

# Zodiac Aerospace

15 janvier 2015

## Assemblée Générale des Actionnaires Exercice 2013-2014

# Didier Domange Président du Conseil de Surveillance



# Travaux des comités

- **Comité d'Audit**

Gilberte Lombard  
Présidente du Comité d'Audit

- **Comité de Rémunération**

Patrick Daher  
Président du Comité de Rémunération

- **Comité de Sélection**

Louis Desanges  
Président du Comité de Sélection



# Comité d'Audit

- **Composition :**

- Présidente : Gilberte LOMBARD

- Membres :

- Louis DESANGES

- Didier DOMANGE

- Laure HAUSEUX

- Société FFP Invest (Frédéric BANZET)

# Comité d'Audit

- **Travaux de l'exercice clos 2013-2014 (5 réunions) :**
  - **Audits (3 réunions spécifiques)**
    - Examens des comptes semestriels et annuels et options de clôture du Groupe
  - **Gestion des risques (2 réunions spécifiques)**
    - Amélioration de l'organisation ERM (Enterprise Risk Management) : rôles et responsabilités de chacun
    - Coordination de la gestion des risques et renforcement de la communication auprès des opérationnels
    - Mise à jour de la cartographie des risques du Groupe : plans de réduction de ceux-ci et premiers résultats de l'auto-évaluation de ceux-ci
  - **Audit interne**
    - Suivi du plan et bilan des missions, évolutions des programmes, méthodes de travail de l'audit.

Le Comité d'Audit s'est réuni avec les Commissaires aux Comptes, le Directeur Administratif et Financier, le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne ; il a revu le contenu des communiqués financiers et du rapport du Président du Conseil de Surveillance.

- **Exercice en cours 2014-2015 :** La présidence du Comité sera confiée à un membre indépendant au sens strict du code AFEP/MEDEF et Didier Domange n'en sera plus membre.



# Comité de Rémunération

- **Composition :**
  - **Président : Patrick DAHER**
  - **Membres :**
    - Marc ASSA
    - Didier DOMANGE
    - Vincent GERONDEAU
    - Gilberte LOMBARD

# Comité de Rémunération

- **Travaux de l'exercice clos 2013-2014 (2 réunions) :**
  - Rémunération et attribution d'options et/ou d'actions aux principaux dirigeants non mandataires sociaux
  - Révision de la rémunération des membres du Directoire (Olivier ZARROUATI et Maurice PINAULT)
  - Répartition des jetons de présence aux membres du Conseil ; institution d'une « prime d'assiduité »
- **Exercice en cours 2014-2015 :**
  - Rémunération et attribution dite annuelle d'options et/ou d'actions aux principaux dirigeants non mandataires sociaux
  - Rémunération et attribution dite pluriannuelle (4 ans) d'actions de performance aux membres du Directoire et membres du Comité Exécutif
  - Didier DOMANGE ne sera plus membre de ce Comité



# Comité de Sélection

- **Composition :**
  - **Président : Louis DESANGES**
  - **Membres :**
    - Marc ASSA
    - Didier DOMANGE
    - Vincent GERONDEAU



# Comité de Sélection

- **Travaux de l'exercice clos 2013-2014 (3 réunions) :**
  - Réflexion quant à l'évolution de la composition du Conseil
  - Sélection des membres du Conseil et des dirigeants du Groupe
  - Examen des critères d'indépendance des membres du Conseil
  - Recherche de personnalités et particulièrement de membres féminins à proposer aux suffrages de la prochaine assemblée
- **Exercice en cours 2014-2015 :**
  - Sélection et présentation au Conseil d'un(e) ou plusieurs candidats / candidates pouvant être proposés aux prochaines assemblées
  - Entrée d'un nouveau membre pour faire partie du Comité de Sélection
  - Didier DOMANGE ne sera plus membre de ce Comité.

# Say on Pay

Patrick Daher  
Président du Comité de Rémunération



# Say on Pay

- **Rémunération des mandataires sociaux Olivier ZARROUATI et Maurice PINAULT, respectivement Président et membre du Directoire au titre de l'exercice 2013/2014**
  - En dehors des éléments de rémunération cités ci-après, aucun autre avantage ou indemnité n'est attribué à ces deux mandataires sociaux
  - La partie variable ne peut en aucun cas dépasser 100% du total de la partie fixe

# Say on Pay

## ▪ Olivier ZARROUATI

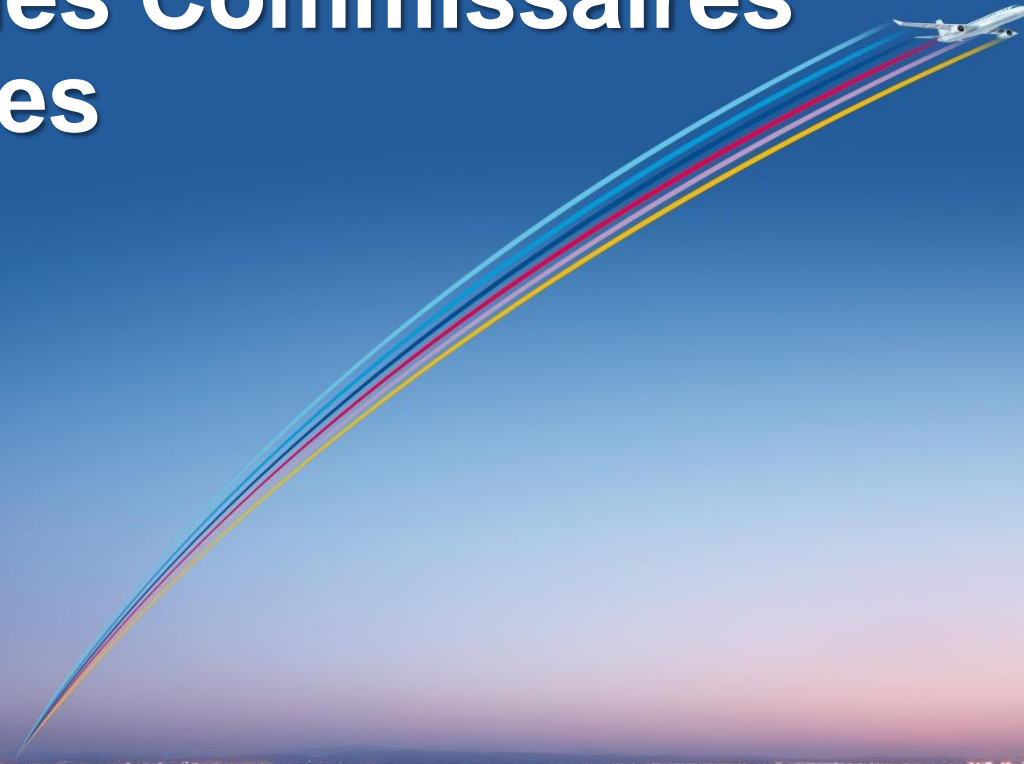
<b>Partie fixe</b>	<b>: 620 000 €</b>	Rémunération brute attribuée par le Conseil le 24 septembre 2013 (idem 2012-2013).
<b>Partie variable</b>	<b>: 252 216 €</b>	La part variable versée au titre de 2013-2014 s'établit à 40,68% de la rémunération fixe contre 566 308 € pour l'exercice précédent, soit une baisse de 55,40%.
<b>Avantages en nature</b>	<b>: 11 772 €</b>	Cotisation de 5 114 € pour assurance chômage Valeur d'usage d'une voiture de fonction pour 6 658 €.
<b>Indemnité de non-concurrence</b>	<b>:</b>	En cas de départ du Groupe, il est prévu en contrepartie d'un engagement de non-concurrence une indemnité maximum de 12 mois de rémunération brute (fixe et variable).

# Say on Pay

## ▪ Maurice PINAULT

<b>Partie fixe</b>	:	<b>372 000 €</b>	Rémunération brute attribuée par le Conseil le 24 septembre 2013 (idem 2012-2013).
<b>Partie variable</b>	:	<b>151 330 €</b>	La part variable versée au titre de 2013-2014 s'établit à 40,68% de la rémunération fixe contre 339 785 € pour l'exercice précédent, soit une baisse de 55,40%.
<b>Avantages en nature</b>	:	<b>6 999 €</b>	Valeur d'usage d'une voiture de fonction.
<b>Indemnités susceptibles d'être dues</b>	:		<ul style="list-style-type: none"><li>• soit 17 mois de la rémunération brute fixe et variable en cas de rupture du contrat de travail du fait de l'employeur,</li><li>• soit 5 mois de la rémunération brute fixe et variable en cas de départ à la retraite.</li></ul>

# Rapports des Commissaires aux Comptes



# Zodiac Aerospace

Exercice clos le 31 août 2014

Assemblée Générale du 15 janvier 2015

Présentation des Commissaires aux Comptes

# Rapports des commissaires aux comptes

- ▶ Les rapports émis au titre de l'exercice clos au 31 août 2014 sont les suivants:
  - ▶ Rapport sur les comptes consolidés
  - ▶ Rapport général sur les comptes annuels
  - ▶ Rapport spécial sur les conventions réglementées
  - ▶ Rapport sur le rapport du président sur le contrôle interne
  - ▶ 4 rapports sur les opérations en capital

Le présent document a été établi uniquement à des fins de discussion dans le cadre de notre audit au 31 août 2014.

Il ne saurait être utilisé comme un rapport d'audit formel exprimant une opinion sur les comptes consolidés du Groupe. Ce document n'a pas vocation à être communiqué à des personnes non présentes à la réunion sans notre accord préalable.



# Rapports sur les opérations en capital

- ▶ Les rapports relatifs aux opérations de capital sont les suivants :
  - ▶ Rapport portant sur la réduction du capital conformément à la 9<sup>e</sup> résolution
  - ▶ Rapport portant sur l'émission d'actions et de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription conformément aux 10<sup>e</sup>, 12<sup>e</sup>, 13<sup>e</sup>, 14<sup>e</sup>, 15<sup>e</sup> et 16<sup>e</sup> résolutions
  - ▶ Rapport portant sur l'émission d'actions réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise conformément à la 17<sup>e</sup> résolution

Le présent document a été établi uniquement à des fins de discussion dans le cadre de notre audit au 31 août 2014.

Il ne saurait être utilisé comme un rapport d'audit formel exprimant une opinion sur les comptes consolidés du Groupe. Ce document n'a pas vocation à être communiqué à des personnes non présentes à la réunion sans notre accord préalable.

# Olivier Zarrouati Président du Directoire

*Présentation de  
l'Exercice 2013-2014  
Point en début d'exercice*

# Résumé

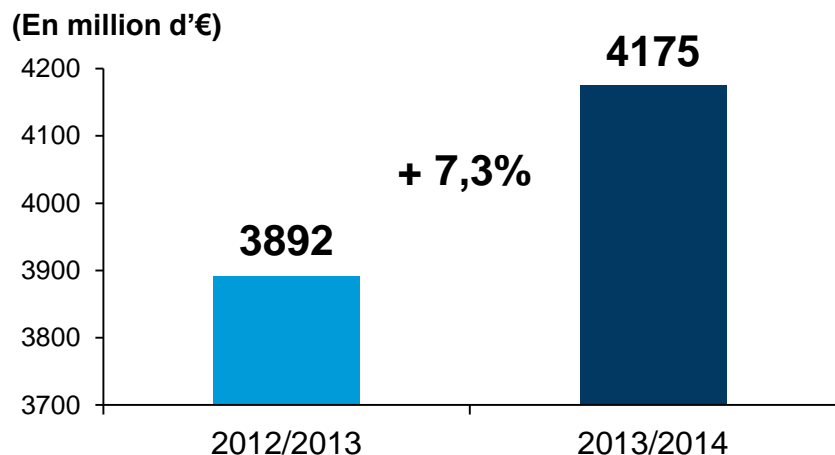
- **Croissance organique de l'activité et du ROC en 2013/2014**
  - Chiffre d'affaires en hausse de +7,3% à 4 174,5 M€ ; +7,7% en organique
  - Résultat Opérationnel Courant en hausse organique de +1,5% malgré les difficultés opérationnelles rencontrées dans les activités Aircraft Interiors.
  
- **Une structure financière solide**
  - Trois acquisitions réalisées en 2013/2014 : TriaGnoSys, PPP et Greenpoint Technologies
  - Un endettement financier maîtrisé : gearing de 0,43
  
- **Perspectives 2014/2015**
  - Un marché qui reste porté par la croissance du trafic aérien et la montée en cadence des programmes civils
  - Le plan de redressement industriel mis en place dans ses activités Sièges, permettra un retour progressif à un niveau de rentabilité opérationnelle conforme aux standards du Groupe au cours de l'exercice

# Faits marquants de l'exercice 2013/2014

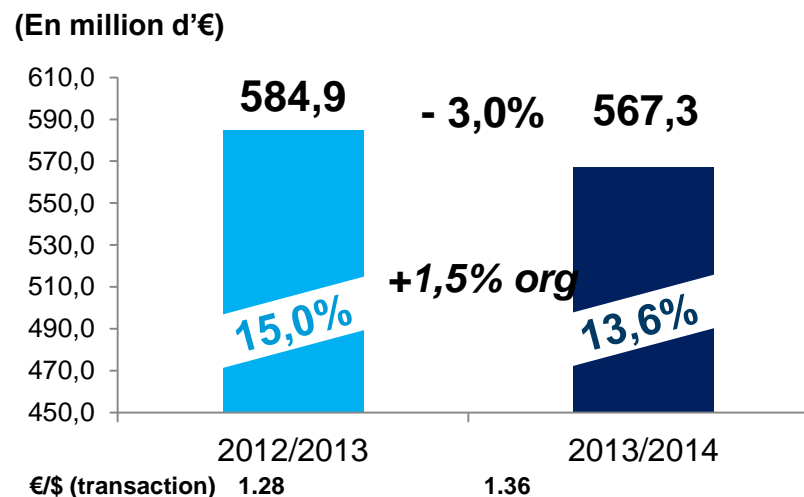


# Un exercice 2013/2014 contrasté

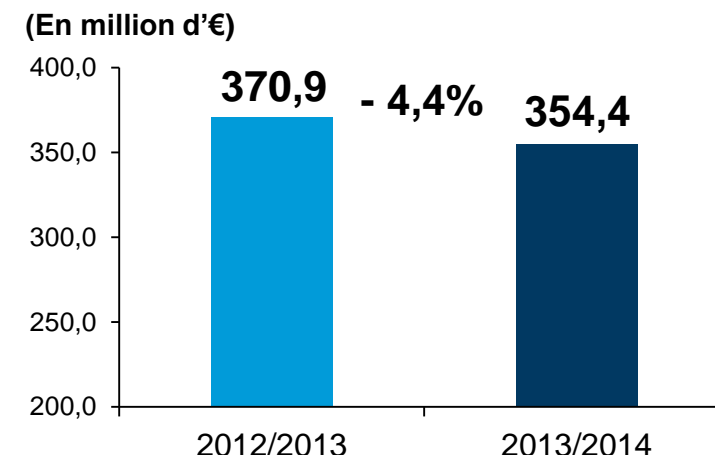
## Chiffre d'affaires



## Résultat Opérationnel Courant\*



## Résultat Net



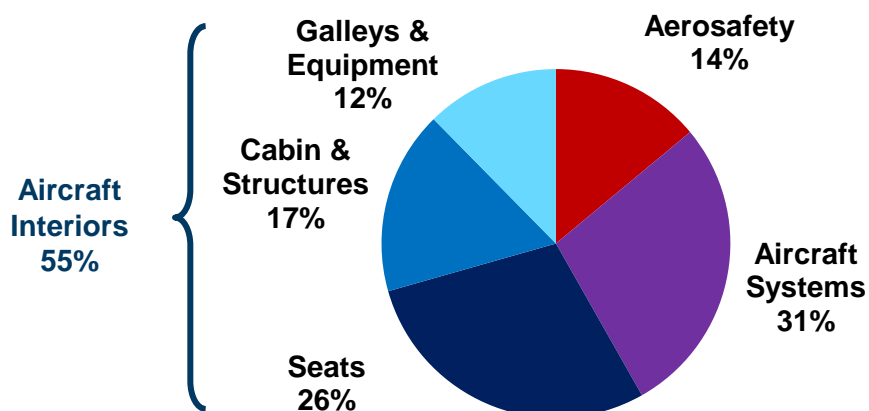
\* Hors impact IFRS 3

## Ratio Endettement financier net / EBITDA

**1,42\*** vs. **1,26**  
2013/14 2012/13

\* Hors dette d'acquisition de Greenpoint Technologies

## Répartition du chiffre d'affaires

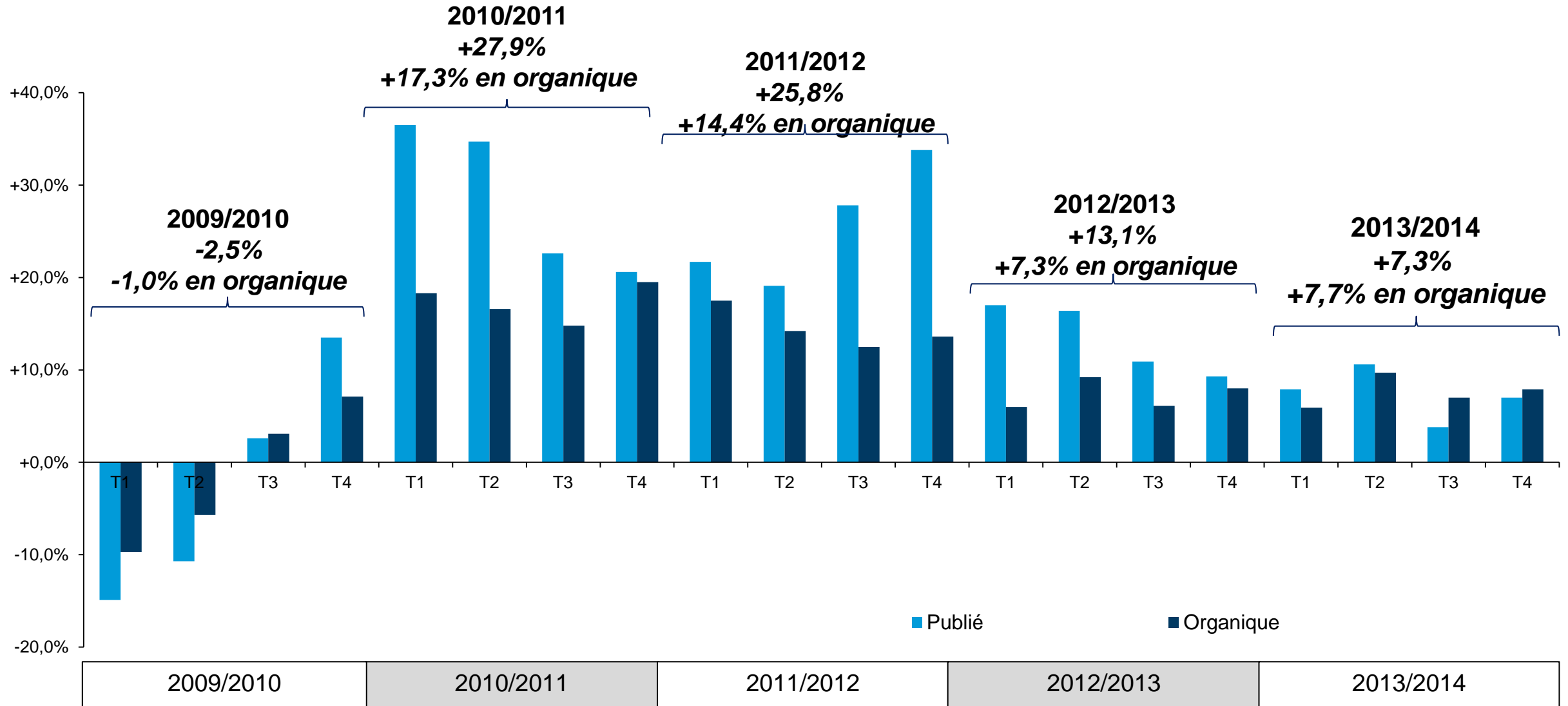


## Ratio BFR /

**Chiffre d'Affaires**  
**34,3%\*** vs. **30,3%\***  
2013/14 2012/13

\* Basé sur un BFR « trade »

# 18 trimestres consécutifs de croissance



€/ \$ transaction **1,37**

**1,35**

**1,32**

**1,28**

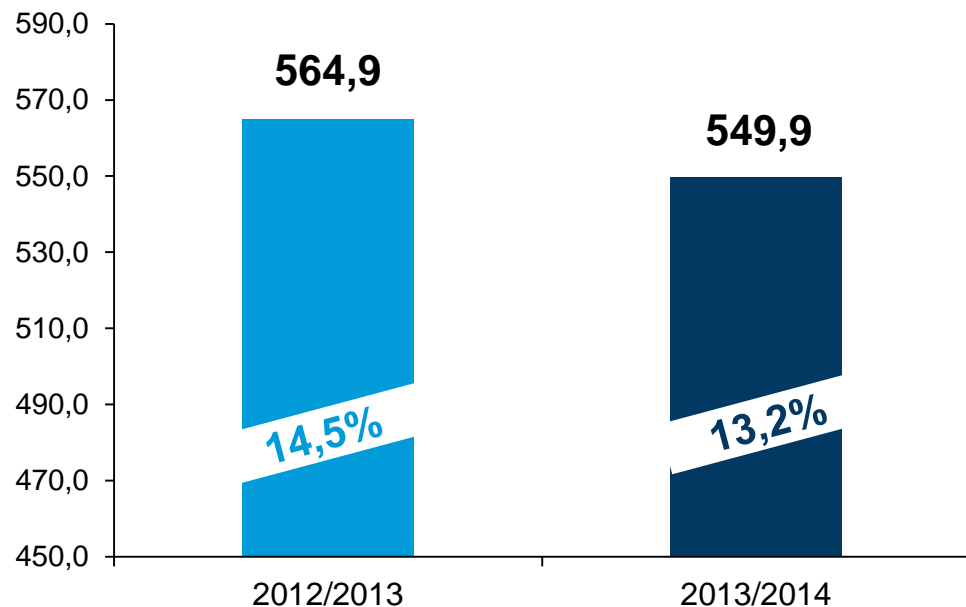
**1,36**

# Reclassement du Crédit Impôt Recherche

- Le Résultat Opérationnel Courant publié intègre le Crédit Impôt Recherche, auparavant comptabilisé en impôt
- Sur cette base, le ROC\* 2013/2014 est de 567,3M€ contre 584,9M€ en 2012/2013 (-3,0 %)

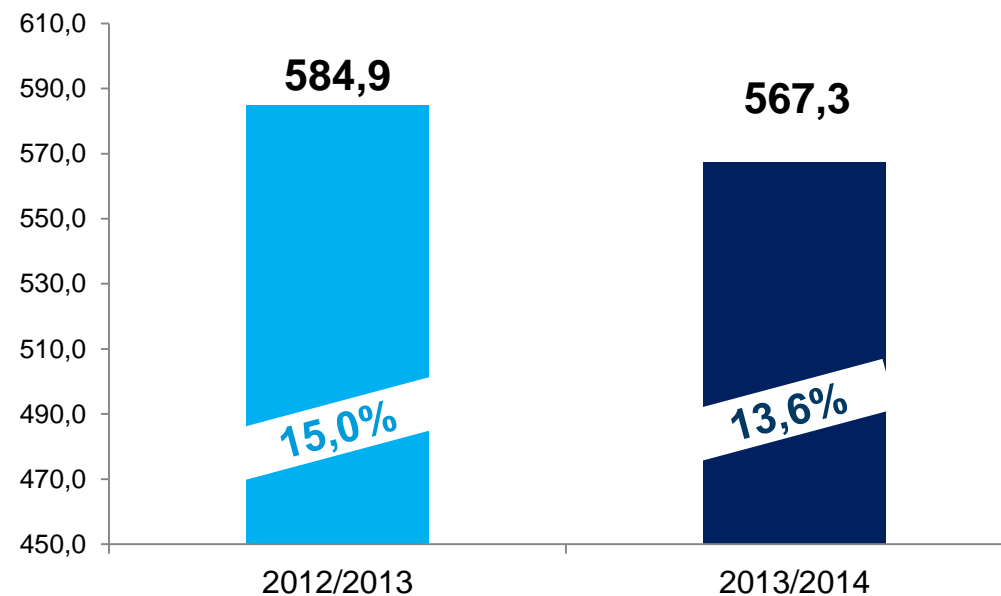
## Résultat Opérationnel Courant avant reclassement\*

(En million d'€)



## Résultat Opérationnel Courant après reclassement\*

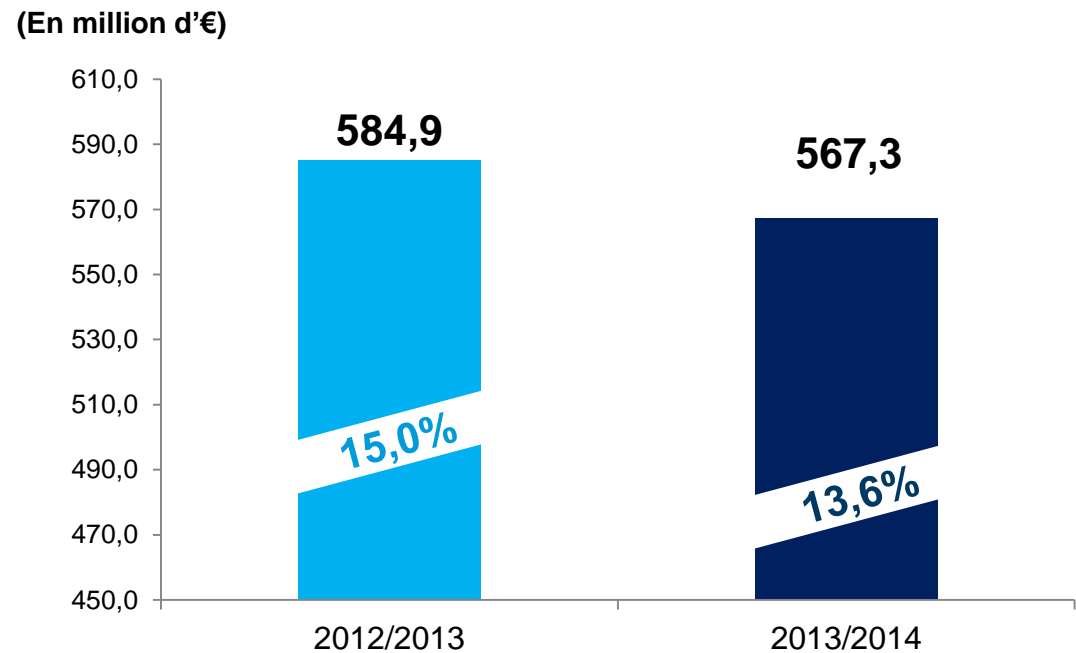
(En million d'€)



# Un Résultat Opérationnel Courant impacté par Galleys & Equipment, Seats et le dollar

- **Résultat Opérationnel Courant**
  - + 1,5% en organique
  - - 3,0% à données publiées
- **Impacté par le dollar**
  - - 41,1 M€ d'impacts
- **Et par les activités Aircraft Interiors**
  - Difficultés opérationnelles pour la branche Galleys & Equipment au 1<sup>er</sup> semestre et pour Seats au 2<sup>nd</sup> semestre
  - Environ 1 point d'impact sur la marge opérationnelle

## Résultat Opérationnel Courant\*





# 3 acquisitions réalisées en 2013/2014



## ▪ Septembre 2013

**TriaGnoSys est une société allemande spécialisée dans les systèmes de communication embarqués et la connectivité pour les systèmes de divertissement à bord.**

TriaGnoSys



## ▪ Février 2014

**PPP conçoit et produit des équipements pour systèmes d'oxygène à destination en particulier du marché des avions d'affaires et des spécialistes de l'aménagement de cabines.**

Pacific Precision Product (PPP)



## ▪ Juin 2014

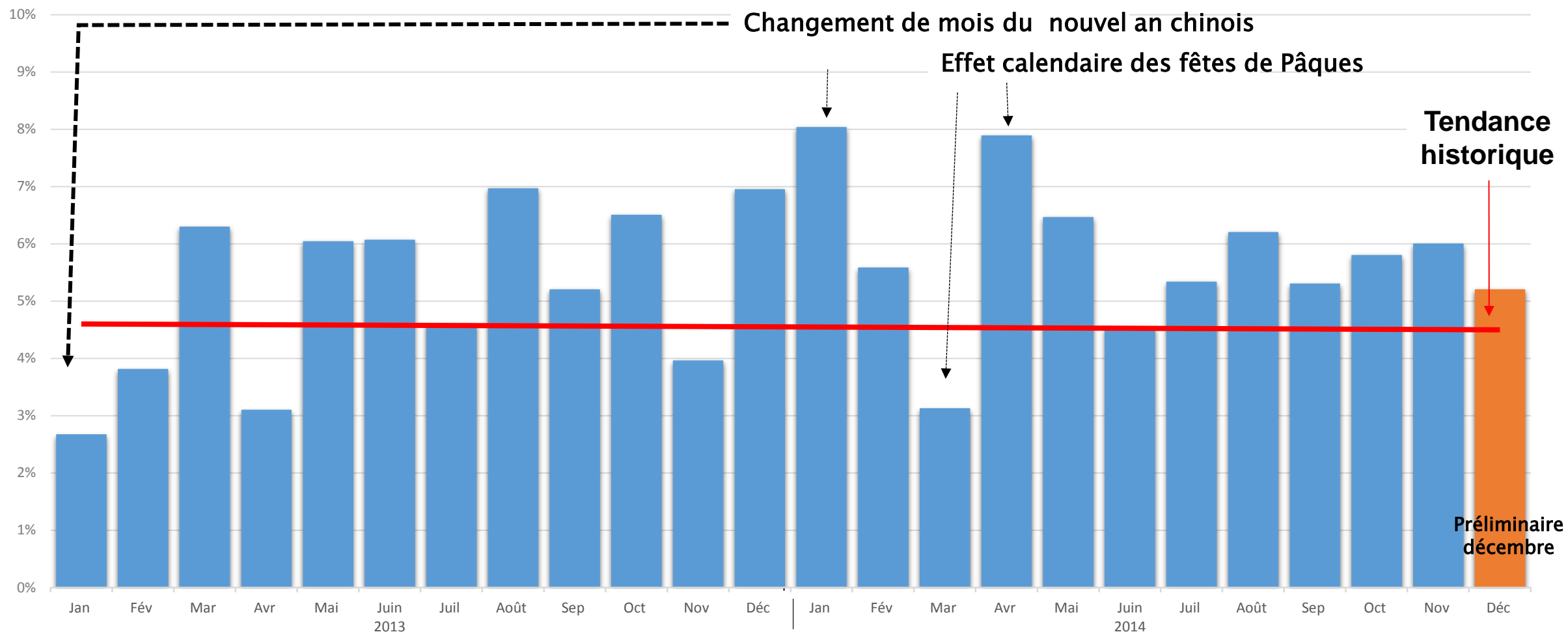
**Greenpoint Technologies est un leader mondial des aménagements de cabine pour avions gros porteurs en configuration VIP et est un centre d'aménagement (completion center) de Boeing Business Jets (BBJ).**

Greenpoint Technologies

# Le trafic passager est toujours en croissance

## Passagers Kilomètres Transportés – données brutes

Evolution par rapport à la même période de l'année précédente



# Un marché qui reste porteur

- **Le trafic demeure en croissance**
- **Les livraisons d'avions civils augmentent**
  - **Les cadences de production des programmes actuels se maintiennent à un haut niveau**
  - **Les nouveaux programmes se développent**
    - Les Boeing 787-8 et -9 sont toujours en montée de cadence
    - L'Airbus A350XWB a été certifié et monte en cadence
    - Les Bombardier CSeries CS100 & CS300 poursuivent leurs essais en vol
    - Poursuite des développements des MRJ, C919, MC21
- **Lancement de nouveaux programmes**
  - **Zodiac Aerospace a été sélectionné à bord du nouveau turboprop MA700 d'AVIC durant le salon de Zhuhai**
    - Système Oxygène, système de traitement des eaux et des déchets, dégivrage et essuie-glaces
- **Un bon niveau d'après-vente**



© Airbus



© Bombardier

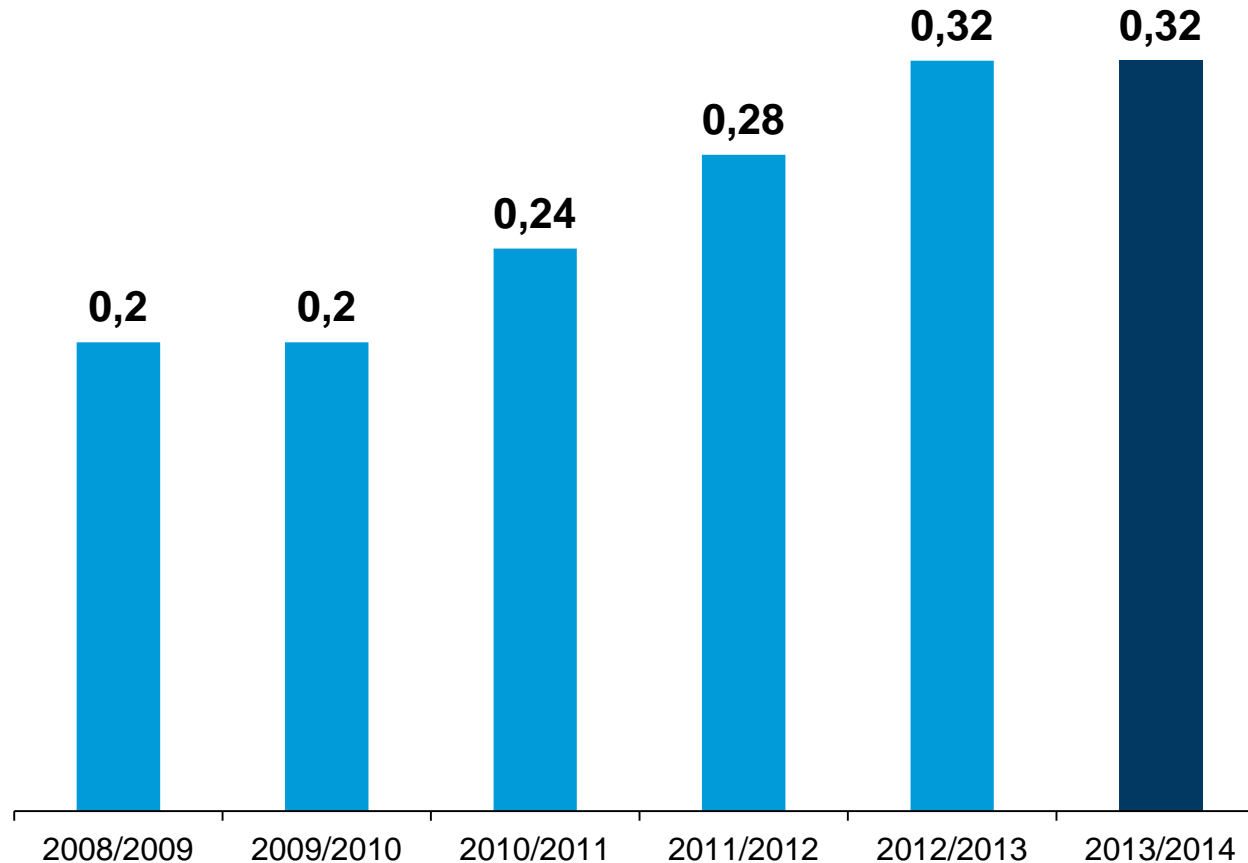


© Boeing



# Proposition d'un dividende de 0,32€

En € par titre



Les chiffres de 2008/09 à 2012/2013 sont des dividendes ajustés par la division par 5 du pair de l'action Zodiac Aerospace

- **Le Conseil de Surveillance propose à l'Assemblée Générale des Actionnaires du 15 janvier 2015 la distribution d'un dividende de 0,32 € par titre**

# Performances financières de l'exercice 2013/2014

# Résumé

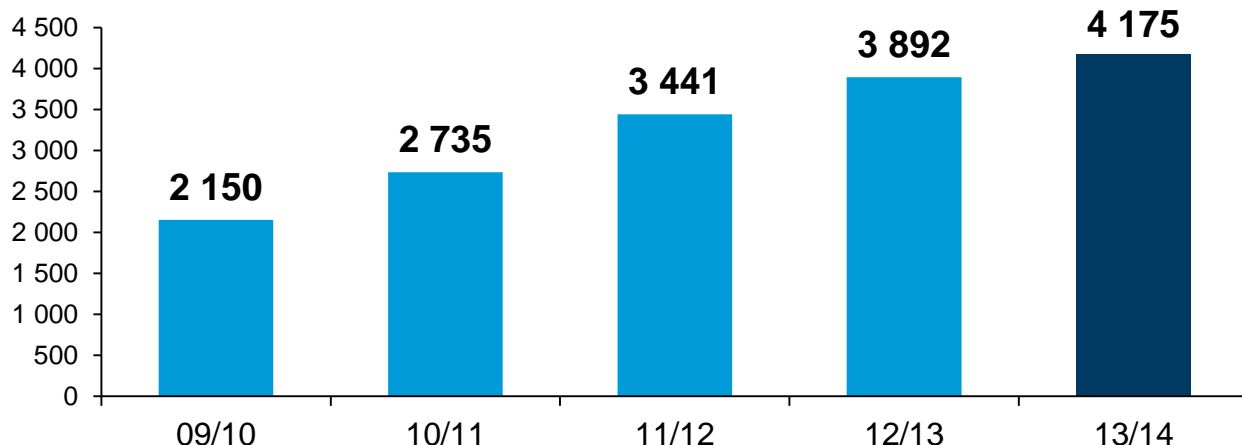
En millions d'euros	2013/2014	2012/2013	Var%
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>4 174,5</b>	<b>3 891,6</b>	<b>+ 7,3 %</b>
<b>Résultat Opérationnel Courant avant IFRS3</b>	<b>567,3</b>	<b>584,9</b>	<b>- 3,0 %</b>
<b>ROC avant IFRS3 / CA</b>	<b>13,6 %</b>	<b>15,0 %</b>	
Résultat Opérationnel Courant	566,4	584,3	- 3,1 %
ROC / CA	13,6 %	15,0 %	
<b>Résultat net part du groupe</b>	<b>354,4</b>	<b>370,9</b>	<b>- 4,4 %</b>
<b>Résultat net avant IFRS3</b>	<b>369,1</b>	<b>388,5</b>	<b>- 5,0 %</b>
<b>BPA part du groupe</b>	<b>1,29</b>	<b>1,36</b>	<b>- 5,2 %</b>
BPA avant IFRS3	1,35	1,43	- 5,7 %
<b>Ratio Dette Nette / Capitaux Propres</b>	<b>0,43</b>	<b>0,39</b>	
Ratio Dette Nette / EBITDA <sup>2</sup>	1,42*	1,26	
€/€ (Transaction)	1,36	1,28	
€/€ (Conversion)	1,36	1,31	

- **Effets de périmètre : TriaGnoSys et Zodiac Aero Duct Systems (ex-ACC La Jonchère) sur 12 mois ; NAT, IPS et PPP sur 6 mois ; Zodiac Inflight Innovations (ex-IMS) sur 4 mois**
- **Impact IFRS 3 sur le ROC : -0,9 M€ en 2013/14 contre -0,6M€ en 2012/13**

# Un nouvel exercice de croissance de l'activité

En million d'€

## Chiffre d'affaires

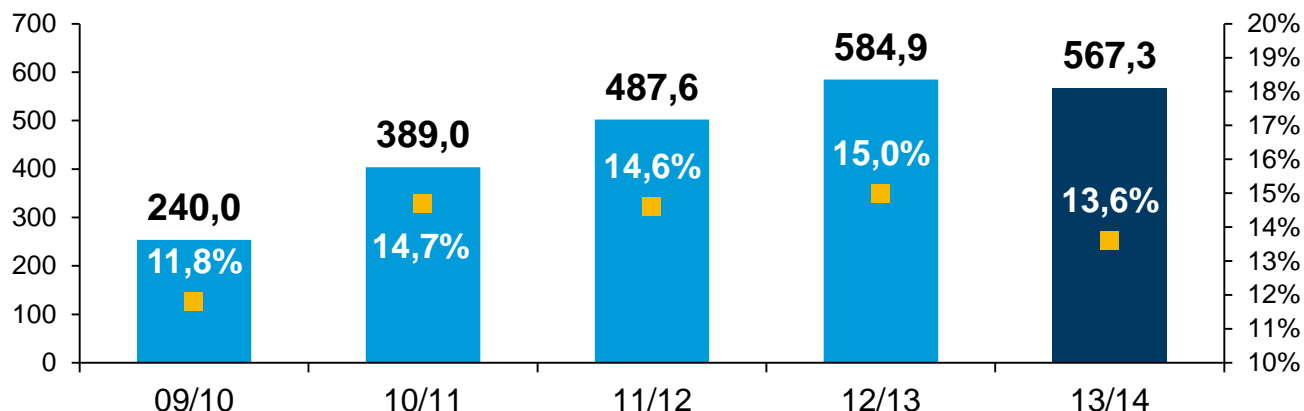


### ■ Croissance du chiffre d'affaires

- + 7,3 % à 4 174,5 M€
- + 7,7 % de croissance organique
- + 2,7 % issu des acquisitions
- - 3,1 % des parités de change

En million d'€

## ROC\*

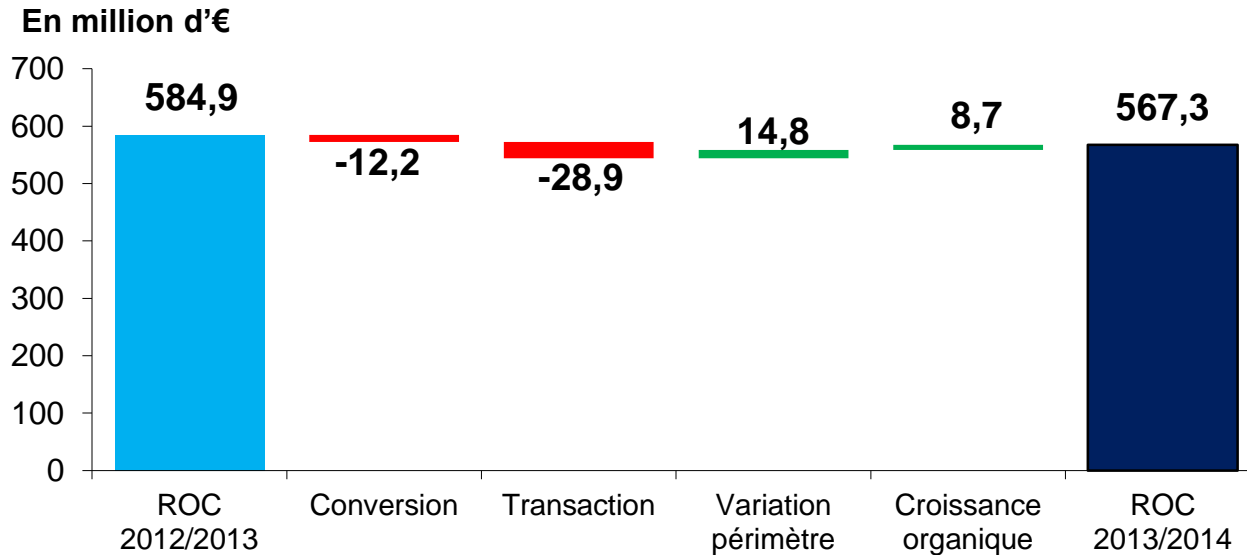


### ■ ROC\* (2013/2014 vs 2012/2013)

- avec reclassement du Crédit Impôt Recherche
- + 1,5 % en organique
- - 3,0 % en données publiées
- 13,6 % de marge opérationnelle courante\*

€/€ (conversion)	1,37	1,39	1,31	1,31	1,36
€/€ (transaction)	1,37	1,35	1,32	1,28	1,36

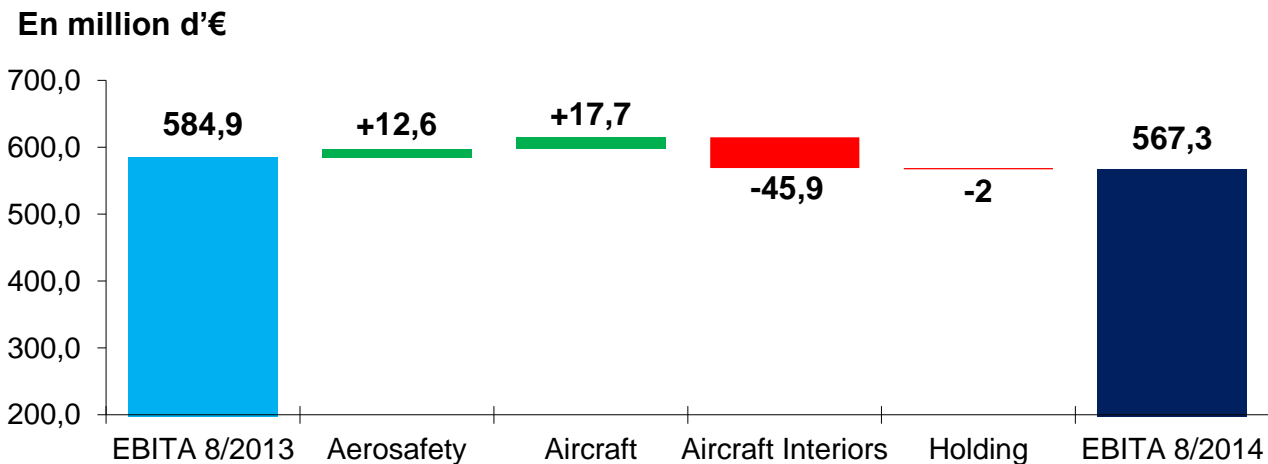
# Un exercice contrasté en 2013/2014 pour le ROC



- + 1,5 % de croissance organique
- -3,0 % en publié
- 13,6 % de marge opérationnelle contre 15,0 % en 2012/2013

## ■ Une année contrastée

- Une bonne année pour AeroSafety et Aircraft Systems
- Un impact dollar négatif
- Des vents contraires pour Aircraft Interiors
  - Galleys & Equipment au 1<sup>er</sup> semestre
  - Seats au second semestre

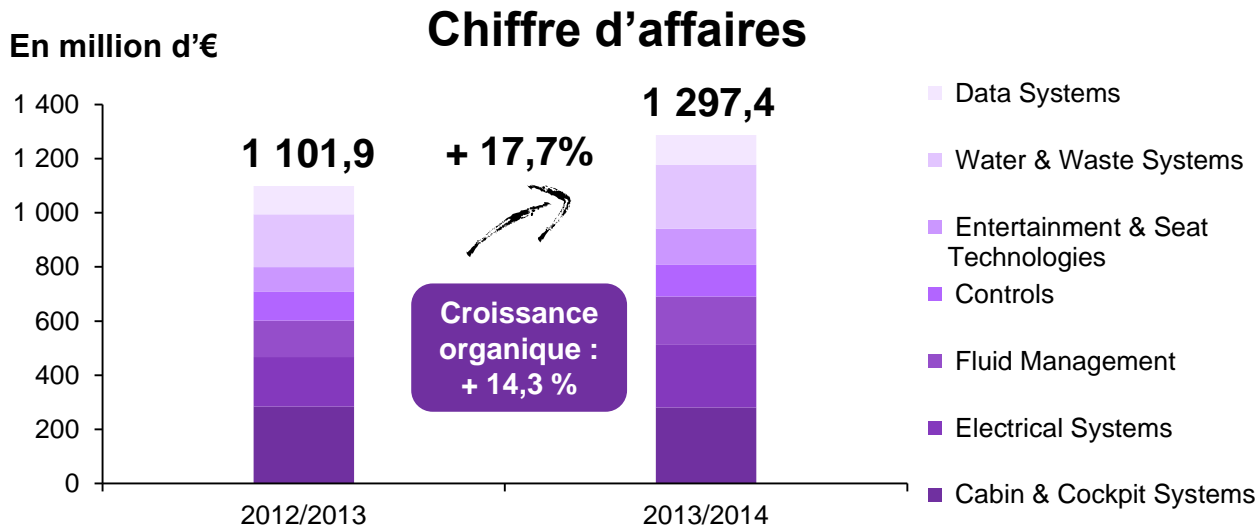


€/\$ (conversion) : 1,31  
 €/\$ (transaction) : 1,28

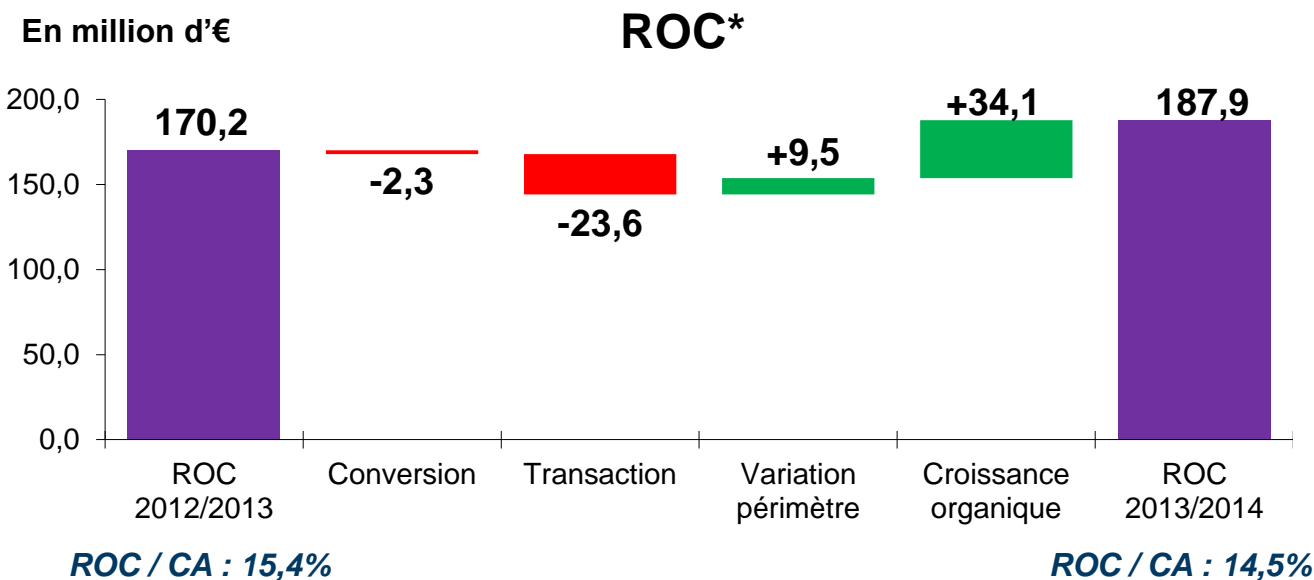
€/\$ (conversion) : 1,36  
 €/\$ (transaction) : 1,36



# Zodiac Aircraft Systems: Faits marquants 2013/2014



- **+17,7 % de croissance du chiffre d'affaires**
  - + 6,5 points issus de la croissance externe
  - Effets de change : -3,1 points
  - + 14,3 points issus de la croissance organique

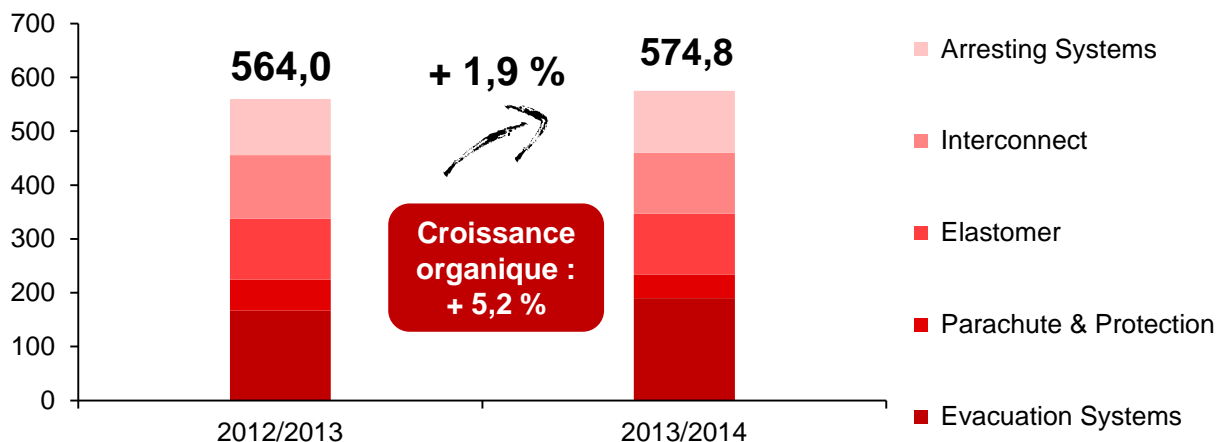


- **Croissance du ROC\*: +10,5 %**
  - + 20,5 % en organique
  - Un impact positif des acquisitions (+ 9,5 M€)
  - Contrebalancé par un impact dollar négatif (- 25,9 M€, -15,6 points)
  - Une marge opérationnelle courante de 14,5 % en publié, 16,0 % en organique
- **La branche va bénéficier de la montée en cadence des différents programmes**

# Zodiac AeroSafety : Faits marquants 2013/2014

En million d'€

## Chiffre d'affaires

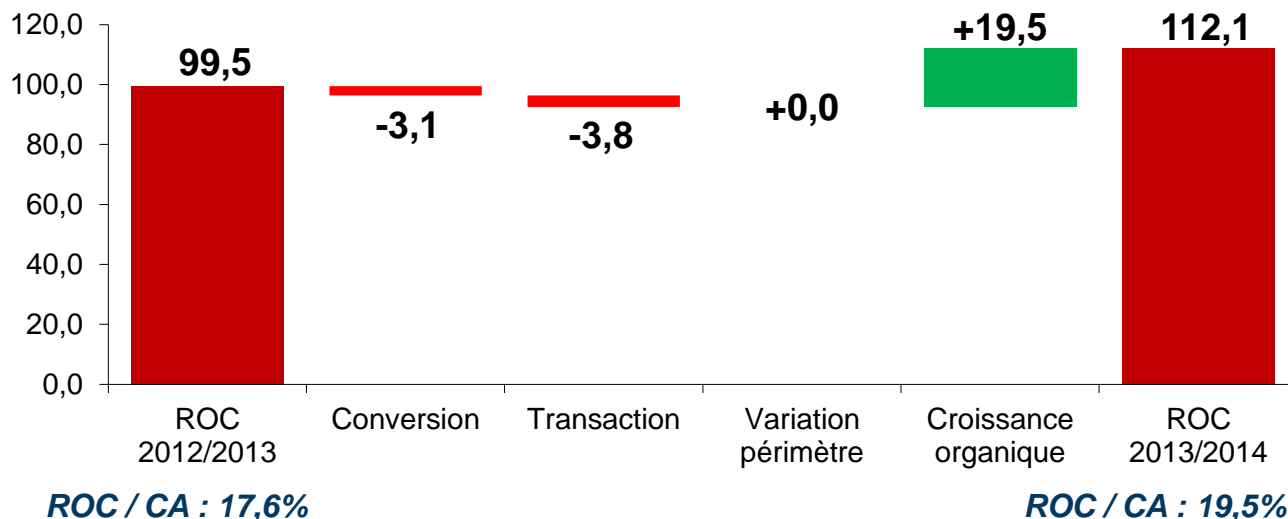


- **+5,2% de croissance organique du chiffre d'affaires**

- +1,9% en publié à 574,8 M€
- Un fort impact dollar négatif (-3,3 points)

En million d'€

## ROC\*



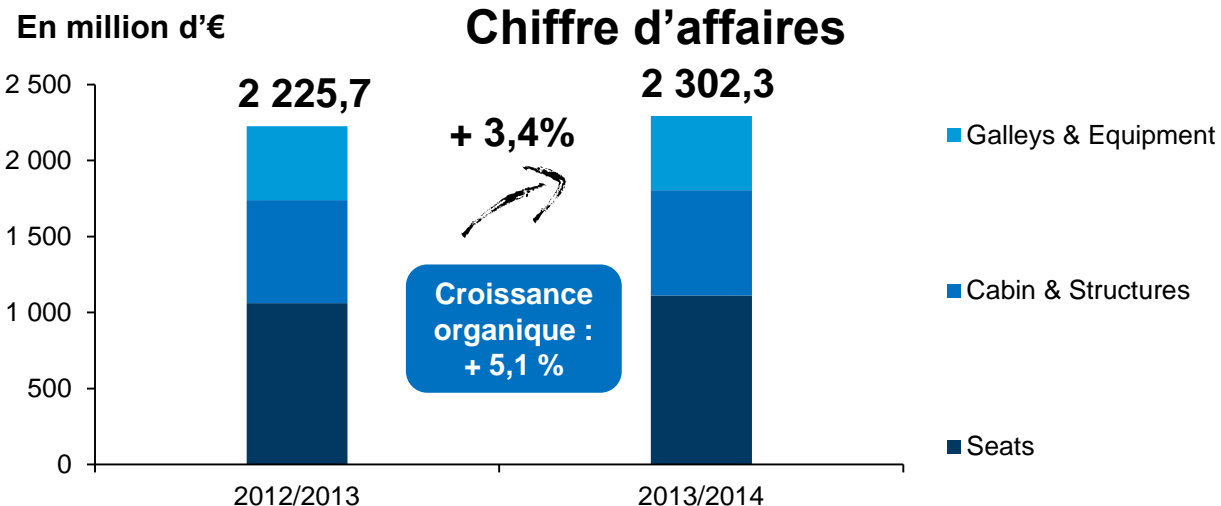
- **Une nouvelle croissance du ROC\***

- +12,6% à 112,1 M€
- +19,6% de croissance organique
- Un impact dollar négatif (-6,9 M€)

- **Une nouvelle amélioration de la marge opérationnelle courante à 19,5%**

- Bon niveau d'activité pour les divisions Emergency Evacuation, Interconnect Systems et Arresting Systems
- Poursuite de l'amélioration pour les divisions Elastomers et Parachute & Protection

# Activités Aircraft Interiors : Faits marquants 2013/2014



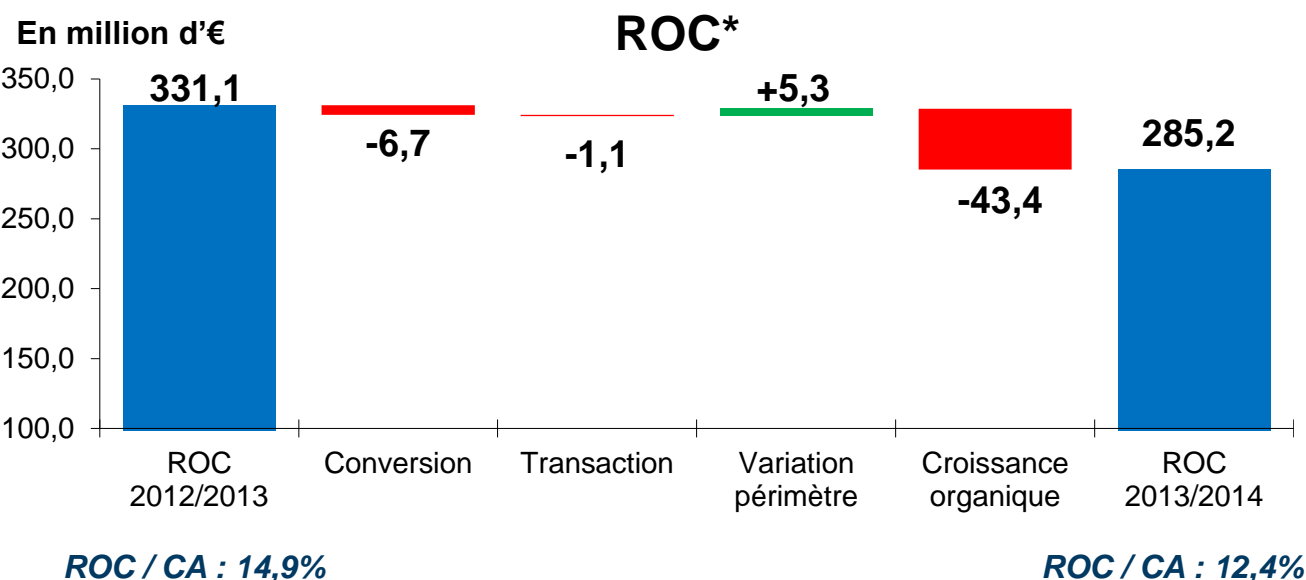
## Chiffres d'affaires en hausse de +3,4% à 2 302,3 M€

- +5,1% hors impact dollar (-3,0 points) et de périmètre de consolidation (+1,3 point)

**Seats** : +4,6% en publié et + 6,8% en organique

**Cabin & Structures** : +2,2% en publié, +1,9% en organique. Montée en cadence de la Joint Venture avec Embraer

**Galleys & Equipment** : +2,6% en publié et +5,7% en organique. Poursuite des efforts pour rétablir les cadences de livraison



## ROC\* impacté par Seats, le dollar et Galleys & Equipment

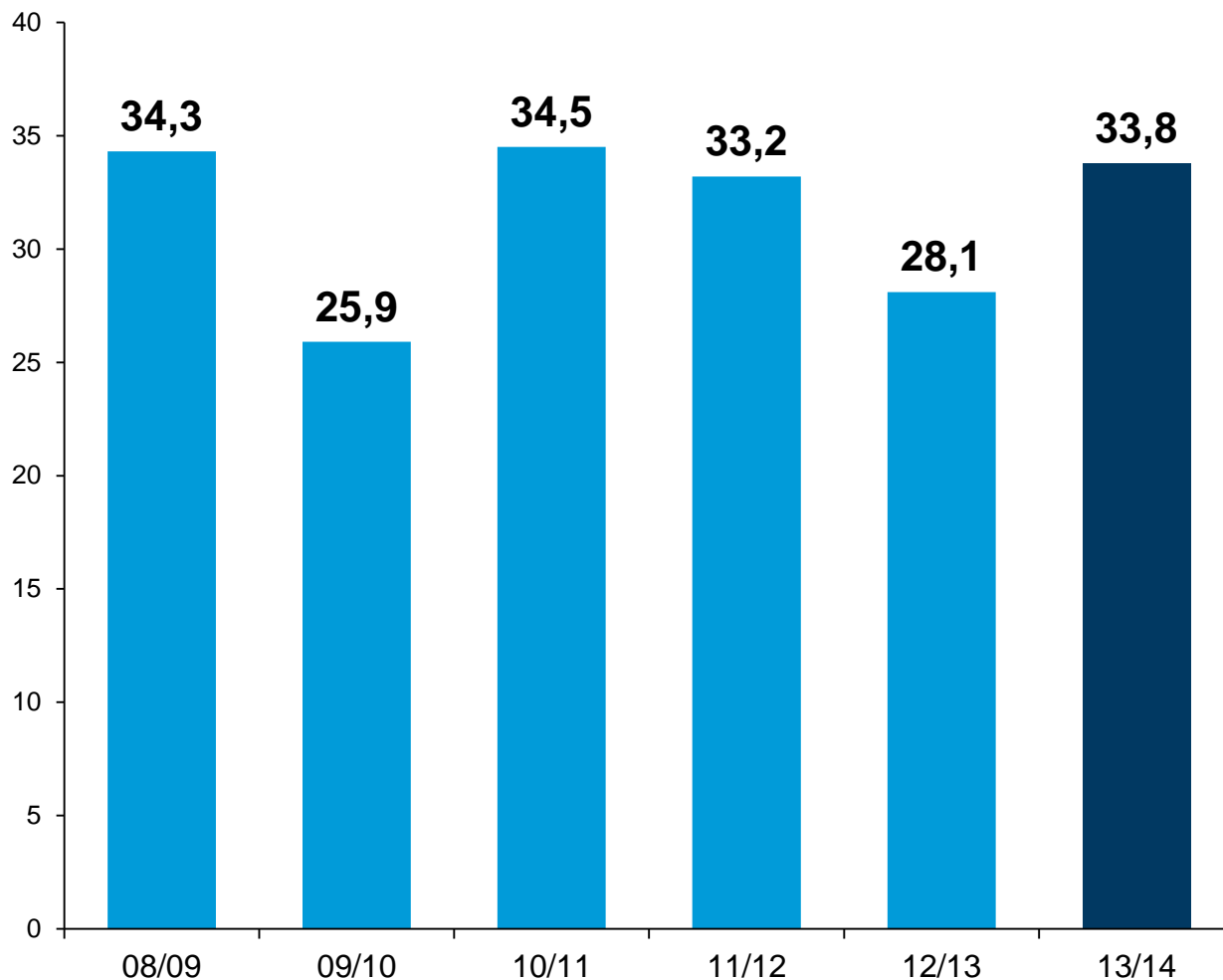
- 13,8% en publié et -13,0 % en organique

- Difficultés de production de Galleys & Equipment au S1
- Difficultés de production de Seats au S2

- L'impact de périmètre positif est effacé par un effet dollar négatif

# Augmentation des frais financiers

En million d'€



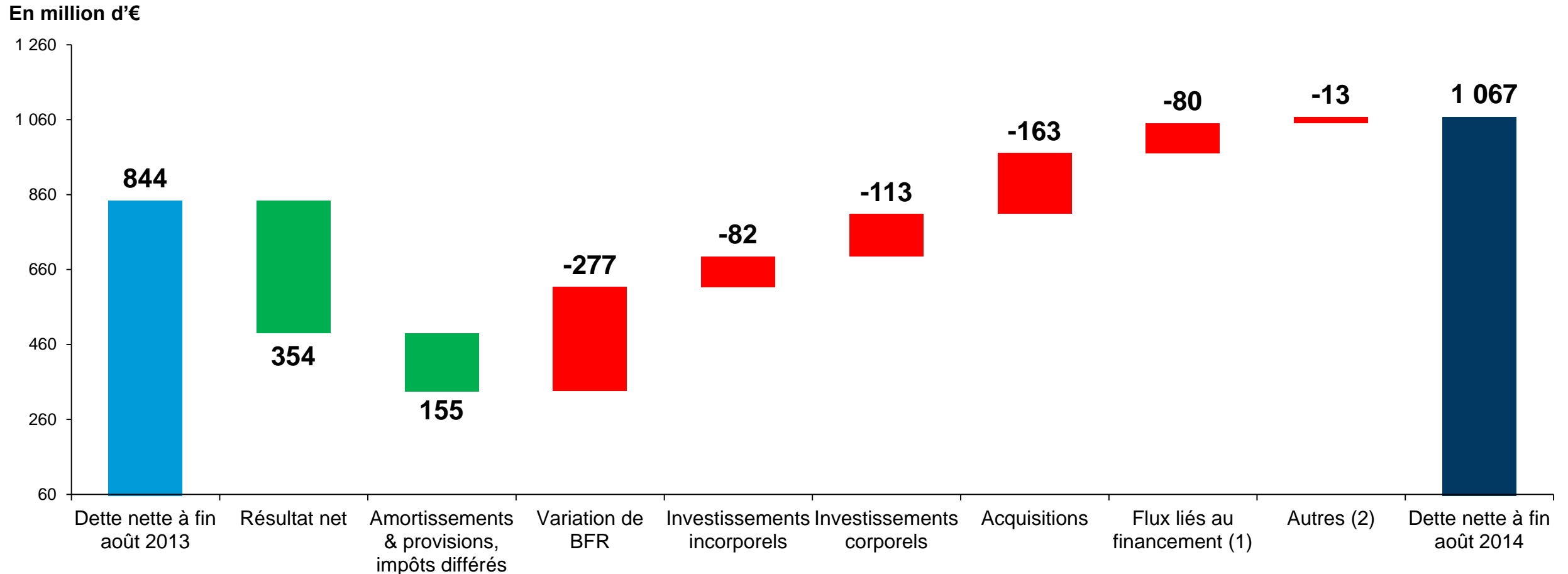
## ■ Augmentation des frais financiers

- Amortissement du coût du précédent "Club Deal" pour 1,1M€
- Augmentation du coût moyen de la dette à 2,71% en 2013/2014 contre 2,33% en 2012/2014

## ■ Autres éléments du compte de résultat

- La charge d'impôt\* passe de 161,6M€ en 2012/2013 à 153,4M€ en 2013/2014
  - Taux apparent de 30,3% en 2013/2014 contre 30,4% en 2012/2013
- Éléments opérationnels non courant
  - 24,6 M€ en 2013/2014 contre 23,2 M€ en 2012/2013
  - Principalement dû à l'application de la norme IFRS 3

# L'augmentation des acquisitions et du BFR résulte en l'augmentation de la dette nette en comparaison à fin 2012/13

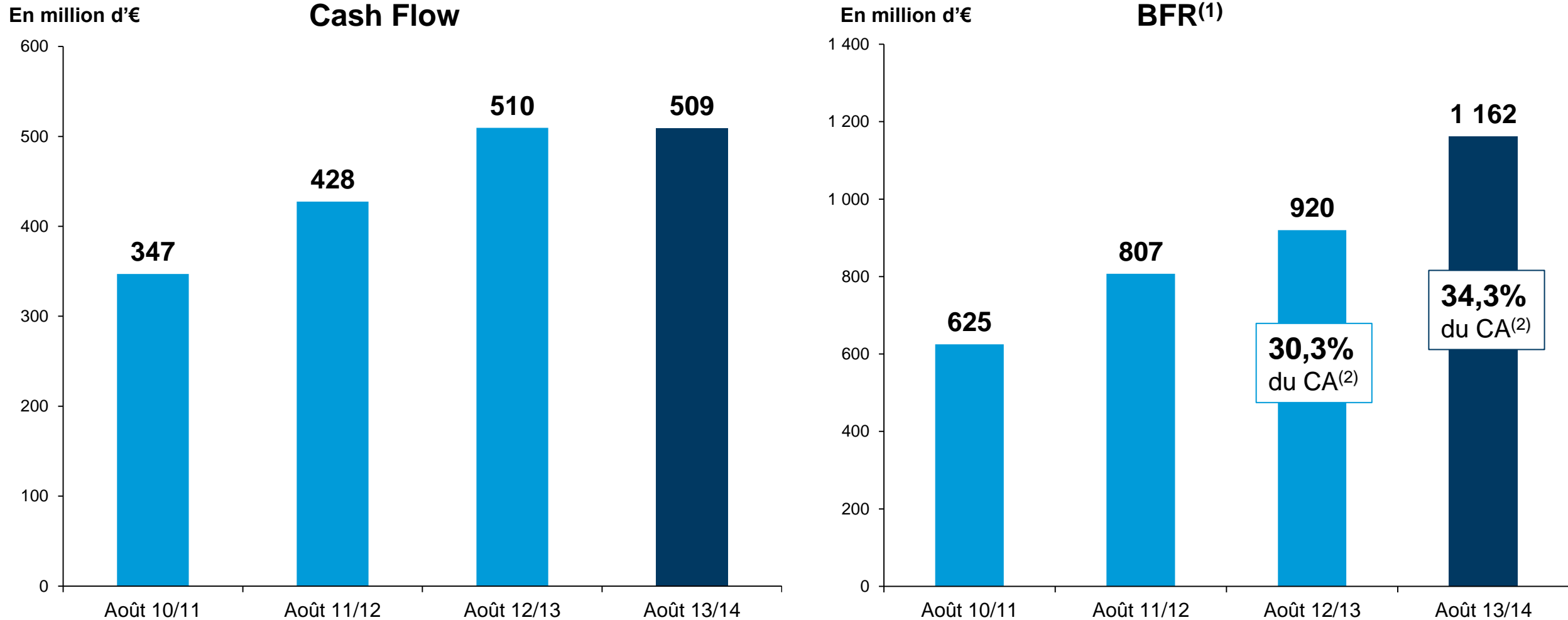


(1) Y compris dividendes

(2) Ecart conversion et RN sociétés mises en équivalence

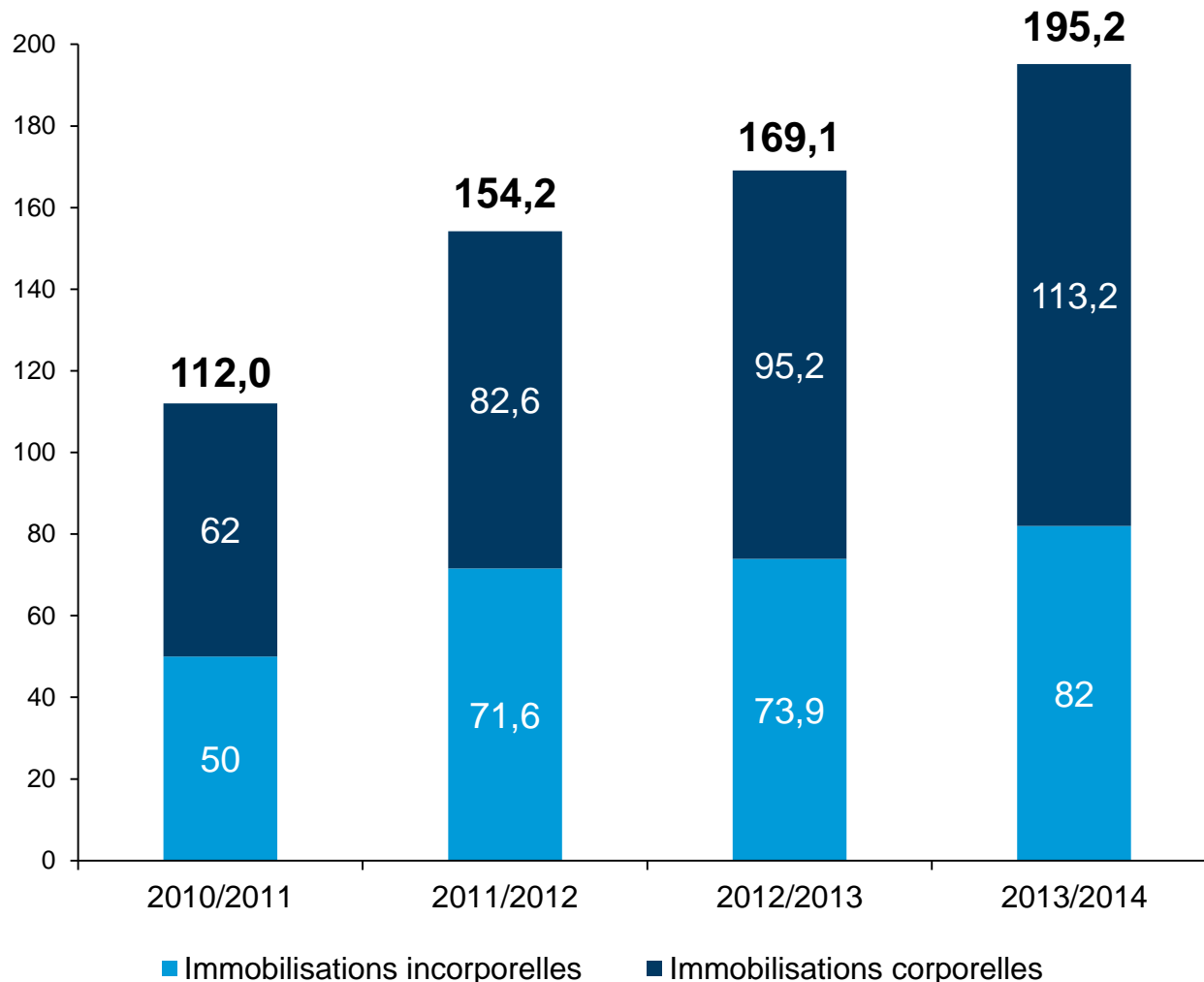
Acquisitions: TriaGnoSys (septembre 2013), PPP (février 2014), GreenPoint (Juin 2014, consolidée au 31/8/2014)

# Stabilité du Cash Flow et une augmentation du BFR, liée aux activités cabine



# Augmentation des Capex liée aux investissements dans les nouveaux programmes

En million d'€



## ■ Dépenses en immobilisations incorporelles

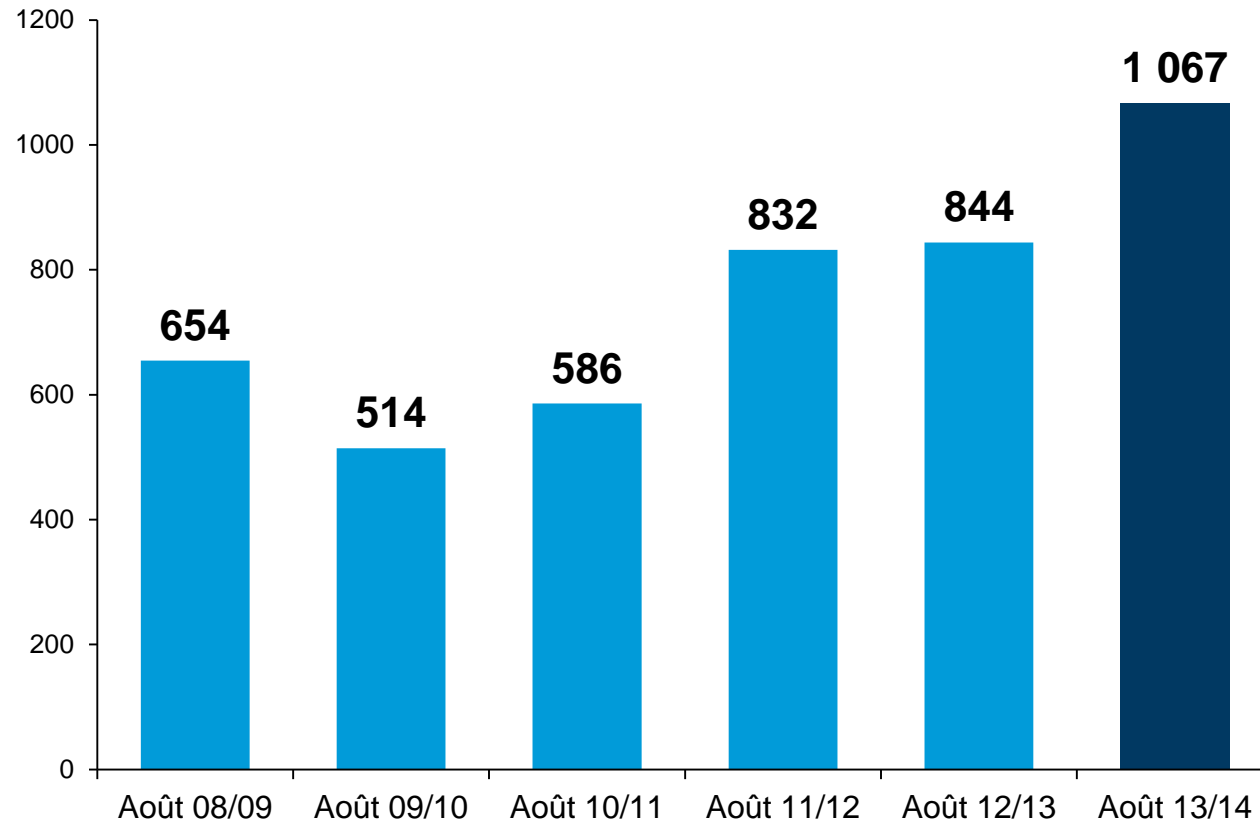
- 71,4 M€ de frais de développement bruts capitalisés en 2013/2014 vs. 62,8 M€ en 2012/2013
  - Amortissement de 21,3M€ contre 16M€ en 2012/2013
- Principalement liés au développement de l'A350 XWB

# Un potentiel significatif de croissance externe

Gearing <sup>(1)</sup>	0,52	0,34	0,38	0,42	0,39	0,43
------------------------	------	------	------	------	------	------

En million d'€

## Dette Nette



- Augmentation du gearing à 0,43, reflétant les acquisitions de l'exercice.
- Zodiac Aerospace a la capacité de poursuivre sa stratégie de croissance externe

(1) Endettement Financier Net / Situation Nette



# Focus sur Zodiac Seats



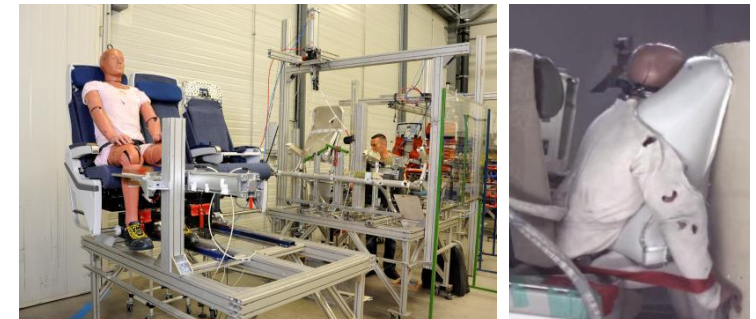
# Zodiac Seats : un fort succès commercial

- Zodiac Seats a rencontré un fort succès commercial
  - Un ratio « book to bill » et un carnet de commandes élevés
  - Environ 40% de part de marché globale « linefit » (avions neufs) sur les 4 dernières années
- Grâce à une gamme de sièges totalement renouvelée



# Une année très active en développement et production

- De nombreuses têtes de version à développer
  - Notamment sur des avions récents (B787)
- Nécessitant une adaptation rapide de notre outil de production
  - Une forte augmentation des effectifs
    - + 58% à Gainesville, Texas
    - +23% à Santa Maria, Californie
    - +97% à Chihuahua, Mexique
    - + 21% à Soliman, Tunisie
    - +18% à Issoudun, France
    - +12% à Cwnbran, Royaume-Uni
- De fortes barrières à l'entrée
  - Un degré très élevé de customisation
  - De nouvelles règles de certification
    - La FAA demande de nouveaux test sur les nouvelles générations de sièges



# Ce que nous avons rencontré

- **Délais dans les développements au 1<sup>er</sup> semestre 2013/2014**
  - Le développement simultané de nombreuses têtes de séries s'est traduit par un engorgement des bureaux d'études
  - Retards dans les programmes de certification
- **Difficulté dans l'augmentation de la production au S2 2013/2014**
  - La chaine d'approvisionnement sous tension
  - Faire face à une forte montée en cadence
  - Avec comme priorité la livraison à l'heure à nos clients
- **Entraînant des surcoûts de production**
  - Un besoin de création de nouvelles lignes de production en parallèle
  - Coûts de l'approvisionnement / commandes en retard
  - Coûts de personnel supplémentaire
  - Fret aérien
  - Demande de pénalités de retard de la part de clients
- **Le S2 13/14 et le S1 14/15 sous pression**
  - Grève chez Zodiac Seats US en octobre

# Le plan de redressement

- **Priorité donnée au client**
  - **Un rapide retour à la normale de la performance de livraison à l'heure**
  - **Surcoûts temporaires pour la production**
    - Personnel, logistique, approvisionnements, livraisons...
  - **Elimination des retards**
- **Adapter l'organisation**
  - **Plus de centralisation au niveau de la branche**
  - **Améliorer la robustesse de nos processus**
  - **Améliorer le contrôle de la chaîne d'approvisionnement**
- **Augmenter les capacités**
  - **Des capacités de production supplémentaires**
  - **Personnel supplémentaires aux opérations**
  - **Eliminer les pénuries de la chaîne d'approvisionnement en pièces**

# RSE

## Responsabilité Sociale de l'Entreprise

# Éléments marquants RSE

- Les actions du groupe sont détaillées dans la partie RSE du rapport annuel
- **Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes**
  - **Poursuite des actions engagées**
- **Lutte contre la corruption**
  - **Zodiac Aerospace a renforcé ses actions de lutte contre la corruption**
    - Mise en place d'un e-learning, Modification du code d'Ethique...
- **Pacte mondial**
  - **Zodiac Aerospace a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies, s'engageant à aligner ses opérations et stratégies sur les 10 principes du pacte touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption**
- **Politique Santé, Sécurité, Environnement**
  - **Renforcement des actions dans ces trois domaines**

# Eléments post-clôture





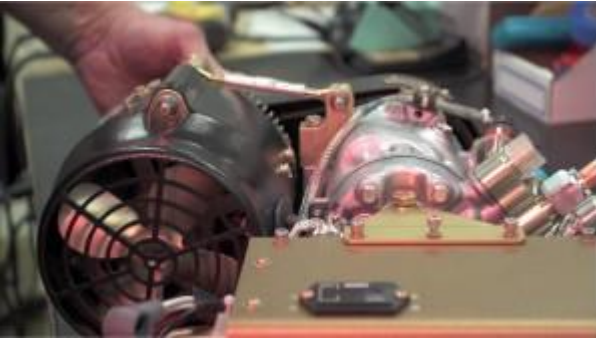
# Éléments du CA du 1<sup>er</sup> trimestre de l'exercice 2014/2015

- Progression de 15,8% du chiffre d'affaires à 1 137,4 M€
  - +7,9% en organique
  - +4,6% d'impact de change (1,28 vs. 1,35 en transaction)
  - +3,3% d'impact de consolidation : PPP (Aircraft Systems) et GreenPoint Technologies (Cabin & Structures)
- Forte progression de 19,3% des activités Aircraft Interiors
  - Rattrapage du CA de Seats : actions en cours de rétablissement des performances de livraison à l'heure
  - Impact de GreenPoint Technologies sur Cabin & Structures : CA +27,8% en publié ; +4,2% en organique
  - Effet de base sur Galleys & Equipment : +11,8% en publié et +8,1% en organique
- 88% de l'exposition nette au dollar de transaction pour 14/15 est couverte à 1,28

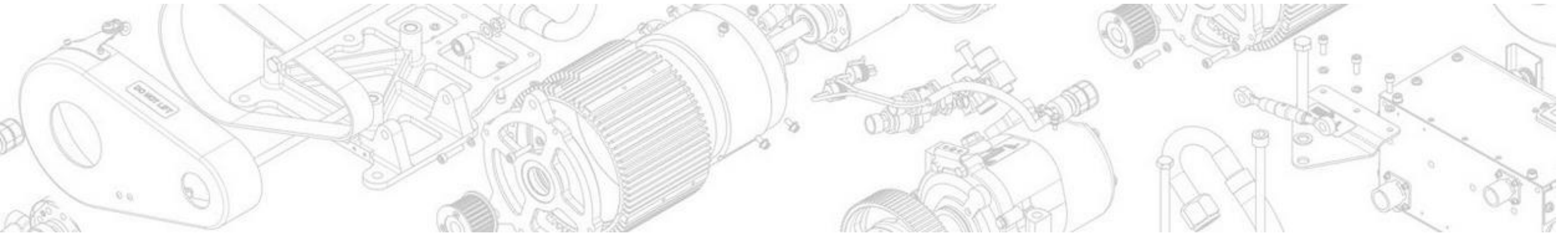
# Chiffre d'affaires du 1<sup>er</sup> trimestre 2014/2015

En millions d'euros	Exercice	Exercice	Var%	Taux de change	Périmètre	Croissance organique
	2014/2015	2013/2014				
Zodiac Aerosafety	<b>144,4</b>	134,6	+7,3%	+4,4%	+0,0%	+2,9%
Zodiac Aircraft Systems	<b>346,3</b>	305,7	+13,3%	+4,2%	+0,5%	+8,6%
Activités Aircraft Interiors	<b>646,7</b>	542,2	+19,3%	+4,8%	+5,7%	+8,8%
Zodiac Seats	<b>290,8</b>	248,2	+17,2%	+4,9%	+0,0%	+12,3%
Zodiac Cabin & Structures	<b>216,4</b>	169,3	+27,8%	+5,2%	+18,4%	+4,2%
Zodiac Galleys & Equipment	<b>139,5</b>	124,7	+11,8%	+3,7%	+0,0%	+8,1%
<b>Total Groupe</b>	<b>1137,4</b>	982,5	+15,8%	+4,6%	+3,3%	+7,9%
€/€ (conversion)	<b>1,27</b>	1,35				

# Rachat de Enviro Systems



- Société spécialisée dans les systèmes de conditionnement d'air pour les marchés de l'aviation d'affaires et des hélicoptères
- Enviro Systems emploie environ 160 salariés sur son site de Seminole (Oklahoma, USA) et a réalisé un chiffre d'affaires de 34 M\$ au cours de son exercice fiscal achevé en septembre 2014
- Conception, Fabrication et Commercialisation de systèmes de conditionnement d'air à cycle de vapeur, du contrôle de prélèvement d'air, et de pressurisation cabine ainsi que des équipements et composants associés



# Perspectives



# Perspectives

- **De bonnes perspectives de croissance pour le chiffre d'affaires**
  - **Poursuite de la croissance organique, portée par la croissance du trafic**
  - **Capacité à réaliser des opérations de croissance externe**
- **Un meilleur environnement dollar**
  - **88% de l'exposition nette de transaction budgétée pour 2014/15 est couverte au taux de 1.28**
  - **La sensibilité au dollar des différentes devises du groupe est globalement d'environ 115 points de base pour une variation de 10 cents de la parité**
  - **10% de l'exposition nette prévisionnelle au dollar de transaction pour 15/16 est couverte à 1,18**
- **Marge opérationnelle courante**
  - **Le plan de redressement mis en place dans la branche Seats permettra le retour progressif à un niveau de rentabilité opérationnelle conforme aux standards du Groupe au cours de l'exercice**

# Questions



# Résolutions



# RÉSOLUTION TEST

## Nous vous proposons le vote par boîtier électronique

- **Cette résolution test a pour objet de vous permettre de tester le boîtier électronique de vote.**



# Résolutions ordinaires



# Résolutions à caractère ordinaire

## PREMIÈRE RÉOLUTION

### Approbation des comptes sociaux de l'exercice clos le 31 août 2014

- **Cette résolution a pour objet d'approuver les comptes sociaux établis au titre de l'exercice clos le 31 août 2014 faisant apparaître un bénéfice net de 54 544 641,85 euros.**

# Résolutions à caractère ordinaire

## DEUXIÈME RÉOLUTION

### Approbation des comptes consolidés de l'exercice clos le 31 août 2014

- **Cette résolution a pour objet d'approuver les comptes consolidés établis au titre de l'exercice clos le 31 août 2014 faisant apparaître un résultat net part du Groupe de 354 413 000 euros.**

# Résolutions à caractère ordinaire

## TROISIÈME RÉOLUTION

### Affectation du résultat de l'exercice clos le 31 août 2014 et fixation du dividende

- Cette résolution a pour objet de procéder à l'affectation du résultat de l'exercice clos le 31 août 2014.
- Il est proposé de fixer le dividende à 0,32 € par action.
- Le dividende serait détaché de l'action le 20 janvier 2015 et mis en paiement à compter du 22 janvier 2015.

# Résolutions à caractère ordinaire

## QUATRIÈME RÉOLUTION

Approbation d'une convention soumise aux dispositions des articles L.225-86 et suivants du Code de commerce

- Cette résolution a pour objet de faire approuver par l'Assemblée Générale la convention réglementée mentionnée dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

# Résolutions à caractère ordinaire

## CINQUIÈME RÉOLUTION

**Autorisation à donner au Directoire en vue de permettre à la Société d'opérer sur ses propres actions**

- **Cette résolution a pour objet d'autoriser la Société (sauf en période d'OPA) à opérer sur ses propres actions.**
- **Durée de validité : 18 mois**
- **Montant maximum destiné à la réalisation du programme de rachat : 300 M€**
- **Prix maximum d'achat par action : 35 €**
- **Plafond de détention : 10% du capital**

# Résolutions à caractère ordinaire

## SIXIÈME RÉSOLUTION

### Renouvellement du mandat de Madame Gilberte Lombard, membre du Conseil de surveillance

- **Par cette résolution, nous vous proposons de renouveler le mandat de membre du Conseil de surveillance de Madame Gilberte Lombard pour une durée de 2 ans.**

# Résolutions à caractère ordinaire

## SEPTIÈME RÉOLUTION

### Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire

- **Nous vous demandons, par cette résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire, tels que présentés dans le rapport annuel 2013/2014 comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages* », chapitre B.I.a.**



# Résolutions à caractère ordinaire

## HUITIÈME RÉOLUTION

### Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire

- **Nous vous demandons, par cette résolution, d'émettre un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport annuel 2013/2014 comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages* », chapitre B.I.b.**

# Résolutions Extraordinaires



# Résolutions à caractère extraordinaire

## NEUVIÈME RÉOLUTION

**Autorisation à donner au Directoire a l'effet de réduire le capital social par annulation d'actions auto-détenues**

- **Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire à annuler tout ou partie des actions de la Société qu'elle pourrait acquérir dans le cadre du programme de rachat d'actions visé à la 5<sup>e</sup> résolution.**
- **Durée de validité : 18 mois**
- **Plafond : annulation dans la limite de 10% du capital social par périodes de 24 mois.**

# Résolutions à caractère extraordinaire

## DIXIEME RÉSOLUTION

### Augmentations de capital avec droit préférentiel de souscription

- Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire (sauf en période d'OPA) à procéder à des augmentations de capital avec maintien du droit préférentiel de souscription :
- Durée de validité : 26 mois
- Montant nominal maximum en capital : 2.500.000 euros (environ 22% du capital) – Ce montant constitue un plafond global sur lequel s'imputeraient toutes les émissions décidées (i) sans droit préférentiel de souscription (12<sup>e</sup> et 13<sup>e</sup> résolutions), (ii) en cas d'augmentation du nombre de titres émis (14<sup>e</sup> résolution), (iii) en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (15<sup>e</sup> résolution) et/ou (iv) en rémunération d'apports en nature réalisés au profit de la Société (16<sup>e</sup> résolution)
- Montant maximum en dette : 300 millions d'euros – Plafond commun à l'ensemble des titres de créance émis au titre de la 10<sup>e</sup> résolution et des 12<sup>e</sup> à 16<sup>e</sup> résolutions

# Résolutions à caractère extraordinaire

## ONZIEME RÉOLUTION

### Augmentations du capital social par incorporation de bénéfices, réserves ou primes (1)

- Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire (sauf en période d'OPA) à procéder à de telles émissions.
- Durée de validité : 26 mois
- Plafond : dans la limite du montant global des sommes pouvant être incorporées au capital social, à la date de leur incorporation.

*(1) Bien que relevant de l'Assemblée Générale Extraordinaire, cette résolution s'adopte à la majorité simple.*

# Résolutions à caractère extraordinaire

## DOUZIEME RÉOLUTION

### Augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public

- Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire (sauf en période d'OPA) à procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public.
- Durée de validité : 26 mois
- Montant nominal maximum en capital : 1.200.000 euros (environ 10% du capital) – Ce montant s'imputerait sur le plafond global de 2.500.000 euros fixé à la 10<sup>e</sup> résolution et constituerait également un sous-plafond sur lequel s'imputerait l'ensemble des émissions décidées sans droit préférentiel de souscription en vertu de la 13<sup>e</sup> (émissions dans le cadre d'une offre par placement privé) et/ou de la 14<sup>e</sup> (augmentation du nombre de titres émis) résolutions.
- Montant maximum en dette : 300 millions d'euros – Plafond commun à l'ensemble des titres de créance émis au titre de la 10<sup>e</sup> résolution et des 12<sup>e</sup> à 16<sup>e</sup> résolutions

# Résolutions à caractère extraordinaire

## TREIZIEME RÉSOLUTION

### Augmentations de capital sans droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre par placement privé

- Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire (sauf en période d'OPA) à procéder à des augmentations de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre par placement privé.
- Durée de validité : 26 mois
- Montant nominal maximum en capital: 1.200.000 euros (environ 10% du capital) – Ce montant s'imputerait sur le sous-plafond prévu à la 12<sup>e</sup> résolution et sur le plafond global de 2.500.000 euros fixé à la 10<sup>e</sup> résolution.
- Montant maximum en dette : 300 millions d'euros – Plafond commun à l'ensemble des titres de créance émis au titre de la 10<sup>e</sup> résolution et des 12<sup>e</sup> à 16<sup>e</sup> résolutions

# Résolutions à caractère extraordinaire

## QUATORZIEME RÉSOLUTION

**Augmentation du nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital en application de la 10<sup>ème</sup>, de la 12<sup>ème</sup> et/ou de la 13<sup>ème</sup> résolutions**

- **Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire (sauf en période d'OPA) à augmenter le nombre de titres à émettre s'il constate une demande excédentaire lors d'une augmentation de capital décidée avec ou sans droit préférentiel de souscription en application de la 10<sup>ème</sup>, de la 12<sup>ème</sup> et/ou de la 13<sup>ème</sup> résolutions.**
- **Durée de validité : 26 mois**
- **Plafond : émission complémentaire dans la limite de 15% de l'émission initiale et sous réserve du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission est décidée.**



# Résolutions à caractère extraordinaire

## QUINZIEME RÉOLUTION

### Augmentations de capital en cas d'offre publique d'échange de titres initiée par la Société

- Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire (sauf en période d'OPA) à procéder à de telles émissions:
- Durée de validité: 26 mois
- Montant nominal maximum en capital: 2.500.000 euros – Ce montant s'imputerait sur le plafond global prévu à la 10<sup>e</sup> résolution
- Montant maximum en dette : 300 millions d'euros – Plafond commun à l'ensemble des titres de créance émis au titre de la 10<sup>e</sup> résolution et des 12<sup>e</sup> à 16<sup>e</sup> résolutions

# Résolutions à caractère extraordinaire

## SEIZIEME RÉOLUTION

### Augmentations de capital en vue de rémunérer des apports en nature

- Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire (sauf en période d'OPA) à procéder à de telles émissions:
- Durée de validité: 26 mois
- Plafond : 10% du capital (en outre, le montant des émissions réalisées en vertu de la 16<sup>ème</sup> résolution s'imputerait sur le plafond global prévu à la 10<sup>e</sup> résolution)
- Montant maximum en dette : 300 millions d'euros – Plafond commun à l'ensemble des titres de créance émis au titre de la 10<sup>e</sup> résolution et des 12<sup>e</sup> à 16<sup>e</sup> résolutions

# Résolutions à caractère extraordinaire

## DIX-SEPTIEME RÉSOLUTION

### Augmentations de capital en faveur des salariés adhérents à un plan d'épargne d'entreprise

- **Cette résolution a pour objet d'autoriser le Directoire à procéder à de telles émissions:**
- **Durée de validité: 26 mois**
- **Montant nominal maximum en capital: 300.000 euros (2,6 % du capital)**

# Résolutions à caractère extraordinaire

## DIX-HUITIEME RÉOLUTION

### Modification de l'article 18 des statuts - « Composition du Conseil de surveillance »

- **Cette résolution a pour objet de modifier les dispositions statutaires relatives à la composition du Conseil de surveillance (article 18) à l'effet d'y préciser les modalités de détermination du nombre de membres composant le Conseil de surveillance ainsi que les modalités, notamment de scrutin, applicables à l'élection du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés élu conformément à la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi.**

# Résolutions à caractère extraordinaire

## DIX-NEUVIEME RÉSOLUTION

### Modification de l'article 19 des statuts – « Durée des fonctions des membres du Conseil de surveillance »

- Cette résolution a pour objet de modifier les dispositions statutaires relatives à la durée des fonctions des membres du Conseil de surveillance (article 19) afin d'y préciser les conditions d'exercice et la durée des fonctions du membre du Conseil de surveillance représentant les salariés élu conformément à la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi.

# Résolutions à caractère extraordinaire

## VINGTIEME RÉSOLUTION

### Modification de l'article 29 des statuts – Participation et vote aux Assemblées Générales par tous moyens de télécommunication

- Cette résolution a pour objet de modifier les dispositions statutaires relatives à l'admission et à la participation aux Assemblées Générales (article 29) afin de conférer la possibilité aux actionnaires de la Société, sur décision préalable du Directoire, de participer et de voter aux Assemblées Générales par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions prévues par la loi et les règlements en vigueur.

# Résolutions à caractère extraordinaire

## VINGT-ET-UNIEME RÉSOLUTION

### Pouvoirs en vue des formalités

- Cette résolution a pour objet de permettre d'accomplir les formalités légales consécutives aux décisions de l'Assemblée Générale.

