7.3 DOCUMENTS DISPONIBLES

Les communiqués de la Société, les Documents de référence ou Documents d'enregistrement universel (comprenant notamment les informations financières historiques de la Société et du Groupe) déposés auprès de l'Autorité des Marchés Financiers (AMF), ainsi que, le cas échéant, leurs actualisations, sont disponibles sur le site Internet de la Société à l'adresse suivante : www.latecoere.aero.

Conformément à l'article 221-3 du Règlement général de l'AMF, les informations réglementées (définies à l'article 221-1 du Règlement général de l'AMF) sont mises en ligne sur le site Internet de la Société (www.latecoere.aero) pendant cinq ans ainsi que sur le site Internet de la Direction française de l'information légale et administrative (www.info-financiere.fr), mécanisme officiel français de stockage centralisé des

informations réglementées. Elles sont conservées sur le site Internet de la Société au moins cinq ans à compter de leur date de diffusion, à l'exception des Documents de référence ou Document d'enregistrement universel et des rapports financiers semestriels qui y sont conservés pendant au moins 10 ans.

Conformément aux recommandations de l'AMF, le Règlement intérieur et les statuts de la Société sont disponibles sur le site Internet de la Société. Ils peuvent aussi, comme les procès-verbaux des Assemblées générales, les rapports des Commissaires aux comptes et tous les autres documents sociaux, être consultés au siège social de la Société dans les conditions prévues par la loi et par les statuts.

Par ailleurs, les déclarations de franchissements de seuils sont publiées sur le site Internet de l'AMF (www.amf-france.org).

7.4 INFORMATIONS RELATIVES AUX CONTRÔLEURS LÉGAUX DES COMPTES

7.4.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES ET SUPPLÉANTS

COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

- KPMG S.A, représenté par M. Eric Junières - 3 Cours du Triangle Immeuble le Palatin - 92939 Paris-La Défense Cedex,
 - membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - début du mandat : Assemblée générale du 19 mai 2014 (2^e mandat),
 - date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019 ;
- GRANT THORNTON, représenté par M. Pascal Leclerc - 29, rue du Pont - 92200 Neuilly-sur-Seine,
 - membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - début du mandat : Assemblée générale du 29 juin 2017 (2^e mandat),
 - date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2022.

COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANT

- KPMG AUDIT ID, 3 Cours du Triangle Immeuble le Palatin - 92939 Paris-La Défense Cedex,
 - membre de la compagnie régionale des Commissaires aux comptes de Versailles,
 - début du mandat : Assemblée générale du 19 mai 2014 (2^e mandat),
 - date d'échéance du mandat : mandat expirant à l'issue de l'Assemblée générale ordinaire appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2019.

7.5 PERSONNES RESPONSABLES RFA

7.5.1 DÉSIGNATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL CONTENANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Philip Swash, Directeur Général de Latécoère.

7.5.2 ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL CONTENANT LE RAPPORT FINANCIER ANNUEL

« J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent Document d'enregistrement universel sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que les informations qui relèvent du Rapport de gestion répertoriées dans la table de concordance figurant au Chapitre 8, section 8.1.3 du présent Document d'enregistrement universel présentent un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la Société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent Document d'enregistrement universel ainsi qu'à la lecture d'ensemble du Document d'enregistrement universel. »

Toulouse, le 29 avril 2020

Philip Swash

Directeur Général



Le système
de management de
la sécurité est déployé
sur l'ensemble
des sites du groupe
depuis 2018

© Arnaud Späni

ANNEXES

8.1	TABLES DE CONCORDANCE	256	8.2	GLOSSAIRE	261
8.1.1	Table de concordance du Document d'enregistrement universel et incorporation par référence	256			
8.1.2	Table de concordance du Rapport financier annuel	259			
8.1.3	Table de concordance du Rapport de gestion prévu par les articles L. 225-100 et suivants du Code de commerce	260			

8.1 TABLES DE CONCORDANCE

8.1.1 TABLE DE CONCORDANCE DU DOCUMENT D'ENREGISTREMENT UNIVERSEL ET INCORPORATION PAR RÉFÉRENCE

La présente table de concordance reprend les rubriques prévues par les Annexes I et II du Règlement délégué (UE) 2019/980 de la Commission du 14 mars 2019 et renvoie aux pages du présent Document d'enregistrement universel où sont mentionnées les informations relatives à chacune de ces rubriques.

Les éléments suivants sont inclus par référence dans le présent Document d'enregistrement universel :

- les comptes consolidés et sociaux au 31 décembre 2018 et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, présentés respectivement aux Chapitres 5.7 (page 112) et 5.8 (page 161) du Document de référence 2018 n° D. 19-0365 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 19 avril 2019 ;
- les comptes consolidés et sociaux au 31 décembre 2017 et les rapports des Commissaires aux comptes y afférents, présentés respectivement aux Chapitres 3.7 (page 70) et 4.5 (page 97) du Document de référence 2017 n° D. 18-0325 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 12 avril 2018.

RÈGLEMENT DÉLÉGUÉ (UE) 2019/980 DE LA COMMISSION DU 14 MARS 2019 - ANNEXES I ET II

N°	Rubrique	Chapitre/Section
1	Personnes responsables, informations provenant de tiers, rapports d'experts et approbation de l'autorité compétente	Chapitre 7
1.1	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	7.5.1
1.2	Déclaration des personnes responsables	7.5.2
2	Contrôleurs légaux des comptes	Chapitre 7
2.1	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes	7.4.1
2.2	Changements des contrôleurs légaux	N/A
3	Facteurs de risque	2.1
4	Informations concernant l'émetteur	Chapitre 7
4.1	Raison sociale et nom commercial de l'émetteur	7.1.1
4.2	Lieu, numéro d'enregistrement et LEI de l'émetteur	7.1.6
4.3	Date de constitution et durée de vie de l'émetteur	7.1.4
4.4	Siège social et forme juridique de l'émetteur, législation régissant ses activités, son pays d'origine, adresse et le numéro de téléphone de son siège statutaire, adresse de son site Web	7.1.1/7.1.2/7.3
5	Aperçu des activités	
5.1	Principales activités	1.3
5.1.1	Nature des opérations effectuées par l'émetteur et ses principales activités	1.2.4/1.3
5.2	Principaux marchés	1.1/1.3
5.3	Événements importants dans le développement des activités de l'émetteur	1.2.4/1.3
5.4	Stratégie et objectifs	1.2
5.5	Degré de dépendance à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	1.2./1.2.4/1.3/2.1
5.6	Position concurrentielle	
5.7	Investissements	
5.7.1	Investissements importants réalisés par l'émetteur	1.4/5.2/5.7.6 (Note 4)
5.7.2	Investissements importants de l'émetteur en cours ou pour lesquels des engagements fermes ont été pris, leur répartition géographique et leur méthode de financement	1.2.4/1.4/5.2/5.7.6 (Note 4)
5.7.3	Coentreprises et entreprises dans lesquelles l'émetteur détient une part de capital susceptible d'avoir une incidence significative sur l'évaluation de son actif et de son passif, de sa situation financière ou de ses résultats	N/A
5.7.4	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par l'émetteur, de ses immobilisations corporelles	4.7

N°	Rubrique	Chapitre/Section
6	Structure organisationnelle	
6.1	Description sommaire du Groupe	1.4.2
6.2	Liste des filiales importantes	1.4.2/5.7.6 (note 2)/ 5.8.4 (note 19)
7	Examen de la situation financière et du résultat	
7.1	Situation financière	5.1.1/5.1.2/1.2.4/5.4
7.2	Résultat d'exploitation	
7.2.1	Facteurs importants	5.1.1
7.2.2	Explication des changements intervenus dans les états financiers	5.1.1
8	Trésorerie et capitaux	
8.1	Capitaux de l'émetteur	5.1.1/5.7.5
8.2	Flux de trésorerie	5.7.4
8.3	Besoins de financement et structure de financement	5.7.6 (note 12)
8.4	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de l'émetteur	N/A
8.5	Informations concernant les sources de financement attendues pour réaliser les investissements visés au 5.7.2	N/A
9	Environnement réglementaire	2.1
10	Informations sur les tendances	
10.1	Indication des principales tendances depuis la fin du dernier exercice	5.5/5.6.3
10.2	Tendances connue et susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de l'émetteur	5.5/5.6.3
11	Prévisions ou estimations du bénéfice	N/A
12	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction Générale	
12.1	Conseil d'administration et Direction Générale	3.1/3.2
12.2	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction Générale	3.2.4
13	Rémunération et avantages	
13.1	Rémunération et avantages versés ou octroyés	3.3
13.2	Sommes provisionnées ou constatées aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages.	5.7.6 (note 25.2)/ 5.8.4 (note 14.2)
14	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
14.1	Date d'expiration des mandats actuels	3.2.1
14.2	Contrats de service prévoyant l'octroi d'avantages	N/A
14.3	Informations sur le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération	3.2.3
14.4	Déclaration de conformité au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur	3.2.5
14.5	Incidences significatives potentielles sur la gouvernance d'entreprise	3.2.1/3.2.2
15	Salariés	
15.1	Nombre de salariés et répartition des effectifs	4.7.3/5.7.6 (note 23)
15.2	Participations et stock-options des mandataires	3.2.1/3.3/6.6.2
15.3	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de l'émetteur	6.4.5
16	Principaux actionnaires	6.4
16.1	Franchissements de seuils	6.4.2
16.2	Existence de droits de vote différents	7.1.11
16.3	Informations sur le contrôle de l'émetteur	2.1.1/3.2.12/6.4
16.4	Accord dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure, entraîner un changement de son contrôle	N/A
17	Transactions avec des parties liées	5.7.6 (note 25)

N°	Rubrique	Chapitre/Section
18	Informations financières concernant l'actif et le passif, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
18.1	Informations financières historiques	5.7/5.8
18.2	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
18.3	Audit des informations financières annuelles historiques	5.8
18.4	Informations financières pro forma	N/A
18.5	Politique en matière de dividendes	6.3
18.6	Procédures judiciaires et d'arbitrage	2.1
18.7	Changement significatif de la situation financière	N/A
19	Informations supplémentaires	
19.1	Capital social	6.4/6.6
19.1.1	Montant du capital souscrit et autorisé	3.2.13/6.6
19.1.2	Actions non représentatives du capital, nombre et principales caractéristiques	N/A
19.1.3	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par l'émetteur lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	6.5.1
19.1.4	Montant des valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription, avec mention des conditions et modalités de conversion, d'échange ou de souscription	N/A
19.1.5	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition et/ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	3.2.13/6.6.2
19.1.6	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de le placer sous option et le détail de ces options, y compris l'identité des personnes auxquelles elles se rapportent	N/A
19.1.7	Historique du capital social	6.4.2/6.6.1
19.2	Acte constitutif et statuts	
19.2.1	Objet social	7.1.5
19.2.2	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	7.1.8 à 7.1.11
19.2.3	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de l'émetteur qui pourrait avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle.	6.6.3
20	Contrats importants	N/A
21	Documents disponibles	7.3

8.1.2 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Afin de faciliter la lecture du Rapport financier annuel, la table thématique suivante permet d'identifier les principales informations prévues par l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF.

Rubriques de l'article L. 451-1-2 du Code monétaire et financier et de l'article 222-3 du Règlement général de l'AMF	Chapitre/Section
1. Comptes sociaux 2019	5.8
2. Comptes consolidés 2019	5.7
3. Rapport de gestion 2019 du Conseil d'administration incluant la Déclaration de Performance Extra-Financière	
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière (notamment de la situation d'endettement) de la Société et du Groupe	5.1/5.2/5.3
Indicateurs clefs de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière de la Société et du Groupe	5.1.1/5.2/Chapitre 4
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	2.1/5.5/5.6.3
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la Société et du Groupe	2.2.1
Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la Société et du Groupe	5.7.6 (note 8/note 22)
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	2.1/5.7.6 (note 22)
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	5.7.6 (note 8/note 22)
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire (stratégie bas carbone) de la Société et du Groupe	2.1/4.8
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions)	5.7.6 (note 9.2)/6.5
4. Déclaration du Responsable du Rapport financier annuel 2019	7.5.2
5. Rapport des Commissaires aux comptes sur les Comptes Annuels 2019	5.8.5
6. Rapport des Commissaires aux comptes sur les Comptes Consolidés 2019	5.7.7

8.1.3 TABLE DE CONCORDANCE DU RAPPORT DE GESTION PRÉVU PAR LES ARTICLES L. 225-100 ET SUIVANTS DU CODE DE COMMERCE

Afin de faciliter la lecture du Rapport de gestion tel qu'il résulte du Code de commerce, la table thématique suivante permet d'identifier, dans le présent Document de référence, les principales informations requises à ce titre.

Rubriques du Rapport de gestion 2019	Chapitre/Section
Situation de la Société et du Groupe durant l'exercice écoulé, évolution prévisible et événements importants survenus depuis la clôture	5.1/5.2/5.3/5.4/5.5/5.6
Activité et résultats de la Société et du Groupe par branche d'activité	1.3/5.1
Analyse objective et exhaustive de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière (notamment de la situation d'endettement) de la Société et du Groupe	5.1/5.2
Indicateurs clefs de performance de nature financière et, le cas échéant, de nature non financière de la Société et du Groupe	Chapitre 4/5.1/5.2
Principaux risques et incertitudes de la Société et du Groupe	2.1
Procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière de la Société et du Groupe	2.2.1
Objectif et politique de couverture des transactions pour lesquelles il est fait usage de la comptabilité de couverture de la Société et du Groupe	5.7.6 (note 8/note 22)
Exposition aux risques de prix, de crédit, de liquidité et de trésorerie de la Société et du Groupe	2.1/5.7.6 (note 22)
Utilisation d'instruments financiers de la Société et du Groupe	5.7.6 (note 8/note 22)
Risques financiers liés aux effets du changement climatique et présentation des mesures prises pour les réduire (stratégie bas carbone) de la Société et du Groupe	2.1/4.8
Activité en matière de recherche et développement de la Société et du Groupe	1.2.4/5.4
Succursales	N/A
Répartition et évolution de l'actionnariat	6.4
Nom des sociétés contrôlées et la part du capital de la Société qu'elles détiennent	1.4.2/5.7.6 (note 2)
Prises de participation significatives de l'exercice dans des sociétés ayant leur siège social sur le territoire français	N/A
Participations croisées	N/A
État de la participation des salariés au capital social	6.4.5
Acquisition et cession par la Société de ses propres actions (rachat d'actions)	6.5
Ajustements des titres donnant accès au capital en cas d'opérations financières	N/A
Ajustements des titres donnant accès au capital et les stock-options en cas de rachats d'actions	N/A
Dividendes mis en distribution au titre des trois exercices précédents	5.2/6.3
Dépenses et charges non déductibles fiscalement	5.2
Injonctions ou sanctions pécuniaires pour des pratiques anti-concurrentielles	N/A
Délais de paiement et décomposition du solde des dettes fournisseurs et clients	5.2
Montant des prêts interentreprises	N/A
Informations relatives à l'exploitation d'une installation SEVESO (art. L. 515-8 C. de l'environnement)	N/A
Plan de vigilance	N/A
État récapitulatif des opérations sur titres des personnes exerçant des responsabilités dirigeantes et des personnes étroitement liées.	6.4.4
Déclaration de Performance Extra-Financière (DPEF)	Chapitre 4
Rapport sur les paiements aux gouvernements	N/A
Tableau des résultats de la Société au cours de chacun des cinq derniers exercices	5.6.2
Rapport sur le gouvernement d'entreprise	Chapitre 3

8.2 GLOSSAIRE

GLOSSAIRE FINANCIER

Croissance à taux de change constant

Le Groupe mesure la croissance de son chiffre d'affaires sans tenir compte de l'incidence du taux de change EUR/USD pour faciliter la compréhension de l'évolution du chiffre d'affaires de ses activités.

L'incidence de change est neutralisée en appliquant un taux de change EUR/USD constant sur les périodes concernées.

Croissance organique

La croissance organique est obtenue en neutralisant l'incidence du taux de change EUR/USD (utilisation d'un taux de change constant sur les périodes concernées) et en appliquant un périmètre d'activité constant.

Le périmètre constant est obtenu :

- en éliminant le chiffre d'affaires des sociétés acquises au cours de la période ;
- en intégrant sur la période précédente, le chiffre d'affaires en année pleine des sociétés acquises au cours de la période précédente ;
- en éliminant le chiffre d'affaires des sociétés cédées lors des périodes concernées.

EBITDA

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

EBITDA courant

L'EBITDA courant correspond au résultat opérationnel courant avant amortissements, dépréciations et pertes de valeur d'immobilisations corporelles et incorporelles courants. Le détail des éléments opérationnels non courants est présenté dans les principes comptables des comptes consolidés du Groupe.

Free cash-flow des opérations

Le free cash-flow des opérations correspond au flux net de trésorerie provenant des activités opérationnelles et des activités d'investissement après neutralisation de l'impôt payé.

Free cash-flow courant des opérations

Le free cash-flow courant des opérations correspond au cash-flow des opérations en excluant les éléments non courants liés aux activités opérationnelles et aux activités d'investissements. Le détail des éléments opérationnels non courants est présenté dans les principes comptables des comptes consolidés du Groupe.

Résultat opérationnel courant

Afin de mieux refléter les performances opérationnelles récurrentes, le Groupe utilise un sous-total nommé « résultat opérationnel courant » qui exclut du résultat opérationnel les éléments (charges ou produits) non courants qui, par nature, ont un degré de prévisibilité insuffisant, compte tenu de leur caractère inhabituel, anormal ou peu fréquent et qui sont présentés en autres produits et autres charges. Le détail des éléments opérationnels non courants est présenté dans les principes comptables des comptes consolidés du Groupe.





LATÉCOÈRE

135, rue de Périole – BP 25211
31079 Toulouse Cedex 5 – France
T +33 (0)5 61 58 77 00

www.latecoere.aero