



EXERCICE
2014-2015

AVIS DE CONVOCATION

Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016 à 16 heures
Salle Wagram - 39, avenue de Wagram - 75017 Paris



SOMMAIRE

1	AVIS DE CONVOCATION
4	Mode d'emploi du formulaire de vote
5	Présentation des résolutions
11	Présentation des membres du Conseil de Surveillance dont le renouvellement est proposé
12	Présentation des membres du Conseil de Surveillance dont la nomination est proposée
14	Projet de résolutions
	ACTIVITÉ, GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CHIFFRES CLÉS
21	Chiffres clés consolidés - Autres indicateurs financiers
22	Rapport de gestion
25	Gouvernance
34	Rémunérations et avantages
	PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
47	Déclaration des dirigeants
48	Bilan consolidé
50	Compte de résultat consolidé
51	État du résultat net consolidé
52	État des flux de trésorerie consolidé
53	Tableau de variation des capitaux propres consolidés
54	Liste des sociétés consolidées au 31 août 2015
56	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
57	Honoraires des Commissaires aux comptes
	PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE
58	Rapport du Conseil de Surveillance
60	Rapport du Président du Conseil de Surveillance
68	Rapport du Directoire
76	Bilan
77	Compte de résultat
78	Filiales et participation
79	Résultats et autres éléments caractéristiques de la Société au cours des cinq derniers exercices
80	Rapports des Commissaires aux comptes
83	DEMANDE DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

Le rapport annuel 2014/2015
est disponible sur le site internet
www.zodiacaerospace.com

ZODIAC AEROSPACE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 11 576 170,28 €
Siège social : 61, rue Pierre Curie, 78370 PLAISIR
729 800 821 RCS VERSAILLES

AVIS DE CONVOCATION

Mesdames et Messieurs les actionnaires sont convoqués en Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) le jeudi 14 janvier 2016 à 16 heures, à la Salle Wagram – 39, Avenue de Wagram 75017 Paris, à l'effet de délibérer sur l'ordre du jour suivant :

ORDRE DU JOUR

I. Partie ordinaire

- *Approbation des comptes sociaux de la société Zodiac Aerospace relatifs à l'exercice clos le 31 août 2015*
- *Approbation des comptes consolidés du Groupe Zodiac Aerospace relatifs à l'exercice clos le 31 août 2015*
- *Affectation du résultat – Fixation du montant du dividende à 0,32 € par action*
- *Approbation des conventions et engagements visés par l'article L. 225-86 du Code de commerce et présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes*
- *Autorisation à donner au Directoire en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions*
- *Renouvellement du mandat de Monsieur Didier Domange, membre du Conseil de Surveillance*
- *Renouvellement du mandat de Madame Elisabeth Domange, membre du Conseil de Surveillance*
- *Constatation de la cessation du mandat de Monsieur Marc Assa, membre du Conseil de Surveillance*
- *Constatation de la cessation du mandat de Monsieur Robert Maréchal, membre du Conseil de Surveillance*
- *Nomination de Madame Estelle Brachlianoff en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance*
- *Nomination du Fonds Stratégique de Participations en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance*
- *Renouvellement du mandat de la société Ernst & Young Audit, Commissaire aux comptes titulaire*
- *Renouvellement du mandat de la société Auditex, Commissaire aux comptes suppléant*
- *Avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire*
- *Avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2015 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire.*

II. Partie extraordinaire

- *Autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation des actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions*
- *Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe*
- *Cessation par anticipation de l'autorisation donnée au Directoire aux termes de la 19^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe*
- *Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers*
- *Modification de l'article 36 des statuts*
- *Pouvoirs à l'effet de réaliser les formalités légales consécutives aux présentes résolutions.*

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

MODALITÉS DE PARTICIPATION

L'avis de réunion comportant le texte des projets de résolutions soumis à cette Assemblée Générale a été publié au *Bulletin des Annonces Légales Obligatoires* n° 147 du 9 décembre 2015.

Tout actionnaire, quel que soit le nombre d'actions qu'il possède, peut participer à cette Assemblée.

Toutefois, conformément à l'article R. 225-85 du Code de commerce, seront seuls admis à assister à cette Assemblée, à s'y faire représenter ou à voter par correspondance, les actionnaires qui auront au préalable justifié de cette qualité par l'enregistrement comptable des titres à leur nom ou au nom de l'intermédiaire inscrit régulièrement pour leur compte au deuxième jour ouvré précédant l'Assemblée, soit le 12 janvier 2016 à zéro heure, heure de Paris :

- pour les actionnaires nominatifs : dans les comptes titres nominatifs tenus par la Société ;
- pour les actionnaires au porteur : dans les comptes de titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité, dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur.

L'inscription ou l'enregistrement comptable des titres dans les comptes titres au porteur tenus par l'intermédiaire habilité devra être constaté par une attestation de participation délivrée par ce dernier.

Les actionnaires désirant assister personnellement à l'Assemblée peuvent demander leur carte d'admission :

- pour les actionnaires au nominatif : en s'adressant à la Société Générale, service des assemblées, SGSS/SBO/CIS/ISS/GMS, CS 30812, 44308 NANTES Cedex 3, cette demande pouvant être effectuée en retournant le formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration sur lequel figure également la demande de carte d'admission ;
- pour les actionnaires au porteur : en s'adressant à l'intermédiaire habilité qui assure la gestion de leur compte-titres.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, tout actionnaire peut choisir entre l'une des trois formules suivantes :

- donner procuration à un autre actionnaire, à son conjoint, au partenaire avec lequel a été conclu un pacte civil de solidarité ou à toute autre personne (physique ou morale) de son choix dans les conditions légales et réglementaires applicables ;
- adresser une procuration à la Société sans indication de mandataire ;
- voter par correspondance.

Un formulaire unique de vote par correspondance ou par procuration sera automatiquement adressé par courrier postal aux actionnaires inscrits en compte nominatif. Pour les titulaires d'actions au porteur, ce formulaire leur sera adressé sur demande à leur intermédiaire financier.

Conformément à la loi, il est rappelé que :

- toute demande du formulaire unique devra, pour être prise en compte, avoir été reçue par la Société six jours au moins avant la date de l'Assemblée Générale ;
- les votes par correspondance ou par procuration ne seront pris en compte que pour les formulaires dûment remplis et incluant, le cas échéant, l'attestation de participation, parvenus à la Société ou à la Société Générale, service des assemblées, SGSS/SBO/CIS/ISS/GMS, CS 30812, 44308 NANTES Cedex 3, trois jours au moins avant la réunion de l'Assemblée, soit le 11 janvier 2016 au plus tard.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

MODALITÉS DE PARTICIPATION

Les actionnaires peuvent révoquer leur mandataire, étant précisé que la révocation, qui devra être communiquée à la Société, devra être faite dans les mêmes formes que celles requises pour la désignation du mandataire conformément à l'article R. 225-79 alinéa 5 du Code de commerce.

En outre, les actionnaires peuvent désigner ou révoquer leur mandataire par voie électronique jusqu'à la veille de l'assemblée à 15 heures, heure de Paris (soit jusqu'au 13 janvier 2016 à 15 heures), selon les modalités suivantes :

- pour les actionnaires au nominatif : en envoyant un email revêtu d'une signature électronique obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité à l'adresse électronique suivante : nominatifs.zsa@zodiacaerospace.com en précisant leurs nom, prénom, adresse et leur identifiant auprès de la Société Générale (information disponible en haut et à gauche de leur relevé de compte) ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ;
- pour les actionnaires au porteur : en envoyant un email revêtu d'une signature électronique obtenue par leurs soins auprès d'un tiers certificateur habilité à l'adresse électronique suivante : porteurs.zsa@zodiacaerospace.com en précisant leurs nom, prénom, adresse et références bancaires complètes ainsi que les nom et prénom du mandataire désigné ou révoqué ; puis, en demandant à leur intermédiaire financier d'envoyer une confirmation écrite (par courrier ou par fax) à la Société Générale, service des assemblées, SGSS/SBO/CIS/ISS/GMS, CS 30812, 44308 NANTES Cedex 3.

Seules les notifications de désignation ou de révocation de mandats pourront être adressées à l'adresse électronique susvisée, toute autre demande ou notification portant sur un autre objet ne pourra être prise en compte et / ou traitée.

L'actionnaire ayant exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation ne pourra plus choisir un autre mode de participation à l'Assemblée.

Les actionnaires peuvent adresser des questions écrites au plus tard le 4^{ème} jour ouvré précédant la date de l'Assemblée soit au plus tard le 8 janvier 2016, par lettre recommandée avec demande d'avis de réception au siège social, à l'attention du Président du Directoire. Elles doivent impérativement être accompagnées d'une attestation d'inscription en compte.

Les informations et documents visés à l'article R. 225-73-1 du Code de commerce, comprenant notamment les documents qui doivent être présentés à cette Assemblée Générale, ont été publiés sur le site internet www.zodiacaerospace.com le 24 décembre 2015. Ils seront également disponibles et consultables au siège social à compter de la parution du présent avis.

Le texte des projets de résolutions présentés par les actionnaires et la liste des points ajoutés à l'ordre du jour à leur demande seront publiés sans délai sur le site internet de la Société précédemment visé.

Le Directoire

FORMULAIRE DE VOTE : MODE D'EMPLOI

Le formulaire de vote est joint à cette brochure.

Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso de ce formulaire de vote.

Rappel des points clés en image :

Participation à l'Assemblée

IMPORTANT : Avant d'exercer votre choix, veuillez prendre connaissance des instructions situées au verso - **Important** : Before selecting please refer to instructions on reverse side
 celle que soit l'option choisie, noircir comme ceci la ou les cases correspondantes, dater et signer au bas du formulaire - **Whichever option is used, shade box(es) like this date and sign at the bottom of the form**
 Je désire assister à cette assemblée et demande une carte d'admission : dater et signer au bas du formulaire. / **I wish to attend the shareholder's meeting and request an admission card : date and sign at the bottom of the form.**
B. J'utilise le formulaire de vote par correspondance ou par procuration ci-dessous, selon l'une des 3 possibilités offertes / **I prefer to use the postal voting form or the proxy form as specified below.**

ZODIAC AEROSPACE
 61 RUE PIERRE CURIE
 78370 PLAISIR

Capital de 11 576 170,28 €
 729 800 821 R.C.S. VERSAILLES

ASSEMBLEE GENERALE MIXTE
Le 14 Janvier 2016 à 16h00 heures
 COMBINED (ORDINARY AND EXTRAORDINARY)
 GENERAL MEETING
 On January 14, 2016 at 4pm

CADRE RÉSERVÉ À LA SOCIÉTÉ - FOR COMPANY'S USE ONLY

Identifiant - Account
 Nominatif Registered
 Porteur Bearer
 Nombre d'actions Number of shares
 Nombre de voix - Number of voting rights

Vote simple Single vote
 Vote double Double vote

Vote par correspondance

JE VOTE PAR CORRESPONDANCE / I VOTE BY POST
 Cf. au verso (2) - See reverse (2)

IMPORTANT : Pour tous les projets de résolutions présentés ou agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, à l'EXCEPTION de ceux que je signale en noircissant comme ceci la case correspondante et pour lesquels je vote NON ou je m'abstiens.
vote YES all the draft resolutions approved by the Board of Directors, EXCEPT those indicated by a shaded box - like this for which I vote NO or I abstain.

Sur les projets de résolutions non agréés par le Conseil d'Administration ou le Directoire ou la Gérance, je vote en noircissant comme ceci la case correspondant à mon choix.
On the draft resolutions not approved by the Board of Directors, I cast my vote by shading the box of my choice - like this .

		Oui / Yes		Non/No		Abst/Abst	
1	<input type="checkbox"/>	2	<input type="checkbox"/>	3	<input type="checkbox"/>	4	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	6	<input type="checkbox"/>	7	<input type="checkbox"/>	8	<input type="checkbox"/>
9	<input type="checkbox"/>	10	<input type="checkbox"/>	11	<input type="checkbox"/>	12	<input type="checkbox"/>
13	<input type="checkbox"/>	14	<input type="checkbox"/>	15	<input type="checkbox"/>	16	<input type="checkbox"/>
17	<input type="checkbox"/>	18	<input type="checkbox"/>	19	<input type="checkbox"/>	20	<input type="checkbox"/>
21	<input type="checkbox"/>	22	<input type="checkbox"/>	23	<input type="checkbox"/>	24	<input type="checkbox"/>
25	<input type="checkbox"/>	26	<input type="checkbox"/>	27	<input type="checkbox"/>	28	<input type="checkbox"/>
29	<input type="checkbox"/>	30	<input type="checkbox"/>	31	<input type="checkbox"/>	32	<input type="checkbox"/>
33	<input type="checkbox"/>	34	<input type="checkbox"/>	35	<input type="checkbox"/>	36	<input type="checkbox"/>
37	<input type="checkbox"/>	38	<input type="checkbox"/>	39	<input type="checkbox"/>	40	<input type="checkbox"/>
41	<input type="checkbox"/>	42	<input type="checkbox"/>	43	<input type="checkbox"/>	44	<input type="checkbox"/>
45	<input type="checkbox"/>						

Pouvoir au Président

JE DONNE POUVOIR AU PRÉSIDENT DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE
 Cf. au verso (3)
I HEREBY GIVE MY PROXY TO THE CHAIRMAN OF THE GENERAL MEETING
 See reverse (3)

Pouvoir à un tiers

JE DONNE POUVOIR À : Cf. au verso (4)
HEREBY APPOINT: See reverse (4)
 M. Mme ou Mlle, Raison Sociale / Mr, Mrs or Miss, Corporate Name
 Adresse / Address

ATTENTION : s'il s'agit de titres au porteur, les présentes instructions ne seront valides que si elles sont directement retournées à votre banque.
CAUTION : if it is about bearer securities, the present instructions will be valid only if they are directly returned to your bank.
 Nom, prénom, adresse de l'actionnaire (si ces informations figurent déjà, les vérifier et les rectifier éventuellement). Cf au verso (1)
 Surname, first name, address of the shareholder (if this information is already supplied, please verify and correct if necessary). See reverse (1)

Vérifiez et rectifiez si nécessaire

Nom Prénom
 Adresse

Datez et signez pour valider le formulaire

Si des amendements ou des résolutions nouvelles étaient présentés en assemblée / In case amendments or new resolutions are proposed during the meeting
 - Je donne pouvoir au Président de l'assemblée générale de voter en mon nom. / I appoint the Chairman of the general meeting to vote on my behalf.
 - Je m'abstiens [l'abstention équivaut à un vote contre]. / I abstain from voting [is equivalent to vote NO].
 - Je donne procuration [cf. au verso verso (4)] à M. Mme ou Mlle, Raison Sociale pour voter en mon nom. / I appoint [see reverse (4)] Mr, Mrs or Miss, Corporate Name to vote on my behalf

Pour être prise en considération, toute formule doit parvenir au plus tard :
In order to be considered, this completed form must be returned at the latest:
 à la banque / to the bank 11/01/2016 / Jan 11th, 2016
 à la société / to the company 11/01/2016 / Jan 11th, 2016

Date & Signature



PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Ordinaire

APPROBATION DES COMPTES ANNUELS ET AFFECTATION DU RÉSULTAT

La **1^{ère} résolution** a pour objet d'approuver les comptes sociaux de la société Zodiac Aerospace (la « **Société** ») relatifs à l'exercice 2014/2015, qui se traduisent par un bénéfice net de 197 050 724,71 euros.

Par le vote de la **2^{ème} résolution**, nous vous proposons d'approuver les comptes consolidés du Groupe Zodiac Aerospace relatifs à l'exercice 2014/2015, qui se soldent par un résultat net part du Groupe de 184 800 000 euros.

La **3^{ème} résolution** a pour objet de procéder à l'affectation du résultat. Il vous est proposé de fixer le dividende au titre de l'exercice 2014/2015 à 0,32 euro par action. Ce dividende serait détaché le 20 janvier 2016 et mis en paiement en numéraire à compter du 22 janvier 2016.

APPROBATION DES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Nous vous proposons, par le vote de la **4^{ème} résolution**, de prendre acte du fait qu'aucune convention réglementée n'a été conclue au cours de l'exercice 2014/2015, ainsi qu'il résulte du rapport spécial des Commissaires aux comptes (figurant dans la partie Comptes de la Société Zodiac Aerospace du rapport annuel 2014/2015, comprenant les informations financières et les états financiers), étant rappelé que la convention conclue au cours de l'exercice écoulé par la Société avec, notamment, la fondation de l'ISAE (Institut Supérieur de l'Aéronautique et de l'Espace), a déjà été approuvée, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes, aux termes de la **4^{ème} résolution** de l'Assemblée Générale du 15 janvier 2015.

Par le vote de la **4^{ème} résolution**, nous vous remercions également de bien vouloir approuver, en tant que de besoin, les conventions ou engagements, conclues ou souscrits au cours d'exercices antérieurs, qui se sont poursuivi(e)s au cours de l'exercice écoulé, tels que visés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes.

RACHAT D'ACTIONS PROPRES

L'autorisation, accordée au Directoire par l'Assemblée Générale du 15 janvier 2015, d'opérer sur les titres de la Société, arrivera à échéance le 15 juillet 2016. Nous vous proposons donc, dans la **5^{ème} résolution**, d'autoriser à nouveau le Directoire, pour une période de 18 mois, à intervenir sur les actions de la Société, moyennant un **montant maximum** destiné à la réalisation de ce programme de rachat **fixé à 300 000 000 euros et à un prix maximum d'acquisition fixé à 35 euros par action**.

Cette autorisation permettrait au Directoire d'acquérir un nombre d'actions de la Société représentant **au maximum 10 % du capital social** de la Société, en vue principalement de :

- leur attribution ou leur vente aux salariés et dirigeants mandataires sociaux de la Société et/ou des sociétés du Groupe (notamment au titre d'options d'achat d'actions) ;
- leur utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe (dans la limite de 5 % du nombre d'actions composant le capital social) ;
- la remise d'actions lors de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant accès au capital ;
- leur annulation ;
- l'animation du marché dans le cadre de contrat de liquidité.

RENOUVELLEMENT / CESSATION DE MANDATS / NOMINATIONS DE MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les renseignements concernant les membres du Conseil de Surveillance dont le renouvellement ou la nomination est proposée figurent dans les fiches candidats ci-après.

Nous vous proposons, par le vote de la **6^{ème} et 7^{ème} résolution**, de renouveler respectivement le mandat de Monsieur Didier Domange et de Madame Elisabeth Domange en qualité de membres du Conseil de surveillance pour une durée de deux ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2017.

Les mandats de membres du Conseil de surveillance de Messieurs Marc Assa et Robert Maréchal venant à expiration, nous vous proposons de constater, par le vote de la **8^{ème} et 9^{ème} résolution** et en application des dispositions statutaires, la cessation du mandat de ces derniers, avec effet à l'issue de l'Assemblée Générale.

Nous vous proposons, par le vote de la **10^{ème} résolution**, de nommer Madame Estelle Brachlianoff **et** par le vote de la **11^{ème} résolution**, de nommer le Fonds Stratégique de Participations (FSP) en qualité de nouveaux membres du Conseil de surveillance pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2019.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

Le Comité de Sélection ainsi que le Conseil de Surveillance ont examiné la situation de ces candidatures et ont notamment apprécié que Madame Estelle Brachlianoff pourrait faire bénéficier le Conseil de Surveillance de son expertise, notamment en matière de management et de direction générale, et le FSP, représenté par Madame Florence Parly, de son expertise notamment en matière de stratégie et perspectives d'investissement. Ils ont en outre apprécié que Madame Estelle Brachlianoff et le FSP représenté par Madame Florence Parly remplissent pleinement les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale, le Conseil de Surveillance sera composé de 11 membres (dont un membre représentant les salariés) et compterait 6 membres indépendants et 5 femmes.

RENOUVELLEMENT DES MANDATS DE COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRE ET SUPPLÉANT

Nous vous proposons, sur recommandation du Comité d'Audit, par le vote de la **12^{ème} résolution**, de renouveler le mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société Ernst & Young Audit pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2021.

Nous vous proposons, par le vote de la **13^{ème} résolution**, de renouveler le mandat de Commissaire aux comptes suppléant de la société Auditex pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2021.

AVIS SUR LES ÉLÉMENTS DE RÉMUNÉRATION DUE OU ATTRIBUÉE AU TITRE DE L'EXERCICE ÉCOULÉ À CHAQUE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL DE LA SOCIÉTÉ

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF révisé en novembre 2015 (article 24.3), Code auquel la Société se réfère en application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, sont soumis à l'avis des actionnaires les éléments suivants de la rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque dirigeant mandataire social de la Société :

- la part fixe ;
- la part variable annuelle et, le cas échéant, la partie variable pluriannuelle avec les objectifs contribuant à la détermination de cette part variable ;
- les rémunérations exceptionnelles ;
- les options d'actions, les actions de performance et tout autre élément de rémunération de long terme ;
- les indemnités liées à la prise ou à la cessation des fonctions ;
- le régime de retraite supplémentaire ;
- les avantages de toute nature.

Par le vote des **14^{ème} et 15^{ème} résolutions**, il vous est proposé d'émettre un **avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à chaque dirigeant mandataire social** (au sens du code AFEP-MEDEF) de la Société, à savoir :

- Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire ; et
- Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

PRÉSENTATION DES RÉOLUTIONS

En conséquence, il vous est proposé, dans la **14^{ème} résolution**, d'émettre un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire, tels que présentés dans le rapport annuel 2014/2015 de la Société comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages, chapitre B.I.a. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire* ».

Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Fixe	620 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance en date du 24 septembre 2013, sans changement par rapport à la rémunération fixe de 2013/2014.
Variable	0 €	Fixée à un maximum de 620 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et de 0 € si l'objectif est atteint à 80 %. Le montant varie linéairement entre ces deux bornes. L'objectif de chaque exercice « n » est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice « n - 1 » et du budget de l'exercice « n ». Objectif « n » = (Réalisation de l'exercice n - 1 + budget de l'exercice n) / 2 La part variable due au titre de 2014/2015 s'établit à 0 €, contre 252 213 € pour l'exercice précédent.
Variable pluriannuelle	N/A	M. Olivier Zarrouati ne perçoit aucune rémunération à ce titre.
Jetons de présence	N/A	Les membres du Directoire ne perçoivent aucun jeton de présence.
Régimes de prévoyance/santé et retraite	42 559 €	M. Olivier Zarrouati bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace. Le montant des cotisations patronales versé au titre du régime prévoyance/santé a été de 4 407 € et de 38 152 € au titre du régime de retraite complémentaire (hors Sécurité Sociale).
Avantages en nature	12 882 €	M. Olivier Zarrouati bénéficie : - d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC, dont la cotisation est de 5 145 € sur l'exercice 2014/2015. - d'une voiture de fonction, dont la valeur d'usage sur l'exercice 2014/2015 est de 7 737 €.
Attribution d'options de souscription	Aucune attribution	L'attribution d'options de souscription a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces options sont exerçables par quart à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution. Il sera soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016, une résolution pour mettre fin aux attributions d'options de souscription d'actions. M. Olivier Zarrouati n'a bénéficié d'aucune attribution à ce titre au cours de l'exercice 2014/2015.
Attribution d'actions de performance	Aucune attribution	L'attribution d'actions de performance a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et de performance. La prochaine attribution devrait avoir lieu après la tenue de l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016 aux conditions d'acquisition, de conservation et de performance telles que soumises à cette Assemblée. M. Olivier Zarrouati n'a bénéficié d'aucune attribution au cours de l'exercice 2014/2015.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de départ du Groupe de M. Olivier Zarrouati, il est prévu en contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée minimale d'un an, le versement d'une indemnité mensuelle égale à un mois de sa rémunération brute moyenne annuelle perçue au cours des douze derniers mois de présence. Cet engagement a été autorisé par le Conseil de Surveillance en date du 19 novembre 2009. Cette indemnité sera due au maximum de 12 mois de rémunération brute, fixe et variable (selon la formule définie ci-dessus), étant toutefois convenu que cet accord pourra être levé au moment du départ de M. Olivier Zarrouati à condition de notifier cette levée dans les 60 jours suivant la fin du mandat de M. Olivier Zarrouati.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

Il vous est également proposé, dans la **15^{ème} résolution**, d'émettre un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire, tels que présentés dans le rapport annuel 2014/2015 de la Société comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages, chapitre B.I.b. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Maurice Pinault, Membre du Directoire* ».

Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Maurice Pinault, Membre du Directoire

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Fixe	372 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance en date du 24 septembre 2013, sans changement par rapport à la rémunération fixe de 2012/2013.
Variable	0 €	Fixée à un maximum de 372 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et de 0 € si l'objectif est atteint à 80 %. Le montant varie linéairement entre ces deux bornes. L'objectif de chaque exercice « n » est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice « n - 1 » et du budget de l'exercice « n ». Objectif « n » = (Réalisation de l'exercice n - 1 + budget de l'exercice n) / 2 La part variable due au titre de 2014/2015 s'établit à 0 €, contre 151 330 € pour l'exercice précédent.
Variable pluriannuelle	N/A	M. Maurice Pinault ne perçoit aucune rémunération à ce titre.
Jetons de présence	N/A	Les membres du Directoire ne perçoivent aucun jeton de présence.
Régimes de prévoyance/santé	42 559 €	M. Maurice Pinault bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace. Le montant des cotisations patronales versé au titre du régime prévoyance/santé a été de 4 407 € et de 38 152 € au titre du régime de retraite complémentaire (hors Sécurité Sociale).
Avantages en nature	8 599 €	M. Maurice Pinault bénéficie d'une voiture de fonction, dont la valeur d'usage sur l'exercice 2014/2015 est de 8 599 €.
Attribution d'options de souscription	Aucune attribution	L'attribution d'options de souscription a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces options sont exerçables par quart à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution. Il sera soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016, une résolution pour mettre fin aux attributions d'options de souscription d'actions. M. Maurice Pinault n'a bénéficié d'aucune attribution à ce titre au cours de l'exercice 2014/2015.
Attribution d'actions de performance	Aucune attribution	L'attribution d'actions de performance a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et de performance. La prochaine attribution devrait avoir lieu après la tenue de l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016 aux conditions d'acquisition, de conservation et de performance telles que soumises à cette Assemblée. M. Maurice Pinault n'a bénéficié d'aucune attribution au cours de l'exercice 2014/2015.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Maurice Pinault n'est pas soumis à un engagement de non-concurrence.
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Aucun versement	Dans le cadre de son contrat de travail, en application de la Convention Collective de la Métallurgie, M. Maurice Pinault est susceptible de bénéficier des indemnités suivantes : - indemnité de licenciement en cas de rupture du contrat de travail du fait de l'employeur (17 mois du salaire brut fixe et variable) ⁽¹⁾ ; - indemnité dite de départ en retraite dans l'hypothèse où Monsieur Maurice Pinault viendrait à mettre en œuvre ses droits à la retraite (5 mois du salaire brut fixe et variable) ⁽¹⁾ . (1) Sur la base des 12 mois précédents.

Résolutions relevant de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire

RÉDUCTION DU CAPITAL PAR ANNULATION D' ACTIONS AUTO-DÉTENUES

Parmi les objectifs du programme de rachat d'actions (5^{ème} résolution), figure l'annulation des actions acquises par la Société. À cette fin, nous vous demandons, par le vote de la **16^{ème} résolution**, de donner l'autorisation au Directoire, pour une durée de 18 mois, d'annuler tout ou partie des actions de la Société qu'elle pourrait acquérir dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, **dans la limite de 10 % du capital de la Société** par périodes de 24 mois.

AUTORISATION À DONNER AU DIRECTOIRE À L'EFFET D'ATTRIBUER GRATUITEMENT DES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ AUX SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX ÉLIGIBLES DE LA SOCIÉTÉ OU DE SON GROUPE

La **17^{ème} résolution** a pour objet de permettre au Directoire d'attribuer gratuitement des actions existantes ou à émettre de la Société aux salariés et aux mandataires sociaux de la Société ou des sociétés du Groupe.

La période d'acquisition des actions sera de trois ans minimum pour tous les bénéficiaires.

Pour les mandataires sociaux, les actions attribuées seront obligatoirement assorties d'une période de conservation de deux ans à compter de la fin de la période d'acquisition.

Les attributions d'actions qui seraient réalisées lors de la première utilisation sur la base de cette 17^{ème} résolution seront soumises en totalité aux conditions de performance suivantes, appréciées sur une période de trois exercices consécutifs, pour les dirigeants mandataires sociaux et les membres du Comité Exécutif Restreint :

L'objectif de performance sera constitué de deux critères issus des objectifs annuels fixés dans le *Business Plan* du Groupe. Ces deux critères sont :

(i) à hauteur de 70 %, la moyenne de l'EBITA calculée sur trois exercices consécutifs (pour l'attribution du premier plan annuel, le premier de ces trois exercices sera celui de l'exercice en cours),

(ii) à hauteur de 30 %, le taux de croissance organique du Chiffre d'Affaires calculé sur trois exercices consécutifs (l'exercice de référence pour le premier plan d'attribution annuel étant celui clos au 31 août 2015).

Ces objectifs seront comparés à la réalisation et le résultat de chacun déterminera leur taux d'atteinte factorisé respectivement à 70 % et 30 %. Le total de ces deux taux d'atteinte factorisés donnera le taux d'atteinte global de l'Objectif.

Ces actions seront acquises ainsi qu'il suit :

- en totalité si le taux d'atteinte global de l'Objectif de performance est de 100 %,
- à 50 % si le taux d'atteinte global de l'Objectif de performance est de 70 %,
- de 50,01 % à 100 % en application d'un pourcentage de progression linéaire si le taux d'atteinte global de l'Objectif de performance est compris entre 70 % et 100 %,
- aucune action si le taux d'atteinte global de l'Objectif de performance est inférieur à 70 %.

Les autres bénéficiaires du Groupe auront les mêmes conditions de performance sur une partie de leur attribution. Toutefois, si une attribution de même nature que celle effectuée en décembre 2011 au profit de tous les salariés des filiales françaises du Groupe était décidée dans le cadre d'un plan destiné à les associer au développement du Groupe, les actions ne porteront pas de condition de performance.

Cette autorisation sera consentie pour une durée de 26 mois à compter de la date de l'Assemblée Générale. Durant cette période, les attributions effectuées en vertu de cette résolution ne pourront pas porter sur un nombre d'actions représentant plus de 0,6 % du capital de la Société soit 0,3 % par plan annuel, étant précisé qu'à l'intérieur de ces plafond et sous-plafond, le nombre total des actions, attribuées gratuitement à des mandataires sociaux, ne pourra pas représenter plus de 0,17 % du capital de la Société, soit 0,085 % par plan annuel. Ces pourcentages sont appréciés lors de la première utilisation par le Directoire de cette autorisation.

CESSATION PAR ANTICIPATION DE L'AUTORISATION DONNÉE AU DIRECTOIRE À L'EFFET DE CONSENTIR DES OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ AUX SALARIÉS ET MANDATAIRES SOCIAUX DE LA SOCIÉTÉ OU DE SON GROUPE

Nous vous proposons, par le vote de la **18^{ème} résolution**, de mettre fin par anticipation à l'autorisation qui avait été donnée au Directoire à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux salariés et mandataires sociaux de la Société ou de son Groupe aux termes de la 19^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014, et ce à compter de la date de l'Assemblée Générale et à hauteur de sa partie non utilisée.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE
—
PRÉSENTATION DES RÉSOLUTIONS

DÉLÉGATION DE COMPÉTENCE À L'EFFET D'AUGMENTER LE CAPITAL PAR ÉMISSION D' ACTIONS ORDINAIRES ET/OU DE VALEURS MOBILIÈRES DONNANT ACCÈS AU CAPITAL, RÉSERVÉE AUX ADHÉRENTS D'UN PLAN D'ÉPARGNE ENTREPRISE

L'Assemblée Générale ayant à se prononcer sur une autorisation à donner au Directoire pouvant impliquer des augmentations futures du capital social, nous vous proposons, par le vote de la **19^{ème} résolution**, de consentir une délégation au Directoire pour décider l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, par émission d'actions ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, réservée aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise existant ou qui serait mis en place au sein de la Société ou de son Groupe.

Le montant nominal maximal des actions pouvant être émises dans le cadre de cette délégation serait fixé à 300 000 euros.

Le prix d'émission des actions à émettre en application de cette délégation sera fixé par le Directoire au jour de la mise en œuvre de l'augmentation de capital concernée et ne pourra être inférieur au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, étant précisé que le Directoire pourra ajuster ce montant d'une éventuelle décote prévue par le Code du travail.

Cette délégation serait consentie pour une durée de 26 mois à compter de la date de la présente Assemblée Générale.

MODIFICATION DE L'ARTICLE 36 DES STATUTS DE LA SOCIÉTÉ

Par le vote de la **20^{ème} résolution**, nous vous proposons de modifier les dispositions statutaires relatives aux pouvoirs de l'Assemblée Générale Ordinaire (article 36), afin que la décision d'émettre des obligations visées par les dispositions des articles L. 228-38 et suivants du Code de commerce relève de la compétence du Directoire, étant rappelé que, depuis l'ordonnance n° 2004-604 du 24 juin 2004 et conformément aux dispositions légales et réglementaires applicables, le Directoire a seul qualité pour décider ou autoriser l'émission d'obligations, sauf si les statuts de la Société réservent ce pouvoir à l'Assemblée Générale, et que la décision de conférer d'éventuelles sûretés à ces obligations relève de droit de la compétence du Président du Directoire.

Cette simplification mettra le régime d'émission des obligations simples par votre Société en cohérence avec le nouveau régime d'émission des valeurs mobilières composées résultant de l'ordonnance 2014-863 du 31 juillet 2014, en application duquel le Directoire est désormais compétent pour décider l'émission de valeurs mobilières, dont des obligations, donnant accès à des titres de capital déjà émis. Enfin, cette modification permettra une plus grande réactivité et une plus grande souplesse dans la mise en œuvre des besoins d'émissions obligataires en fonction des besoins de votre Société.

POUVOIRS EN VUE DES FORMALITÉS LÉGALES

Par le vote de la **21^{ème} résolution**, il est demandé à l'Assemblée Générale de conférer tous pouvoirs aux porteurs d'un original (notamment) du procès-verbal de la présente Assemblée Générale pour procéder aux formalités légales requises, le cas échéant.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE
PRÉSENTATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

PRÉSENTATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DONT LE RENOUVELLEMENT EST PROPOSÉ

Membres non indépendants	Fonctions au sein du Groupe Zodiac Aerospace	Fonctions extérieures au Groupe Zodiac Aerospace
Didier Domange (6 ^{ème} résolution) Né en 1943 Nationalité française	- Président du Conseil de Surveillance Nombre d'actions détenues : 1 121 705	- Représentant de CICOR au Conseil d'Administration de la Banque Transatlantique - Président du Conseil de Surveillance de Fidoma
<i>Renouvellement pour 2 ans</i>		
Élisabeth Domange (7 ^{ème} résolution) Né en 1943 Nationalité française	- Membre du Conseil de Surveillance Nombre d'actions détenues : 4 321 595	- Chef d'exploitation agricole - Membre du Conseil de Surveillance de Fidoma
<i>Renouvellement pour 2 ans</i>		

PRÉSENTATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DONT LA NOMINATION EST PROPOSÉE

Membre indépendant

Fonctions actuelles

Estelle Brachlianoff

(10^{ème} résolution)

Née en 1972

Nationalité française

- Directrice Générale de Veolia UK et Irlande
(société non cotée filiale de Veolia)

Nomination pour 4 ans

Expertises et expériences :

Madame Estelle Brachlianoff est diplômée de l'École Polytechnique, de l'École Nationale des Ponts et Chaussées et de l'IMD (International Institute for Management Development) à Lausanne.

Elle a commencé sa carrière comme chef de service des Grandes Infrastructures, Direction Départementale de l'Équipement du Val d'Oise.

Toujours dans l'administration de 2002 à 2005, elle est Conseiller du Préfet de Région Ile-de-France sur les questions du transport et de l'aménagement.

Elle passe dans le privé et est recrutée par Veolia :

- de 2002 à 2007, elle est Directrice Générale, Propreté Nettoyage et Multiservices (CA : 350 M€ et 14 000 salariés) ;

- de 2007 à 2009, elle est Directrice Générale, Veolia Propreté Ile-de-France (CA : 650 M€ et 500 salariés) ;

- depuis août 2012, elle est Directrice Générale, Veolia UK et Irlande (depuis 2013) à Londres (CA : 2.4 Bd€ et 14 000 salariés).

Madame Estelle Brachlianoff n'a pas de mandat extérieur au groupe Veolia mais préside le Conseil de la filiale qu'elle dirige où siègent des administrateurs indépendants.

Madame Estelle Brachlianoff préside la Chambre de Commerce Franco-Britannique.

Elle est Chevalier dans l'Ordre National du Mérite.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE
PRÉSENTATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Membre indépendant

Fonctions actuelles

Fonds Stratégique de Participations (FSP)
Personne morale représentée par Madame Florence Parly
(11^{ème} résolution)
Née en 1963
Nationalité française

- Le FSP est un véhicule de placement qui propose à des investisseurs de long terme, principalement des compagnies d'assurance européennes, d'investir conjointement dans le capital d'un nombre limité d'entreprises cotées.
- Madame Florence Parly exerce des fonctions d'administrateurs dans les deux sociétés suivantes (toutes deux sont des sociétés cotées):
 - Ingenico (Innovation) dont elle est membre du Comité d'Audit ;
 - Altran (Conseil en ingénierie avancée) dont elle est membre du Comité de Rémunération.

Nomination pour 4 ans

Expertises et expériences de Madame Florence Parly :

Madame Florence Parly est diplômée de l'IEP (Institut d'Études Politiques) et de l'ENA (École Nationale d'Administration).

Elle a débuté sa carrière comme haut fonctionnaire dans le Gouvernement français :

- de 1987 à 1991 : Administrateur Civil à la Direction du Budget ;
- de 1991 à 1993 : Conseiller Budgétaire de Monsieur Paul Quilès aux ministères de l'Équipement, puis de l'Intérieur ;
- de 1993 à 1997 : Chef de Bureau à différents postes à la Direction du Budget ;
- de 1997 à 2000 : Conseiller Budgétaire du Premier Ministre ;
- de 2000 à 2002 : Secrétaire d'État au Budget.

De 2002 à 2004, elle est chargée de Mission à l'Agence France Trésor tout en étant, jusqu'en 2005, Responsable nationale chargée de l'économie et de l'emploi au Parti Socialiste.

De 2004 à 2006, elle est Présidente du Directoire de l'Agence Nationale du Développement Paris Ile-de-France.

Chez Air France/KLM, de 2006 à 2014, elle exerce successivement la fonction de Directrice de la Stratégie et des Investissements d'Air France, puis de Directrice Générale d'Air France Cargo et enfin, de Directrice Générale des Lignes Moyen-Courrier.

Depuis 2014, elle est Directrice Générale Déléguée, Stratégie et Finances à la SNCF.

Elle est Chevalier dans l'ordre de la Légion d'Honneur et Officier dans l'ordre national du Mérite.

PROJET DE RÉSOLUTIONS

soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016 statuant sur les comptes de l'exercice 2014/2015

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de la société Zodiac Aerospace relatifs à l'exercice clos le 31 août 2015

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de la société Zodiac Aerospace (la « Société ») relatifs à l'exercice clos le 31 août 2015, après avoir entendu la lecture des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 août 2015, du rapport du Président du Conseil de Surveillance relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et du rapport des Commissaires aux comptes sur ce rapport, approuve les comptes sociaux de cet exercice social tels qu'ils ont été présentés et qui laissent apparaître un résultat net de 197 050 724,71 €. L'Assemblée Générale approuve de ce fait toutes les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans les rapports susvisés.

Par ailleurs et conformément aux dispositions de l'article 223 quarter du Code général des impôts, l'Assemblée Générale approuve le montant global des dépenses et charges visées par les dispositions de l'article 39-4 dudit Code et qui s'élève à 189 705,49 € au titre de l'exercice écoulé, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges qui s'élève à 72 088 €.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés du Groupe Zodiac Aerospace relatifs à l'exercice clos le 31 août 2015

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes consolidés de la Société relatifs à l'exercice clos le 31 août 2015, après avoir entendu la lecture du rapport sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport du Directoire, du rapport du Président du Conseil de Surveillance relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, du rapport des Commissaires aux comptes sur ce rapport, des rapports du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 août 2015, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes consolidés de cet exercice et qui laissent apparaître un résultat net part du Groupe de 184 800 000 €.

L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans les rapports susvisés.

TROISIÈME RÉSOLUTION

Affectation du résultat – Fixation du montant du dividende à 0,32 € par action

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance, et après avoir constaté que le bilan de l'exercice clos le 31 août 2015 fait apparaître un résultat bénéficiaire de 197 050 724,71 €, décide, sur proposition du Directoire, d'affecter ce bénéfice comme suit :

Résultat bénéficiaire de l'exercice	197 050 724,71 €
Dotation à la réserve légale	(3 879,73 €)
Report à nouveau antérieur	385 806 266,00 €
Bénéfice distribuable	582 853 110,98 €
Distribution d'un dividende de 0,32 € pour chacune des 289 404 257 actions	(92 609 362,24 €)
Affectation du solde au compte report à nouveau	490 243 748,74 €

(*) Ce montant porte sur la totalité des 289 404 257 actions émises par la Société au 31 août 2015 ; il sera ajusté en fonction du nombre d'actions existantes à la date de paiement du dividende et notamment, diminué en fonction du nombre d'actions auto-détenues par la Société.

L'Assemblée Générale décide la distribution d'un dividende de 0,32 € pour chacune des 289 404 257 actions composant la totalité du capital social au 31 août 2015, soit un dividende global de 92 609 362,24 €, étant précisé que le montant correspondant aux dividendes non versés aux actions qui seraient détenues en propre par la Société, à la date de mise en paiement du dividende, sera affecté au compte report à nouveau.

Ce dividende sera détaché de l'action le 20 janvier 2016 et mis en paiement, en numéraire, à compter du 22 janvier 2016.

Pour les actionnaires personnes physiques qui ont leur résidence fiscale en France, le dividende fait l'objet, sur son montant brut, de différents prélèvements à la source obligatoires : prélèvement fiscal de 21 %, et prélèvements sociaux au taux global actuel de 15,5 %.

Le prélèvement fiscal de 21 % ne s'applique pas pour les titres inscrits sur un plan d'épargne en actions (PEA), ni pour les contribuables dont le foyer fiscal a eu un revenu fiscal de référence au titre de 2014 inférieur à 50 000 € (personnes seules) ou 75 000 € (couples) et qui ont fait une demande de dispense de ce prélèvement auprès de l'établissement payeur. Lorsqu'il s'applique, le prélèvement fiscal n'est pas libératoire de l'impôt sur le revenu, mais il constitue un acompte qui sera imputable sur l'impôt sur le revenu (IR) dû en 2017 sur les revenus perçus en 2016. Parmi ces revenus soumis au barème progressif de l'IR, figurera le dividende retenu pour 60 % de son montant, après application d'un abattement de 40 % (article 158-3-2° du Code général des impôts). La fraction du prélèvement fiscal qui excéderait le montant de l'IR dû par le contribuable serait remboursable.

Les prélèvements sociaux ne s'appliquent pas non plus pour les titres inscrits sur un PEA.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

PROJET DE RÉSOLUTIONS

Dividendes distribués au titre des trois précédents exercices

Exercice clos le :	31 août 2014	31 août 2013 ⁽³⁾	31 août 2012 ⁽³⁾
Nombre total d'actions ⁽¹⁾	275 329 159	274 345 875	271 713 515
Dividende distribué par action	0,32 €	0,32 €	0,28 €
Montant total distribué ⁽²⁾	88 105 330,88 €	87 790 680 €	76 079 784,20 €

(1) Nombre d'actions ayant donné droit à paiement du dividende (déduction faite des actions auto-détenues au jour de la mise en paiement du dividende).

(2) Montant éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidant fiscalement en France.

(3) Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action. Le nombre total d'actions ayant donné droit au dividende ainsi que le montant du dividende par action, pour les exercices clos au 31 août 2012 et 31 août 2013 sont ici ajustés en conséquence.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois précédents exercices ont été les suivants : (voir tableau ci-dessus).

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Approbation des conventions et engagements visés par l'article L. 225-86 du Code de commerce et présentés dans le rapport spécial des Commissaires aux comptes

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir entendu la lecture du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes sur les conventions et engagements visés aux articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, et ayant pris acte que la convention conclue au cours de l'exercice écoulé par la Société avec, notamment, la fondation de l'ISAE, a déjà été approuvée, sur rapport spécial des Commissaires aux comptes, aux termes de la 4^{ème} résolution de l'Assemblée Générale du 15 janvier 2015, prend acte qu'aucune autre convention ou engagement visé par les articles précités n'a été conclu ou souscrit au cours de l'exercice écoulé et approuve, en tant que de besoin, les conventions ou engagements, conclu(e)s ou souscrit(e)s au cours d'exercices antérieurs, qui se sont poursuivie(s) au cours de l'exercice écoulé.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance, autorise pour une durée de dix-huit mois le Directoire, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et dans le respect des articles 241-1 à 241-6 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers et du règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, à faire acheter par la Société ses propres actions en vue :

- (i) de leur attribution ou de leur vente (i) afin de servir les options d'achat attribuées dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, ou (ii) dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne d'entreprise réalisée dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail, ou (iii) en application des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de Commerce ; ou

- (ii) de l'animation du marché ou d'assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ; ou
- (iii) dans la limite de 5 % du capital de la Société, de leur conservation et de leur remise ultérieure à titre d'échange, de paiement ou autre dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; ou
- (iv) de leur remise dans le cadre de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ; ou
- (v) de leur annulation éventuelle par voie de réduction de capital, sous réserve de l'adoption de la 16^{ème} résolution soumise à la présente Assemblée Générale ; ou
- (vi) de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la législation en vigueur.

Les achats d'actions de la Société pourront porter sur un nombre d'actions tel que le nombre d'actions que la Société détiendra à la suite de ces achats ne dépasse pas 10 % des actions qui composent le capital de la Société, sachant que le pourcentage s'appliquera à un capital ajusté en fonction des opérations qui pourront l'affecter postérieurement à la présente Assemblée.

L'achat de ces actions, ainsi que leur échange, leur vente ou leur transfert pourront être réalisés par le Directoire, en une ou plusieurs fois, à tout moment, hormis en période d'offre publique, dans les limites autorisées par les dispositions légales et réglementaires et sous réserve des périodes d'abstention prévues par l'article 631-6 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers, en une ou plusieurs fois, par tous moyens, sur les marchés réglementés, des systèmes multilatéraux de négociations, auprès d'internalisateurs systématiques ou de gré à gré, y compris par acquisition ou cession de blocs (sans limiter la part du programme de rachat pouvant être réalisée par ce moyen), par offre publique d'achat ou d'échange, ou par utilisation d'options ou autres instruments financiers à terme dérivés ou la mise en place de stratégies optionnelles ou par remise d'actions consécutive à l'émission de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société par conversion, échange, remboursement, exercice d'un bon ou de toute autre manière, soit directement soit indirectement par l'intermédiaire d'un prestataire de services d'investissement.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

PROJET DE RÉSOLUTIONS

Le montant maximum destiné à la réalisation du programme de rachat est de 300 000 000 euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), le cours maximum d'acquisition par titre étant fixé à 35 euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies).

L'Assemblée Générale délègue au Directoire, 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, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, pour mettre en œuvre la présente autorisation, notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, affecter ou réaffecter les actions acquises aux objectifs poursuivis dans les conditions légales et réglementaires applicables, fixer les conditions et modalités selon lesquelles sera assurée, s'il y a lieu, la préservation des droits des titulaires de valeurs mobilières ou d'options, en conformité avec les dispositions légales, réglementaires ou contractuelles, effectuer toutes formalités et déclarations auprès de tous organismes, procéder à l'ajustement prévu par la réglementation en vigueur en cas d'achat d'actions à un prix supérieur au cours de bourse, et généralement faire le nécessaire.

La présente autorisation prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale mixte du 15 janvier 2015 dans sa 5^{ème} résolution.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Monsieur Didier Domange, membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Didier Domange venant à expiration, pour une durée de deux années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2017.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Madame Elisabeth Domange, membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Elisabeth Domange venant à expiration, pour une durée de deux années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2017.

HUITIÈME RÉSOLUTION

Constatation de la cessation du mandat de Monsieur Marc Assa, membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris acte du fait que le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Marc Assa vient à expiration, constate, en application des dispositions statutaires, la cessation du mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Marc Assa avec effet à l'issue de la présente Assemblée Générale.

NEUVIÈME RÉSOLUTION

Constatation de la cessation du mandat de Monsieur Robert Maréchal, membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires et ayant pris acte du fait que le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Robert Maréchal vient à expiration, constate, en application des dispositions statutaires, la cessation du mandat de membre du Conseil de surveillance de Monsieur Robert Maréchal avec effet à l'issue de la présente Assemblée Générale.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Nomination de Madame Estelle Brachlianoff en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer Madame Estelle Brachlianoff en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre années venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2019.

ONZIÈME RÉSOLUTION

Nomination du Fonds Stratégique de Participations en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de nommer le Fonds Stratégique de Participations en qualité de nouveau membre du Conseil de Surveillance de la Société pour une durée de quatre années venant à échéance à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2019.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de la société Ernst & Young Audit, Commissaire aux comptes titulaire

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de Commissaire aux comptes titulaire de la société Ernst & Young Audit venant à expiration pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2021.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de la société Auditex, Commissaire aux comptes suppléant

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de Commissaire aux comptes suppléant de la société Auditex venant à expiration, pour une durée de six exercices expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2021.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire, tels que figurant dans le rapport annuel 2014/2015 de la Société comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages, chapitre B.I.a. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire* » soumis à l'avis consultatif des actionnaires.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2015 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2015 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire, tels que figurant dans le rapport annuel 2014/2015 de la Société comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages, chapitre B.I.b. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Maurice Pinault, Membre du Directoire* » soumis à l'avis consultatif des actionnaires.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation des actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions

Sous réserve de l'adoption de la 5^{ème} résolution qui précède, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Directoire pour une durée de dix-huit mois, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à annuler en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital de la Société étant rappelé que cette limite s'applique à un montant du capital de la Société qui sera, le cas échéant, ajusté pour prendre en compte des opérations affectant le capital social postérieurement à la présente Assemblée Générale, et par périodes de vingt-quatre mois, tout ou partie des actions acquises par la Société et à procéder à due concurrence à une réduction du capital social.

À cet effet, l'Assemblée Générale délègue tous pouvoirs au Directoire pour arrêter le montant définitif de la réduction du capital, en fixer les modalités et en constater la réalisation, modifier en conséquence les statuts de la Société et accomplir tous actes ou formalités consécutives, et plus généralement faire le nécessaire.

Cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée, l'autorisation donnée dans sa 9^{ème} résolution par l'Assemblée Générale mixte du 15 janvier 2015.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

Autorisation à donner au Directoire à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et conformément aux articles L. 225-197-1 à L. 225-197-6 du Code de commerce :

1. autorise le Directoire à procéder, en une ou plusieurs fois, à des attributions gratuites d'actions existantes ou à émettre de la Société dans les conditions ci-après définies ;
2. décide que ces attributions pourront être réalisées au profit des membres du personnel salarié ou des mandataires sociaux éligibles (au sens de l'article L. 225-197-1 II alinéa 1 du Code de commerce), ou certaines catégories d'entre eux, de la Société ou des sociétés ou groupements qui lui sont liés dans les conditions définies à l'article L. 225-197-2 du Code de commerce ;
3. décide que les attributions effectuées en vertu de la présente autorisation ne pourront pas porter sur un nombre d'actions existantes ou à émettre représentant plus de 0,6 % du capital social, étant précisé (i) que ce plafond est déterminé lors de la première utilisation par le Directoire de la présente délégation, par rapport au capital social existant à cette date et (ii) qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant,

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

PROJET DE RÉSOLUTIONS

- le montant nominal des actions à émettre éventuellement pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
4. décide qu'à l'intérieur du plafond visé au paragraphe 3 ci-dessus, le nombre total des actions, existantes ou à émettre, attribuées gratuitement à des mandataires sociaux en vertu de la présente autorisation ne pourra représenter plus de 0,17 % du capital de la Société existant au jour de la première utilisation de la présente délégation par le Directoire (hors ajustements mis en œuvre pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital) ;
 5. décide que l'attribution des actions à leurs bénéficiaires sera définitive aux termes d'une période d'acquisition d'une durée minimale de trois (3) ans et qui sera fixée par le Directoire ;
 6. décide que les actions seront assorties d'une obligation de conservation par les bénéficiaires d'une durée minimale de deux (2) ans à compter de la fin de la période d'acquisition. Cette obligation pourra néanmoins être supprimée ou réduite par le Directoire, sauf en ce qui concerne les mandataires sociaux qui seront tenus à une obligation de conservation de deux (2) ans à compter de la fin de période d'acquisition ;
 7. l'acquisition définitive des actions et la faculté de les céder librement seront néanmoins acquises au bénéficiaire par anticipation si ce dernier venait à être frappé par l'un des cas d'invalidité visés par l'article L. 225-197-1 du Code de commerce ;
 8. conditionne expressément l'attribution définitive des actions en vertu de la présente autorisation, en ce qui concerne les mandataires sociaux, à l'atteinte d'une ou plusieurs conditions de performance déterminée(s) par le Conseil de Surveillance et appréciée(s) sur une période minimale de trois exercices consécutifs ;
 9. décide qu'en cas d'attribution gratuite d'actions à émettre, la présente autorisation emporte de plein droit, au fur et à mesure de l'attribution desdites actions au profit des bénéficiaires des attributions gratuites, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription sur lesdites actions ;
 10. décide que l'augmentation de capital correspondante sera définitivement réalisée du seul fait de l'attribution définitive des actions aux bénéficiaires ;
 11. décide que les actions existantes pouvant être attribuées au titre de la présente résolution devront être acquises par la Société, soit dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-208 du Code de commerce, soit dans le cadre du programme de rachat d'actions autorisé par la 5^{ème} résolution soumise à la présente Assemblée Générale au titre de l'article L. 225-209 du Code de commerce (ou toute résolution qui lui serait substituée ultérieurement) ou de tout programme de rachat d'actions mis en œuvre antérieurement ou postérieurement à l'adoption de la présente résolution ;
 12. confère au Directoire, dans les limites fixées ci-dessus, tous les pouvoirs nécessaires, avec faculté de délégation aux personnes habilitées par la loi, pour mettre en œuvre la présente autorisation, et notamment à l'effet de :
 - déterminer si les actions attribuées gratuitement sont des actions à émettre ou existantes ;
 - déterminer l'identité des bénéficiaires ou de la ou des catégories de bénéficiaires des attributions gratuites d'actions et le nombre d'actions attribuées à chacun d'eux, étant précisé que s'agissant des attributions gratuites d'actions consenties aux membres du Directoire de la Société, les conditions et les modalités de l'attribution seront fixées par le Conseil de Surveillance, notamment les dates, le nombre d'actions attribuées, les conditions de performance, la période d'acquisition et, le cas échéant, la condition de présence ; le Conseil de Surveillance sera également compétent pour décider, s'agissant des membres du Directoire, soit que les actions ne pourront pas être cédées par les intéressés avant la cessation de leurs fonctions, soit fixer la quantité d'actions qu'ils sont tenus de conserver au nominatif jusqu'à la cessation de leurs fonctions ;
 - fixer les dates et modalités d'attribution des actions, notamment la période à l'issue de laquelle ces attributions seront définitives ainsi que, le cas échéant, la durée de conservation requise de chaque bénéficiaire ;
 - déterminer les conditions, notamment liées, le cas échéant, à la présence du bénéficiaire et à la performance de la Société, du Groupe Zodiac Aerospace ou de ses entités et, le cas échéant, les critères d'attribution selon lesquels les actions seront attribuées ;
 - constater les dates d'attribution définitive et les dates à partir desquelles les actions pourront être librement cédées compte tenu des restrictions légales ;
 - prévoir la faculté de procéder pendant la période d'acquisition, s'il l'estime nécessaire, aux ajustements du nombre d'actions attribuées gratuitement en fonction des éventuelles opérations sur le capital de la Société telles que visées à l'article L. 225-181 du Code de commerce, dans les conditions qu'il déterminera, de manière à préserver les droits des bénéficiaires, étant précisé que les actions attribuées en application de ces ajustements seront réputées attribuées le même jour que les actions initialement attribuées ;
 - prévoir la faculté de suspendre provisoirement les droits à attribution dans les conditions prévues par la loi ;
 - en cas d'attribution gratuite d'actions nouvelles à émettre, arrêter leur date de jouissance, même rétroactive, et imputer, le cas échéant, sur les réserves, bénéfices ou prime d'émission de son choix, les sommes nécessaires à la libération desdites actions, constater la réalisation des augmentations de capital, procéder aux modifications statutaires consécutives et généralement faire tout ce qui sera nécessaire ;
 - plus généralement, conclure toute convention, établir tous documents, accomplir toutes formalités et toutes déclarations auprès de tous organismes et faire tout ce qui sera nécessaire en vue d'assurer la bonne fin des attributions gratuites autorisées dans le cadre de la présente résolution.
 13. charge le Directoire d'informer chaque année l'assemblée générale des opérations réalisées en vertu de la présente autorisation conformément à la loi ;
 14. fixe à vingt-six (26) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente autorisation ;

15. décide que cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 20^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale mixte du 8 janvier 2014.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Cessation par anticipation de l'autorisation donnée au Directoire aux termes de la 19^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, sous condition suspensive de l'adoption de la 17^{ème} résolution qui précède, et connaissance prise du rapport du Directoire, décide de mettre fin par anticipation à l'autorisation donnée au Directoire aux termes de la 19^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 et ce, à compter de ce jour et à hauteur de sa partie non utilisée.

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, connaissance prise du rapport du Directoire et du rapport spécial des Commissaires aux comptes et, conformément, d'une part aux dispositions du Code de commerce et, notamment, de ses articles L. 225-129-2, L. 225-129-6 et L. 225-138-1 et, d'autre part des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail :

1. décide de déléguer sa compétence au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, à l'effet de procéder, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, par émission d'actions réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, en France et à l'étranger. Il est précisé que si la Société fait l'objet d'une offre publique, alors la présente délégation ne pourra être utilisée par le Directoire, ou son délégué, que s'il estime qu'elle n'aura pas d'influence sur une telle offre publique, dès lors qu'elle correspond à la politique de rémunération du Groupe ;
2. décide que les bénéficiaires des augmentations de capital autorisées seront, directement, ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise établi par la Société et les sociétés qui lui sont liées dans les conditions prévues par les textes en vigueur, et, qui remplissent, en outre, les conditions éventuellement fixées par le Directoire ;
3. décide que la présente délégation emporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit desdits bénéficiaires ;
4. délègue également au Directoire, en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder au profit des mêmes bénéficiaires à des attributions gratuites d'ac-

tions ou d'autres titres donnant accès au capital, sous réserve que l'avantage en résultant n'excède pas, selon la modalité choisie, les limites fixées par la loi ;

5. autorise le Directoire, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise, telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail ;
6. décide de fixer à trois cent mille (300 000) euros, le montant nominal maximal des actions qui pourront être ainsi émises dans le cadre de la présente délégation ;
7. décide que le prix des actions à émettre, en application du paragraphe 1 de la présente délégation, sera fixé par le Directoire le jour de la mise en œuvre de la ou desdites augmentations de capital et qu'il ne pourra être inférieur au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, étant précisé que le Directoire pourra ajuster le montant de la décote visée à l'article L. 3332-19 du Code du travail consentie pour se conformer, au cas par cas, aux régimes juridique applicables dans les différents pays concernés par la mise en œuvre de la présente délégation ;
8. décide que le Directoire aura tous pouvoirs dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus et celles fixées par la législation et la réglementation en vigueur à l'effet de prendre toutes mesures pour la réalisation des augmentations de capital et fixer leurs conditions et modalités, notamment d'éventuelles conditions d'ancienneté exigées pour participer à l'opération et, le cas échéant, le nombre d'actions maximal pouvant être souscrites par salarié, le nombre d'actions nouvelles à émettre, dans les limites légales, le prix d'émission des actions nouvelles, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les délais de libération dans la limite d'un délai de trois ans, décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes d'émission et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital après chaque émission, apporter aux statuts les modifications corrélatives, imputer tous frais sur le montant des primes payées lors de l'émission des actions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital, après chaque augmentation et de façon générale, prendre toute mesure pour la réalisation de l'augmentation de capital ;
9. fixe à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation ;
10. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 17^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 15 janvier 2015.

AVIS DE CONVOCATION À L'ASSEMBLÉE

PROJET DE RÉSOLUTIONS

VINGTIÈME RÉSOLUTION

Modification de l'article 36 des statuts

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de modifier l'article 36 des statuts de la Société. En conséquence, l'article 36 des statuts de la Société est désormais rédigé comme suit :

« ARTICLE 36 – POUVOIRS DE L'ASSEMBLÉE ORDINAIRE

L'Assemblée Générale Ordinaire annuelle entend le rapport de gestion du Directoire et celui du Conseil de Surveillance, le rapport des commissaires aux comptes établi conformément à la loi sur la situation de la société, sur les comptes annuels présentés par le Directoire ainsi que le rapport spécial desdits commissaires sur les conventions dont il est parlé sous l'article 24 des présents statuts.

Elle discute, approuve ou redresse les comptes, statue sur l'affectation et la répartition des bénéfices.

Elle approuve et désapprouve les conventions visées sous l'article 24 ci-dessus.

Elle nomme et révoque les membres du Conseil de Surveillance et les commissaires aux comptes.

Elle peut révoquer les membres du Directoire.

Elle fixe le montant des jetons de présence alloués au Conseil de Surveillance ainsi que la rémunération des commissaires aux comptes.

Elle statue sur toutes autorisations et tous pouvoirs spéciaux à donner soit au Directoire, soit au Conseil de Surveillance.

Enfin, elle délibère sur toutes propositions portées à son ordre du jour et qui ne sont pas de la compétence de l'Assemblée Générale Extraordinaire, compte tenu des dispositions de la législation en vigueur.

L'Assemblée Générale Ordinaire convoquée extraordinairement statue sur toutes les questions qui lui sont soumises et qui ne comportent pas une modification des statuts. »

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

Pouvoirs à l'effet de réaliser les formalités légales consécutives aux présentes résolutions

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs aux porteurs d'un original, d'une copie ou d'un extrait certifié conforme des présentes pour effectuer tous dépôts, publications, déclarations et formalités prévus par la loi et nécessaires à la mise en œuvre des résolutions qui précèdent.

ACTIVITÉ, GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET CHIFFRES CLÉS

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

	2014/2015	2013/2014	Variation 14/15-13/14
Chiffres publiés :			
Chiffre d'affaires	4 931,8 M€	4 174,5 M€	18,1 %
Effectifs du Groupe ⁽¹⁾	31 171	28 061	11,1 %
Résultat opérationnel courant	313,8 M€	566,4 M€	(44,6 %)
Résultat net part du Groupe	184,8 M€	354,4 M€	(47,9 %)
Résultat net par action - part du Groupe	0,670 €	1,291 €	(48,1 %)
Dividendes proposés ⁽²⁾	88,4 M€	88,1 M€	0,3 %
Dettes financières/Capitaux propres ⁽³⁾	0,43	0,43	0,0 %
Chiffres retraités hors impact IFRS 3 :			
Résultat opérationnel courant ⁽⁴⁾	314,1 M€	567,3 M€	(44,6 %)
Résultat net part du Groupe	199,8 M€	369,1 M€	(45,9 %)
Résultat net par action - part du Groupe	0,724 €	1,345 €	(46,2 %)

AUTRES INDICATEURS FINANCIERS

	2014/2015	2013/2014	Variation 14/15-13/14
Rentabilité			
Chiffres publiés :			
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	6,4 %	13,6 %	(52,9 %)
Résultat net (part du Groupe)/Situation nette d'ouverture ⁽⁵⁾	6,6 %	16,1 %	(59,0 %)
Chiffres retraités hors impact IFRS 3 :			
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	6,4 %	13,6 %	(52,9 %)
Structure financière			
Chiffres publiés :			
Capacité d'autofinancement	391,8 M€	509,2 M€	(23,0 %)
Acquisition immobilisations corporelles et incorporelles	204,9 M€	195,2 M€	4,9 %
Situation nette après affectation ⁽⁶⁾	2 915,5 M€	2 473,4 M€	17,9 %
Coût de l'endettement financier net	27,0 M€	31,3 M€	(13,7 %)

(1) Effectifs moyens permanents rémunérés sur l'exercice.

(2) Après neutralisation des titres auto-détenus.

(3) Calculé sur les capitaux propres totaux.

(4) Les retraitements IFRS 3 concernent des éléments comptabilisés dans le cadre d'opérations de croissance externe. Ceux retraités dans le résultat opérationnel courant concernent des reprises sur revalorisations de stocks. Dans les retraitements de résultat net part du Groupe viennent s'ajouter les retraitements de l'amortissement d'immobilisations incorporelles valorisées lors des acquisitions, les frais d'acquisition et l'impôt société afférent à ces éléments. Une réconciliation du résultat opérationnel courant et du résultat net après et avant IFRS 3 est présentée dans le rapport de gestion.

(5) La situation nette d'ouverture utilisée dans le calcul est égale à la situation nette de clôture, part du Groupe, hors le résultat de l'exercice, soit 2 819,5 M€.

(6) La situation nette après affectation est égale à la situation nette totale moins les dividendes proposés, soit 3 003,9 M€ moins 88,4 M€.

RAPPORT DE GESTION

L'exercice 2014/2015 (septembre à août) du Groupe Zodiac Aerospace a été marqué par les difficultés rencontrées par les activités Aircraft Interiors du Groupe, et en particulier la crise de croissance traversée par sa branche Zodiac Seats. Ces difficultés se sont traduites par un recul du résultat opérationnel courant. Le Groupe a mis en place une nouvelle organisation et a lancé le plan de transformation Focus afin de tirer les enseignements de la crise des sièges et renforcer ses opérations industrielles. Zodiac Aerospace poursuivra son redressement au cours de l'exercice 2015/2016, pour lequel il vise un chiffre d'affaires en légère croissance avec un impact dollar positif et une marge opérationnelle courante de l'ordre de 10 %. L'exercice suivant devrait montrer une nouvelle amélioration de la marge opérationnelle courante, estimée à deux points par rapport à l'exercice 2015/2016.

UN CHIFFRE D'AFFAIRES EN CROISSANCE EN 2014/2015 ET UN RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT EN REcul

Zodiac Aerospace a réalisé un chiffre d'affaires de 4 931,8 M€ en hausse de + 18,1 % au cours de son exercice 2014/2015. À périmètre et taux de change constants, la progression ressort à + 2,6 %. Les effets de périmètre, liés à la consolidation de PPP - Pacific Precision Products - et Enviro Systems dans la branche Aircraft Systems et de Greenpoint Technologies dans la branche Cabin & Structures, ainsi qu'à la cession de Zodiac Elastomer US dans la branche AeroSafety, ont un impact positif de + 3,7 points sur le taux de croissance de l'exercice. L'appréciation du dollar US face à l'euro, se traduit par un impact des taux de change positif de + 11,8 points.

Le Résultat Opérationnel Courant du Groupe, avant IFRS 3, est en recul de - 44,6 % à 314,1 M€ contre 567,3 M€ en 2013/2014, soit un taux de marge opérationnelle de 6,4 % contre 13,6 %.

En 2014/2015, le Groupe Zodiac Aerospace a réalisé environ 44 % du chiffre d'affaires et environ 39 % de son Résultat Opérationnel Courant à partir de ses filiales implantées aux États-Unis, ainsi qu'environ 23 % de son chiffre d'affaires total facturé par ses sociétés européennes, donc exposées au risque de transaction lié à la parité euro/\$. Les taux de change ont un impact positif de + 100,5 M€ sur la formation du Résultat Opérationnel. Ils se décomposent en + 7,4 M€ d'impact de conversion (parité \$/€ de conversion de 1,16 en 2014/2015, contre 1,36 en 2013/2014) et + 93,1 M€ d'impact de transaction (1,26 \$/€ contre 1,36 \$/€ en 2013/2014).

Les effets de périmètre, tels que décrits ci-dessus, ont un impact positif de + 34,2 M€.

Les effets liés au Crédit Impôt Recherche sur le Résultat Opérationnel Courant sont positifs de 21,8 M€, contre 17,4 M€ en 2013/2014.

À l'inverse, hors ces effets de change et de périmètre, les opérations affichent une dégradation de - 387,9 M€. Les difficultés industrielles rencontrées par les activités Aircraft Interiors et la branche Seats en particulier se sont traduites par d'importantes dérives des coûts par rapport aux standards de production (coûts de main d'œuvre, d'approvisionnement, de non-qualité, de dépréciation de stocks...), ainsi que par des coûts indirects, des surcharges importantes liées à la logistique (transport) et au provisionnement et paiement de pénalités de retard. L'impact total de ces différents surcoûts est estimé à - 325,5 M€, soit 6,6 points de marge opérationnelle.

L'impact comptable IFRS 3 est négatif pour 0,3 M€ en 2014/2015, contre un effet négatif de 0,9 M€ en 2013/2014. Le Résultat Opérationnel Courant après IFRS 3 est en recul de - 44,6 %, à 313,8 M€.

Les éléments non courants ressortent à - 219 M€ contre - 24,6 M€ en 2013/2014. Le Résultat Opérationnel s'établit à 291,9 M€ contre 541,8 M€ en 2013/2014.

Le coût de l'endettement financier net diminue de - 13,7 %, passant de - 31,3 M€ en 2013/2014 à - 27,0 M€ en 2014/2015, la diminution du coût de nos ressources sur l'exercice (2,04 % en moyenne, contre 2,71 % sur l'exercice précédent) compensant l'accroissement de l'endettement moyen.

La charge d'imposition diminue de - 50,6 %, à - 75,7 M€ contre - 153,4 M€, reflétant essentiellement la diminution du résultat opérationnel. Le taux d'impôt ressort à 28,8 % contre 30,2 %.

Au total, le résultat net ressort à 184,5 M€, en recul de - 47,8 % et le résultat net part du Groupe, à 184,8 M€, en recul de - 47,9 %.

STABILITÉ DU GEARING ET DETTE EN AUGMENTATION ; LE COVENANT BANCAIRE EST RESPECTÉ

L'évolution de la parité €/€ en clôture (1,12 au 31 août 2015, contre 1,32 au 31 août 2014) se traduit par une augmentation des postes du bilan pour un total de 424 M€, dont 328 M€ d'augmentation de nos capitaux propres.

Les difficultés rencontrées par les activités Aircraft Interiors se traduisent par une baisse de 23,1 % de la capacité d'autofinancement (CAF), à 391,8 M€ contre 509,2 M€ en 2013/2014.

Le recul de la CAF est plus mesuré que celui du Résultat Opérationnel Courant en raison d'une forte augmentation des dotations aux amortissements et provisions.

Le Besoin en Fonds de Roulement affiche une dégradation (374 % à fin août 2015, contre 34,3 % du CA à fin août 2014), essentiellement en raison de l'augmentation des stocks et encours qui s'élèvent à 1 340,7 M€ à fin août 2015, contre 1 008,3 M€ un an plus tôt, incluant 92,1 M€ d'augmentation due à la variation des taux de change. Les investissements incorporels augmentent de + 3,7 %, à 85 M€ et les investissements corporels de + 5,9 %, à 119,9 M€. Au total, l'augmentation des immobilisations est mesurée : + 5 %, à 204,9 M€, soit 4,2 % du chiffre d'affaires en 2014/2015 contre 4,7 % en 2013/2014.

À fin août 2015, l'endettement financier net ressort à 1 266,7 M€, contre 1 067,3 M€ à fin août 2014. Le ratio endettement financier net sur fonds propres est stable par rapport aux deux dernières années : il ressort à 0,43 en fin d'exercice, contre 0,43 à fin août 2014 et 0,39 à fin août 2013. Le ratio endettement financier net sur EBITDA ajusté, correspondant au « covenant » bancaire de notre financement « Club Deal » est respecté ; il s'établit à 2,90 par rapport à un ratio maximum de 3. Ce ratio est établi selon la définition au contrat de financement « Club Deal » qui est le rapport entre l'Endettement Financier Net ajusté (EFN) de 1 278,9 M€ et l'EBITDA ajusté (Earning Before Interest Taxes, Depreciation and Amortization) de 440,8 M€.

En termes de financement, le placement privé « Schuldschein » comporte une échéance de 133 M€ remboursable en juillet 2016, qui sera finançable par notre crédit syndiqué de 1 030 M€ qui n'est utilisé qu'à hauteur de 28 % à fin août 2015.

UN EXERCICE EN DEMI-TEINTE POUR LES BRANCHES AEROSAFETY ET AIRCRAFT SYSTEMS

La branche AeroSafety (12,9 % du chiffre d'affaires) affiche un chiffre d'affaires en hausse de + 10,4 %, à 634,5 M€, porté par la progression des activités Evacuation et Interconnect. Les activités Parachutes & Protection Systems et Arresting Systems connaissent un exercice en recul. La première continue à évoluer sur un marché atone, tandis que la seconde a connu un exercice plus calme après une année 2013/2014 à un niveau élevé. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires de la branche est en léger recul de - 0,9 %. Les taux de change ont eu un effet positif de + 12,0 points sur la croissance de l'exercice, tandis que les effets périmètre, liés à la déconsolidation au quatrième trimestre de l'activité Zodiac Elastomer US (Amfuel), cédée en juin dernier, ont pesé pour - 0,7 points sur la croissance de l'exercice. Le Résultat Opérationnel Courant avant IFRS 3 de la branche progresse de + 5,7 %, à 118,3 M€. Les taux de change ont un impact positif de 19,5 M€ (11,4 M€ d'impact de conversion et 8,1 M€ de transaction). Les effets de périmètre sont positifs de + 1,3 M€. Hors ces effets, la variation organique est négative de - 14,4 M€ ; le principal impact est lié au moindre niveau d'activité de la division Systèmes d'arrêt d'urgence.

La branche Aircraft Systems (29,6 % du chiffre d'affaires) a réalisé un chiffre d'affaires de 1 459,8 M€, en progression de + 12,5 %. La croissance de la branche est portée par les activités Electrical Systems. Différentes activités de la branche subissent les effets des moindres livraisons relatives au programme Sukhoi SSJ et à destination de l'aviation d'affaires. La branche bénéficie d'un impact dollar positif à hauteur de + 9,6 points sur le taux de croissance de l'exercice et d'un impact de périmètre positif de + 2,0 points. Son Résultat Opérationnel Courant avant IFRS 3 est en hausse de + 15,5 %, à 217,1 M€. L'impact positif des effets de change (58,0 M€ au total, dont 11,8 M€ d'impact de conversion et 46,2 M€ de transaction) et de périmètre (+ 5,9 M€) compensent une diminution organique de - 34,8 M€, qui s'explique par la baisse d'activité et par des coûts de développement en augmentation sur des programmes d'avions régionaux et d'affaires.

UN EXERCICE DIFFICILE POUR LES ACTIVITÉS AIRCRAFT INTERIORS

Le chiffre d'affaires des activités Aircraft Interiors est en croissance de + 23,2 %, à 2 837,5 M€ à données publiées et de + 4,4 % en organique. L'impact des taux de change est positif de + 13,0 points sur la croissance de l'exercice et celui lié à l'acquisition de Greenpoint Technologies, de 5,8 points.

La branche Cabin & Structures (18,6 % du chiffre d'affaires) affiche une progression de + 32,3 % à 916,8 M€, et profite d'un impact change positif à hauteur de + 16,0 points et d'un impact périmètre de consolidation (Greenpoint Technologies) positif de + 19,3 points. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires recule de - 3,0 % en raison de la non consolidation en chiffre d'affaires des activités de la joint-venture EZ Air Interior avec Embraer, ainsi que de perturbations dans ses livraisons liées à l'adaptation du système de production aux nouvelles cadences de livraison. Ces dysfonctionnements ont nécessité des mesures supplémentaires afin de limiter les impacts auprès des clients finaux.

La branche Galleys & Equipment (11,1 % du chiffre d'affaires) voit son chiffre d'affaires progresser de + 10,5 %, à 550,5 M€ au cours de

l'exercice. Hors impact change positif de + 9,7 points, le taux de croissance organique ressort à + 0,8 point. Les activités Trolleys et équipements associés et les activités Inserts affichent une forte croissance, tandis que l'activité Galleys est en croissance plus modérée.

La branche Seats (27,8 % du chiffre d'affaires) poursuit le rattrapage de ses retards de production et affiche une croissance de + 23,3 %, à 1 370,2 M€ à données publiées et de + 10,8 % en organique. Les taux de change ont eu un impact positif de + 12,5 points sur la croissance de l'exercice.

Le Résultat Opérationnel Courant avant IFRS 3 des activités Aircraft Interiors est une perte de - 6,1 M€, contre un gain de 285,5 M€ en 2013/2014. Les surcoûts de production et les autres éléments ont eu un impact négatif de - 325,5 M€. La variation organique est négative de - 14,7 M€. L'impact des taux de change ressort à + 21,6 M€ au total et se décompose en un impact conversion négatif de - 15,9 M€ et un impact transaction positif de 37,5 M€. La consolidation de Greenpoint Technologies a pour sa part un impact positif de 27,0 M€ sur la formation du Résultat Opérationnel Courant.

Au sein des activités Aircraft Interiors, Zodiac Seats a connu d'importantes difficultés de production se traduisant par des retards de livraisons. L'analyse des événements passés a mis en lumière une planification insuffisante de la montée en cadence industrielle et une gestion défaillante des opérations. Les difficultés ont principalement concerné deux sites du Groupe aux États-Unis. Au cours de l'exercice écoulé, différentes missions d'audit industriel ont été menées, permettant progressivement de prendre mesure de l'ampleur de la crise et de mettre en œuvre les plans de redressement adéquats. Au-delà, un plan de transformation plus large a été lancé à l'échelle du Groupe, afin de tirer les enseignements de la crise.

Les plans de redressement mis en place dans différentes entités de la branche Zodiac Seats avaient eu pour objectif prioritaire un rétablissement rapide des livraisons à l'heure et une résorption des retards d'ici la fin de l'exercice. Au cours des derniers mois de l'exercice 2014/2015, le Groupe a accéléré son effort d'adaptation afin de remédier le plus vite possible aux difficultés des activités Seats, mais les surcoûts de production n'ont pas pu être résorbés aussi rapidement que prévu.

Au 23 novembre 2015, les retards exprimés en nombre de places, ont significativement diminué par rapport aux chiffres des mois précédents et à celui du mois de septembre, de 1 700 places environ. Ils s'établissent à environ 500 places.

MISE EN PLACE D'UNE NOUVELLE ORGANISATION ET DU PLAN DE TRANSFORMATION FOCUS

Les difficultés rencontrées en 2014/2015 ont principalement touché la branche Zodiac Seats. Mais l'analyse de la crise et de ses causes a montré des fragilités au sein du Groupe et souligné la nécessité de le transformer pour le rendre plus robuste et performant, tout en conservant les bonnes pratiques et les qualités qui ont soutenu son développement.

Le premier changement porte sur la conduite de nos opérations. Il se concrétise par le plan Focus. La croissance du Groupe et les difficultés de l'exercice 2014/2015 ont souligné la nécessité de formaliser un système opérationnel commun à l'ensemble du Groupe décrivant les procédures standard. Focus doit aussi assurer la continuité des opérations et leur amélioration, en sécurisant les bonnes pratiques et en les diffusant dans le Groupe.

Le plan Focus est en cours de déploiement, sous la responsabilité de Monsieur François Feugier, Directeur des Opérations du Groupe. Il s'articule autour de quatre piliers : densification du reporting opérationnel, « back to basics », focus sur la chaîne d'approvisionnement et la gestion des stocks, et focus sur la planification intégrée des ventes et opérations.

Un second changement concerne l'organisation du Groupe et son management. Depuis le 1^{er} septembre 2015, le Groupe est organisé autour de deux activités :

- **L'activité Aircraft Interiors** rassemble principalement les activités liées au marché « BFE » (Buyer Furnished Equipment), constitué pour l'essentiel des compagnies aériennes. Ces activités sont scindées en deux branches : la branche Cabin, sous la direction de Madame Yannick Assouad, rassemble les deux anciennes branches Cabin & Structures et Galleys & Equipment ainsi que les activités actionneurs et systèmes de divertissement à bord, tandis que la branche Seats, dirigée par Monsieur Jean-Michel Billig, regroupe toutes les activités sièges.

- **L'activité Systems** regroupe essentiellement les activités réalisées en « SFE » (Supplier Furnished Equipment), c'est-à-dire essentiellement auprès des constructeurs. Ces activités sont dans une entité Aerosystems et rassemble les branches Aircraft Systems et Aero-Safety, sous la direction de Monsieur Benoît Ribadeau-Dumas, qui a rejoint le Groupe le 1^{er} septembre 2015.

Ces activités sont supportées par Zodiac Aerospace Services, une structure interne dédiée au service après-vente.

Parallèlement à cette nouvelle organisation, un Comité Exécutif restreint a été mis en place, afin d'être plus en prise avec les opérations.

ÉLARGISSEMENT DU DIRECTOIRE

Le Conseil de Surveillance du 23 novembre a décidé la nomination de Madame Yannick Assouad en tant que membre du Directoire. Le Directoire est désormais composé de Monsieur Olivier Zarrouati, Président, Monsieur Maurice Pinault et Madame Yannick Assouad.

PROPOSITION D'UN DIVIDENDE DE 0,32€ PAR TITRE

Le Conseil de Surveillance proposera au vote des actionnaires lors de l'Assemblée Générale des Actionnaires du 14 janvier 2016 le versement d'un dividende de 0,32 € par titre, stable par rapport à celui de l'exercice précédent.

Réconciliation du résultat avant/après IFRS 3

(en millions d'euros)

	Montant au 31/08/2015	Montant au 31/08/2014
Résultat opérationnel courant après IFRS 3	313,8	566,4
Réévaluation de stocks	0,3	0,9
Résultat opérationnel courant avant IFRS 3	314,1	567,3
Résultat net du Groupe après IFRS 3	184,8	354,4
Réévaluation de stocks	0,3	0,9
Amortissements immobilisations incorporelles	20,3	17,1
Frais d'acquisitions	2,0	3,0
Impôt société	(7,6)	(6,3)
Résultat net part du Groupe avant IFRS 3	199,8	369,1

UN BUSINESS MODEL SOLIDE

Zodiac Aerospace continue à évoluer sur un marché porteur, grâce à la croissance régulière du trafic aérien et des taux de remplissage élevés des avions commerciaux, qui soutiennent la demande en avions neufs. L'augmentation de la flotte en service se traduit aussi par des besoins de maintenance et génère une augmentation régulière de l'activité d'après-vente.

Le Groupe Zodiac Aerospace présente un business model solide grâce à sa présence sur de nombreux marchés aéronautiques sur lesquels il occupe des positions de premier plan, avec de fortes barrières à l'entrée technologiques et réglementaires. Zodiac Aerospace présente un mix d'activité équilibré, entre première monte, retrofit et après-vente, par type de clients et par type de plateformes. Son positionnement sur de nombreux marchés lui permet de faire jouer des synergies internes pour proposer aux compagnies aériennes et aux aviateurs des produits innovants, offrant des gains en termes de masse, d'espace ou de performances, et pour entretenir avec ses clients une relation de confiance dans la durée.

PERSPECTIVES : LE REDRESSEMENT EST EN COURS

Zodiac Aerospace poursuivra avec détermination le déploiement de son plan de transformation Focus, qui contribuera à l'amélioration des performances opérationnelles et financières.

Les couvertures de change en place portent sur 93 % de l'exposition USD/EUR nette de transaction estimée pour 2015/2016 à un taux de 1,104 \$/€. Les expositions estimées à la livre sterling (GBP) et au dollar canadien (CAD), sont couvertes respectivement pour 72 % à 1,517 GBP/USD et pour 85 % à 1,273 CAD/USD. Ces parités sont à comparer avec des parités de transaction moyennes de 1,256 USD/EUR, 1,58 GBP/USD et 1,11 CAD/USD pour l'exercice 2014/2015.

Pour l'exercice 2015/2016, le Groupe table sur un exercice de transition avec la résorption progressive des surcoûts. Il vise un chiffre d'affaires en légère croissance avec un impact dollar positif et une marge opérationnelle courante de l'ordre de 10 % sur l'exercice, sur la base d'un dollar de transaction correspondant au taux couvert de 1,104 \$/€.

L'exercice 2016/2017 devrait montrer une amélioration organique de la marge opérationnelle courante, estimée à deux points par rapport à l'exercice 2015/2016.

GOUVERNANCE

Le Conseil de Surveillance de Zodiac Aerospace a confirmé que la Société continue de se référer au Code AFEP-MEDEF disponible sur le site de l'AFEP et du MEDEF, tout en exerçant une gouvernance raisonnable prenant en compte les particularités d'un Groupe doté « d'actionnaires de référence de longue date ».

Le Conseil de Surveillance est en effet d'avis que la perpétuation de la culture et des valeurs sur lesquelles le Groupe a fondé son histoire et son succès constitue un facteur clé de son développement.

La Société met également en œuvre la règle « Appliquer ou Expliquer » prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF, et elle expose, lorsque cela est applicable, les raisons pour lesquelles certaines règles ont été écartées. Le tableau page 29 récapitule les dispositions écartées et les explications afférentes.

Votre Société a un mode de gestion duale avec Conseil de Surveillance et Directoire. Cette organisation crée une séparation entre les fonctions de direction, exercées par le Directoire et les fonctions de contrôle de cette direction, dévolues au Conseil de Surveillance, organe de représentation des actionnaires.

Le Directoire assure la gestion du Groupe avec les pouvoirs qui lui sont conférés par les dispositions légales et réglementaires et dans le cadre des statuts ; le Conseil de Surveillance est responsable du contrôle permanent de la gestion ; il reçoit l'information nécessaire pour exercer sa mission.

LE DIRECTOIRE ET LE COMITÉ EXÉCUTIF RESTREINT

Pour assurer un équilibre des pouvoirs et une bonne gouvernance, le Directoire est assisté dans sa mission d'un Comité Exécutif Restreint (qui a la mission précédemment dévolue au Comité Exécutif existant au cours de l'exercice 2013/2014) et d'un Comité Exécutif à compter de l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2015.

Le Directoire et le Comité Exécutif Restreint ont pour mission d'examiner, sur une base bimensuelle, les questions relatives au fonctionnement et à la performance opérationnelle du Groupe et de décider des actions en découlant. Présidé par le Président du Directoire, Monsieur Olivier Zarrouati, le Comité Exécutif Restreint est composé du Directeur Général Délégué au Développement du Groupe, en charge du Business Development Groupe, des Directeurs Généraux des branches (Seats, Cabin & Structures, Galleys & Equipment) et de l'activité Aerosystems (branches Aircraft Systems et AeroSafety), du Directeur Général de Zodiac Aerospace Services, du Directeur Administratif et Financier du Groupe, du Directeur des Opérations du Groupe, du Directeur de la Communication et des Relations Investisseurs du Groupe et du Directeur des Ressources Humaines du Groupe.

Par ailleurs, le Comité Exécutif existant au cours de l'exercice 2015, constitué des principaux responsables fonctionnels et opérationnels du Groupe, est maintenu avec pour objectif d'examiner les orientations principales du Groupe ainsi que les performances opérationnelles courantes de chaque entité opérationnelle. Ce nouveau rôle conduit à ce que le Comité Exécutif ne se tienne que tous les trimestres.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance veille au bon fonctionnement de la Société et du Groupe et rend compte aux actionnaires. Le Conseil de Surveillance nomme le Président et les membres du Directoire. Il exerce le contrôle de la gestion et de la direction du Groupe.

Composition du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont tous signataires de « La Charte du membre du Conseil de Surveillance », établie en février 1997 et actualisée en 2006 et 2011, qui définit leurs droits et obligations (règles générales et règles particulières). Remaniée en 2014, elle s'appelle désormais « Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance et de ses Comités » ; ce règlement intérieur regroupe la Charte spécifique aux membres du Conseil ainsi que le Code de Déontologie Boursière du Groupe Zodiac Aerospace auquel les membres du Conseil s'engagent à adhérer.

Le Conseil de Surveillance comprend aujourd'hui onze membres :

Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges en tant que Vice-Président, Monsieur Marc Assa, Monsieur Patrick Daher, Madame Élisabeth Domange, Madame Laure Hauseux, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Robert Maréchal et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet, ainsi que Madame Anne Aubert, membre représentant les salariés.

Au cours de l'exercice clos au 31 août 2015, quatre d'entre eux sont qualifiés d'indépendants au sens défini par les critères du code AFEP-MEDEF, à savoir : Monsieur Patrick Daher, Madame Laure Hauseux, Monsieur Vincent Gerondeau et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet ; ils apportent au Conseil leurs expériences multiples, tant au niveau de leurs propres pratiques industrielles qu'au niveau international.

La part des membres indépendants au sens du code AFEP-MEDEF est en conséquence d'une proportion de 40 %.

Cette moindre représentation de membres indépendants par rapport au seuil de 50 % requis par le Code AFEP-MEDEF est la conséquence de la requalification au cours de l'exercice clos de Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa en qualité de « non indépendants » en application stricte du Code AFEP-MEDEF du fait de l'ancienneté de leur mandat supérieure à 12 ans. Le Conseil tient toutefois à souligner que Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ont toujours fait preuve d'une grande liberté de jugement et si la durée du mandat peut être associée à une perte d'indépendance (au sens du Code AFEP-MEDEF), elle leur a conféré au contraire dans la situation particulière de chacun, une grande indépendance d'esprit.

Afin d'atteindre le plus rapidement possible le seuil de la moitié de membres indépendants, le Comité de Sélection a été chargé au cours de l'exercice de rechercher des candidats remplissant ces critères et de privilégier la recherche de membres féminins pour se conformer aux futures exigences législatives et du Code AFEP-MEDEF nécessitant que les femmes représentent au moins 40 % des membres du Conseil de Surveillance.

Le Conseil a ainsi décidé, sur recommandation du Comité de Sélection, de proposer à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 (10^{ème} et 11^{ème} résolutions) la nomination de Madame Estelle Brachlianoff et du Fonds Stratégique de Participations (FSP), représenté par Madame Florence

Parly. Leurs mandats respectifs seraient conférés pour une durée de quatre ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale tenue statuant sur les comptes de l'exercice 2018/2019.

Le Comité de Sélection ainsi que le Conseil de Surveillance ont examiné la situation de ces candidatures et ont notamment apprécié que Madame Estelle Brachlianoff pourrait faire bénéficier le Conseil de Surveillance de son expertise, notamment en matière de management et de direction générale, et le FSP, représenté par Madame Florence Parly, de son expertise notamment en matière de stratégie et perspectives d'investissement. Ils ont en outre apprécié que Madame Estelle Brachlianoff et le FSP représenté par Madame Florence Parly remplissent pleinement les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF auquel la Société se réfère.

Le Conseil de Surveillance, sur recommandation du Comité de Sélection, proposera à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 le renouvellement des mandats de Madame Elisabeth Domange (7^{ème} résolution) et de Monsieur Didier Domange (6^{ème} résolution) pour une durée de deux ans expirant à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice 2016/2017. Ce sera les derniers mandats de ces deux membres au sein du Conseil de Surveillance.

Ainsi, à l'issue de l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016, le taux d'indépendance du Conseil de Surveillance serait de 60 %. Il serait composé de onze membres, dont un membre représentant les salariés, et comprendrait six membres indépendants et cinq femmes.

Au cours de l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2015, quatre membres sont des femmes, dont la représentante des salariés, et au moins les deux tiers des membres ont une expérience internationale au travers des responsabilités qu'ils ont exercées ou exercent professionnellement.

La durée statutaire du mandat des membres du Conseil de Surveillance est fixée à quatre années conformément au code AFEP-MEDEF (depuis le 8 janvier 2014) ; par exception, la durée des mandats des membres du Conseil de Surveillance en cours à la date du 8 janvier 2014 se poursuit jusqu'à leur date initiale d'échéance et pour ceux ayant atteint la limite d'âge de 70 ans conformément aux clauses statutaires rappelées en préambule ci-dessus (cf. chapitre Informations statutaires, Administration de la Société, Conseil de Surveillance (Articles 18 à 24 des statuts).

Aucun membre du Conseil n'exerce de fonction de direction générale, tant au niveau de la maison mère du Groupe que de ses filiales.

Le Conseil de Surveillance, au travers de son Comité de Sélection, a constaté qu'aucun membre du Conseil de Surveillance n'a de relations d'affaires avec le Groupe, à l'exception de Monsieur Patrick Daher et/ou des sociétés dont il est administrateur ou Président. En ce qui concerne Monsieur Patrick Daher et/ou les sociétés dont il est administrateur ou Président, le Conseil de Surveillance a constaté que le lien d'affaires avec le Groupe n'est pas significatif au regard du faible volume de services fournis et/ou de produits vendus par ces sociétés ; par ailleurs, le Groupe ne fournit ni ne vend de services aux sociétés dont Monsieur Patrick Daher est Président ou administrateur.

En outre, le Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance et de ses Comités prévoit que chaque membre du Conseil de Surveillance et de ses Comités doit faire part au Conseil de Surveillance de tout conflit d'intérêt dans lequel il pourrait se trouver. Le membre du Conseil concerné ne peut prendre part à la délibération et au vote portant sur une décision le concernant. Aucun conflit d'intérêt n'a été porté à l'attention du Conseil de Surveillance.

Fréquence des réunions du Conseil de Surveillance

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil s'est réuni sept fois aux dates fixées, à savoir : les 23 septembre, 24 novembre 2014, les 15 janvier, 12 février, 21 avril, 19 mai aux États-Unis et 16 juillet 2015. Les membres du Conseil se sont montrés très assidus aux réunions avec un taux de présence moyen supérieur à 92 %.

Fonctionnement du Conseil de Surveillance et activité en 2014/2015

À chaque réunion du Conseil, ses membres examinent le tableau de bord de l'activité en comparaison avec les budgets, les résultats du Groupe, les développements externes par acquisitions, les ventes de sociétés qui ne représentent pas ou plus le cœur d'activité de votre Société ; des réunions stratégiques majeures ont lieu en cas de besoin ; trois réunions sont plus particulièrement dédiées à l'examen semestriel et annuel des comptes. Un séminaire « Prospectives » a été institué depuis trois ans. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont adressés sous forme de projet à ses membres le plus rapidement possible après la réunion et approuvés définitivement lors de la séance suivante avant d'être retranscrits dans le registre des procès-verbaux, où ils sont signés par le Président et un membre du Conseil.

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Conseil a principalement exercé ses travaux dans les domaines suivants :

En ce qui concerne la marche des affaires, le Conseil de Surveillance a examiné les performances opérationnelles du Groupe et plus particulièrement les plans industriels et la réorganisation des branches Seats, Cabin & Structures et Galleys & Equipment, les comptes annuels et semestriels, le suivi du plan stratégique, le budget 2014/2015, les opérations de cession et de croissance externe, la politique de financement, le renouvellement des Commissaires aux comptes.

Sur le plan de la gouvernance, le Conseil a examiné les sujets suivants :

- la politique de rémunération de la direction générale sur proposition du Comité de Rémunération ;
- les enveloppes globales et le nombre d'actions de performance et d'attributions d'options de souscription attribués aux mandataires sociaux, aux membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux et aux salariés du Groupe ;
- le plan de succession des membres du Conseil et la composition du Conseil et de ses Comités ;
- l'évaluation annuelle du Conseil de Surveillance et des Comités ;
- la conformité de la gouvernance du Groupe aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- l'indépendance des membres du Conseil ;
- la modification du Règlement Intérieur du Conseil afin de mettre en œuvre les recommandations du Code AFEP-MEDEF qui a été révisé en juin 2013 ;
- la structure du capital et l'entrée d'un nouvel actionnaire ;
- la nouvelle organisation des activités qui sera mise en place à compter du 1^{er} septembre 2015 ;
- l'évolution de la structure du Directoire.

Évaluation du Conseil

Conformément aux recommandations du Code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance a fait réaliser au cours de l'exercice une évaluation externe des conditions de son fonctionnement à formaliser tous les trois ans. L'analyse a été confiée au même cabinet de conseil spécialisé dans les questions de gouvernement d'entreprise qui avait réalisé la première évaluation formelle au titre de l'exercice 2011/2012.

Tous les membres du Conseil ont été interviewés entre les mois de mars et juillet 2015 afin que le cabinet de conseil spécialisé puisse porter son jugement sur le fonctionnement du Conseil de Surveillance et des Comités. Il est ressorti de cette évaluation que le fonctionnement du Conseil s'est significativement amélioré depuis la dernière évaluation il y a trois ans, dans les domaines suivants :

- une mise en place annuelle d'un séminaire « prospectives » ;
- la présidence des comités d'audit et de rémunération exercée par des membres indépendants ;
- l'arrivée et l'intégration réussies de nouveaux membres du Conseil ;
- l'intensité des débats qui s'est accrue, appuyée sur la transparence du management ;
- les problèmes de « terrain » partagés durant cet exercice au cours d'un voyage aux États-Unis.

Pour l'avenir, les domaines de progression suivants sont vraisemblablement possibles en regard du code AFEP-MEDEF :

- une visibilité améliorée sur les successions au Conseil des membres représentant les actionnaires familiaux et de référence ;
- une proportion de membres indépendants à augmenter et une internationalisation de ceux-ci à envisager ;
- la mise en place d'« executive sessions » plus systématique lors des réunions du Conseil ;
- l'envoi plus rapide des dossiers ;
- une interaction accrue des membres du Comex avec le Conseil.

Le Conseil de Surveillance a pris acte de ces suggestions et des propositions d'améliorations qui lui seront faites.

Les Comités

Afin de suivre les recommandations dévolues au gouvernement d'entreprise, votre Conseil, sur proposition de son Président, a créé dès 1995 trois comités : le Comité d'Audit, le Comité de Rémunération et le Comité de Sélection.

Ces trois Comités sont formalisés chacun dans des chapitres spécifiques du règlement intérieur du Conseil de Surveillance et des Comités où y sont définis leur rôle, leur composition, le nombre de leurs réunions, leurs moyens, la rémunération de leurs membres ainsi que l'établissement d'un procès-verbal après chaque réunion.

L'acceptation de la nomination aux différents comités, implique la présence effective à toutes les réunions de ces comités.

Le Comité d'Audit

Le Comité d'Audit s'est réuni six fois au cours de l'exercice. Il s'est réuni quatre fois plus particulièrement pour examiner les comptes semestriels et les comptes consolidés annuels du Groupe, de même que les principales options de clôture, huit jours avant la réunion du Conseil de Surveillance appelée à délibérer à ce titre et deux fois, en présence

et sur audition du Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne pour examiner plus particulièrement :

- Contrôle interne :
 - point spécifique sur les plans d'actions implémentés suite aux incidents/accidents opérationnels ;
 - suivi des plans d'action sur l'audit des procédures d'inventaire tournant et de la fiabilité des informations en découlant ;
 - suivi du plan d'audit et bilan des missions d'audit réalisées.
- Gestion des risques :
 - grandes lignes générales du plan Focus ;
 - amélioration de l'organisation de Zodiac Aerospace : rôles et responsabilités de chacun ;
 - suivi des actions menées depuis le dernier Comité d'Audit dédié aux risques ;
 - mise à jour des *top group risks* et de la cartographie, et point d'avancement sur les dix premiers risques.

Par ailleurs, le Comité d'Audit a entendu en tête à tête les Commissaires aux comptes, revu le rapport du Président du Conseil de Surveillance et le contenu des communiqués financiers et a pris connaissance des montants des honoraires versés aux Commissaires aux comptes.

Au cours de l'exercice clos le 31 août 2015, le Comité était composé des quatre membres du Conseil (dont deux membres « indépendants ») suivants : Madame Gilberte Lombard en tant que Présidente jusqu'au 15 janvier 2015, puis Madame Laure Hauseux, en tant que Présidente (Madame Gilberte Lombard en restant membre), Monsieur Louis Desanges, et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet ; les Commissaires aux comptes ainsi que le Directeur Administratif et Financier du Groupe assistent également à ces réunions.

La présidence du Comité d'Audit a été ainsi confiée au cours de l'exercice clos au 31 août 2015 à un membre indépendant au sens strict du Code AFEP-MEDEF.

Les membres du Comité d'Audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences dans les domaines comptable et financier appréciés au regard de leur formation et leur expérience professionnelle.

Le Comité de Rémunération

Le Comité de Rémunération se réunit généralement deux fois durant l'exercice ; cela a été le cas cette année. Ses membres au cours de l'exercice clos le 31 août 2015 étaient au nombre de quatre (Monsieur Patrick Daher en tant que Président, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Marc Assa, Monsieur Vincent Gerondeau) et sont chargés par le Conseil de Surveillance de se prononcer sur la rémunération des principaux dirigeants (membres du Directoire et du Comité Exécutif Restreint), l'attribution d'options de souscription d'actions et/ou d'actions de performance à ces dirigeants dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales, la rémunération du Président du Conseil de Surveillance et la répartition des jetons de présence au sein du Conseil.

Le Comité est ainsi composé de quatre membres (dont deux membres « indépendants ») et présidé par un membre indépendant au sens strict de la définition du Code AFEP-MEDEF. Madame Anne Aubert, membre du Conseil représentant les salariés, n'a pas fait partie du Comité de Rémunération pour l'exercice clos au 31 août 2015.

Sur recommandation du Comité de Sélection, le Conseil de Surveillance a proposé à Madame Anne Aubert de faire partie du Comité de Rémunération à compter du 23 novembre 2015.

Les travaux annuels du Comité de Rémunération ont porté plus particulièrement sur l'impact de la loi Macron sur l'attribution de stock-options et d'actions gratuites et sur l'étude de l'attribution des actions de performance.

Le Comité de Sélection

Le Comité de Sélection se réunit quand cela est nécessaire ; il s'est réuni deux fois au cours de l'exercice clos le 31 août 2015. Ses membres sont au nombre de trois du 1^{er} septembre 2015 au 20 avril 2015 : Monsieur Louis Desanges en tant que Président, Monsieur Marc Assa, Monsieur Vincent Gerondeau et de quatre membres à compter du 21 avril 2015, avec l'entrée de FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet.

Le Comité de Sélection est chargé de réfléchir à l'évolution de la composition du Conseil et à la sélection des membres du Conseil de Surveillance et des dirigeants du Groupe ; il examine notamment les critères retenus pour la désignation des membres du Conseil de Surveillance, en particulier l'expérience aéronautique ou industrielle, l'expérience internationale et l'indépendance au sens du code AFEP-MEDEF.

Le Comité de Sélection a examiné les critères d'indépendance des membres du Conseil et a validé la qualification comme membres « indépendants » de Laure Hauseux, Patrick Daher, Vincent Gerondeau et de la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet pour l'exercice clos le 31 août 2015.

Les travaux annuels du Comité de Sélection ont porté plus spécifiquement sur :

- la recherche toujours active de membres féminins en vue de se conformer aux futures exigences législatives et du Code AFEP-MEDEF sur la parité homme/femme prévoyant un pourcentage de 40 % de femmes dans les conseils à partir du 1^{er} janvier 2017 ;
- cette recherche de personnalités nous a conduit à proposer aux suffrages de l'Assemblée du 14 janvier 2016, Madame Estelle Brachlianoff et le Fonds Stratégique de Participations (FSP), représenté par Madame Florence Parly ;
- l'examen habituel des critères d'indépendance des membres de votre Conseil.

Pour l'exercice clos au 31 août 2015, la présidence du Comité de Sélection a été assurée par Monsieur Louis Desanges et le Conseil de Surveillance a décidé de continuer à lui confier cette présidence bien que ce dernier ne soit pas indépendant au sens du code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance ayant retenu comme critères sa connaissance intime du fonctionnement du Groupe et de l'industrie et son appartenance à l'une des branches familiales actionnaires historiques du Groupe.

Le Conseil de Surveillance est en effet d'avis que la perpétuation de la culture et des valeurs sur lesquelles le Groupe a fondé son histoire et son succès, constitue un facteur clé de son développement. L'attribution de la Présidence du Comité de Sélection, appelé à choisir les hommes et les femmes qui conduiront les destinées du Groupe, à un représentant d'une branche actionnariale qui a toujours démontré son attachement aux valeurs essentielles promues par le Groupe Zodiac Aerospace, leur est apparue comme une évidence. Ce choix paraît totalement adapté au Groupe, même s'il n'est pas conforme au Code AFEP-MEDEF qui, en raison de la généralité de son champ d'application n'appréhende pas les spécificités ni les particularismes culturels de notre Groupe doté d'un actionnariat familial de longue date.

Pour tous ses Comités, la moindre représentation relative d'indépendants s'explique pour le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération, par la requalification au cours de l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2015 de Madame Gilberte Lombard et de Monsieur Marc Assa en membres « non indépendants » au sens strict du Code AFEP-MEDEF, et pour le Comité de Sélection, par les spécificités de notre Groupe composé d'actionnaires significatifs de long terme et pour certains, des fondateurs. Le Comité de Sélection a été chargé de rechercher des candidats remplissant les critères d'indépendance au sens strict du Code AFEP-MEDEF afin d'ajuster la représentation plus forte d'indépendants au sein de ces Comités.

Après chaque Comité, le Conseil de Surveillance est informé de toutes les propositions et observations émises par ceux-ci.

Mise en œuvre de la règle « appliquer ou expliquer » du code AFEP-MEDEF

Dispositions du code AFEP-MEDEF écartées

Explications

Nombre de membres indépendants au Conseil de Surveillance

Article 9.2 : La part des membres indépendants doit être de la moitié des membres du Conseil dans les sociétés au capital dispersé et dépourvues d'actionnaires de contrôle.

Le Conseil ayant décidé d'appliquer les critères d'indépendance au sens strict du Code AFEP-MEDEF au cours de l'exercice, Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa, soit deux membres du Conseil de Surveillance, ont été requalifiés en tant que membres « non indépendants » au sens strict du Code AFEP-MEDEF du fait de l'ancienneté de leurs mandats depuis plus de 12 ans.

Le Comité de Sélection a été chargé au cours de l'exercice de rechercher des candidats indépendants afin d'atteindre le nombre requis par le Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité de Sélection, propose à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 la nomination de deux nouveaux membres remplissant les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF.

À l'issue de l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016, le taux de membres du Conseil de Surveillance qualifiés d'indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF serait de 60 % si les deux nouveaux membres proposés sont élus.

Composition du Comité d'Audit

Article 16.1 : La part des membres indépendants du Conseil de Surveillance dans le Comité d'Audit « doit être au moins de deux tiers ».

Au cours de l'exercice clos au 31 août 2015, la moindre représentation d'indépendants au Comité d'Audit (deux sur quatre) est la conséquence de la requalification de Madame Gilberte Lombard en tant que membre « non indépendant » au sens strict du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité de Sélection, propose à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 la nomination de deux nouveaux membres du Conseil remplissant les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF et pourra envisager, s'ils étaient élus, de leur proposer des mandats au sein du Comité d'Audit afin d'atteindre le seuil des deux tiers de membres indépendants.

Composition du Comité de Rémunération

Article 18.1 : Il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

Au cours de l'exercice clos au 31 août 2015, la moindre représentation d'indépendants au Comité de Rémunération (deux sur quatre membres) est la conséquence de la requalification de Madame Gilberte Lombard et de Monsieur Marc Assa en tant que membres « non indépendants » au sens strict du Code AFEP-MEDEF.

Le Comité de Sélection a été chargé de rechercher des candidats indépendants afin d'atteindre le plus rapidement possible le nombre requis par le Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité de Sélection, propose à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 la nomination de deux nouveaux membres du Conseil remplissant les critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF et pourra envisager de leur proposer s'ils étaient élus, des mandats au sein du Comité de Rémunération afin d'atteindre une majorité de membres indépendants.

Par ailleurs, la présidence du Comité de Rémunération est confiée à un membre indépendant conformément au Code AFEP-MEDEF.

Le membre du Conseil représentant les salariés fera partie du Comité de Rémunération à compter du 23 novembre 2015.

Composition du Comité de Sélection

Article 17.1 : Lorsque le Comité de Sélection est distinct du Comité des Rémunérations, il doit être présidé par un membre du Conseil de Surveillance indépendant.

Renvoi par analogie à l'Article 18.1 : Il doit être composé majoritairement d'administrateurs indépendants.

La présidence du Comité de Sélection est assurée par Monsieur Louis Desanges auquel le Conseil de Surveillance a décidé de continuer à confier la présidence, bien que ce dernier ne soit pas indépendant au sens du code AFEP-MEDEF, le Conseil ayant retenu comme critères sa connaissance intime du fonctionnement du Groupe et de l'industrie et son appartenance à l'une des branches familiales actionnaires historiques du Groupe.

Le Conseil de Surveillance est en effet d'avis que la perpétuation de la culture et des valeurs sur lesquelles le Groupe a fondé son histoire et son succès, constitue un facteur clé de son développement. L'attribution de la Présidence du Comité de Sélection, appelé à choisir les hommes et les femmes qui conduiront les destinées du Groupe, à un représentant d'une branche actionnariale qui a toujours démontré son attachement aux valeurs essentielles promues par le Groupe Zodiac Aerospace, leur est apparue comme une évidence. Ce choix paraît totalement adapté au Groupe, même s'il n'est pas conforme au Code AFEP-MEDEF qui, en raison de la généralité de son champ d'application n'appréhende pas les spécificités ni les particularismes culturels de notre Groupe doté d'un actionariat familial de longue date.

Enfin, la même raison explique également la moindre représentation relative d'indépendants (deux sur quatre membres) au sein du Comité de Sélection qui est précisément composé majoritairement par des actionnaires significatifs de long terme et issus, pour certains, des fondateurs.

Composition du Directoire et du Conseil de Surveillance au 31 août 2015

Directoire

Olivier Zarrouati
Président du Directoire

Maurice Pinault
Membre

Conseil de Surveillance

Didier Domange
Président du Conseil de Surveillance

Louis Desanges
Vice-Président

Marc Assa
Membre

Patrick Daher ⁽¹⁾
Membre

Élisabeth Domange
Membre

Laure Hauseux ⁽¹⁾
Membre

Vincent Gerondeau ⁽¹⁾
Membre

Gilberte Lombard
Membre

Robert Maréchal
Membre

FFP Invest ⁽¹⁾
Membre, représentée par Frédéric Banzet

Anne Aubert
Représentante des salariés

(1) Membre indépendant au cours de l'exercice clos au 31 août 2015.

Le détail des fonctions et autres mandats des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire figure pages 32 et 33.

Composition du Comité Exécutif pour l'exercice clos au 31 août 2015

Comité Exécutif

Olivier Zarrouati
Président du Directoire

Maurice Pinault
Membre du Directoire,
Directeur Général Délégué au Développement

Yannick Assouad
Directeur Général des branches Cabin & Structures et Galleys & Equipment

Christophe Bernardini
Directeur Général de Zodiac Aerospace Services

Jean-Michel Billig
Directeur Général de la branche Seats

Jean-Michel Condamine
Directeur Général de Galleys & Equipment

Gilles Debray
Directeur Général de la branche Aircraft Systems

François Feugier
Directeur des Opérations du Groupe

Jean-Jacques Jégou
Directeur Administratif et Financier du Groupe

Christian Novella
Vice-Président Exécutif, Délégué auprès des compagnies aériennes

John O'Donnell
Directeur Général de la branche AeroSafety

Adri Ruitter
Président de Zodiac Seats US

Delphine Segura Vaylet
Directeur des Ressources Humaines du Groupe

Pierre-Antony Vastra
Directeur de la Communication et des Relations Investisseurs du Groupe

Carine Vinardi ⁽¹⁾
Directeur du Lean Groupe

Stephen Zimmerman
Directeur Général de Cabin & Structures

(1) A quitté le Groupe en octobre 2015.

Commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit

Fidaudit
(membre du réseau Fiducia)

Composition du Comité Exécutif Restreint et du Comité Exécutif à compter du 1^{er} septembre 2015

Comité Exécutif Restreint

Olivier Zarrouati
Président du Directoire

Maurice Pinault
Membre du Directoire,
Directeur Général Délégué au Développement

Yannick Assouad
Membre du Directoire⁽¹⁾,
Directeur Général de la branche Cabin

Christophe Bernardini
Directeur Général de Zodiac Aerospace Services

Jean-Michel Billig
Directeur Général de la branche Seats

François Feugier
Directeur des Opérations du Groupe

Jean-Jacques Jégou
Directeur Administratif et Financier du Groupe

Benoit Ribadeau-Dumas
Directeur Général de l'activité Aerosystems

Delphine Segura Vaylet
Directeur des Ressources Humaines du Groupe

Pierre-Antony Vastra
Directeur de la Communication et des Relations Investisseurs du Groupe

Comité Exécutif

Le Comité Exécutif est composé majoritairement des membres du Comité Exécutif présents au 31 août 2015.

(1) Depuis le 23 novembre 2015.

FONCTIONS DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Membres	Date de nomination ou renouvellement	Exercice de fin de mandat	Fonctions dans la Société	Autres fonctions ou mandats	Nationalité
Didier Domange (72 ans)	08/01/2014	2015	- Président du Conseil de Surveillance	Sociétés non cotées : - Administrateur de Zodiac Seats France - Représentant de CICOR au Conseil d'Administration de la Banque Transatlantique - Président du Conseil de Surveillance de Fidoma	Française
Louis Desanges (68 ans)	10/01/2012	2017	- Vice-Président du Conseil de Surveillance - Président du Comité de Sélection - Membre du Comité d'Audit	Sociétés non cotées : - Gérant de Omnium Delabordère - Administrateur de Ecod'Air EI, Ecod'Air EA	Française
Marc Assa (74 ans)	08/01/2014	2015	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité de Rémunération - Membre du Conseil de Sélection	Sociétés non cotées : - Président du Conseil d'Administration de CDCL Luxembourg - Membre du Conseil de Surveillance Nora Systems, Allemagne	Luxembourgeoise
Anne Aubert (44 ans)	01/07/2014	30/06/2018	- Membre du Conseil de Surveillance, représentante des salariés du Groupe - Membre du Comité de Rémunération depuis le 23 novembre 2015	Sociétés non cotées : - Responsable Programmes - Zodiac Seats France	Française
Patrick Daher (66 ans)	08/01/2014	2017	- Membre du Conseil de Surveillance - Président du Comité de Rémunération <i>Membre indépendant</i>	Sociétés non cotées : - Administrateur et Directeur Général Délégué de Sogemarco-Daher - Président Directeur Général de Daher - Vice-Président du GIFAS et du GEAD Sociétés cotées : - Administrateur de LISI	Française
Élisabeth Domange (72 ans)	08/01/2014	2015	- Membre du Conseil de Surveillance	Sociétés non cotées : - Chef d'exploitation agricole - Membre du Conseil de Surveillance de Fidoma	Française
FFP Invest, représentée par Frédéric Banzet (57 ans)	09/01/2013	2018	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité d'Audit - Membre du Comité de Sélection depuis le 21 avril 2015 <i>Membre indépendant</i>	Sociétés non cotées : - Administrateur au Conseil d'Administration d'EPF - Représentant permanent de FFP Invest - Membre du Conseil de Surveillance Idi EM : SA (droit Luxembourgeois) Sociétés cotées : - Censeur au Conseil de Surveillance de PSA	Française

Membres	Date de nomination ou renouvellement	Exercice de fin de mandat	Fonctions dans la Société	Autres fonctions ou mandats	Nationalité
Vincent Gerondeau (50 ans)	10/01/2011	2017	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité de Sélection - Membre du Comité de Rémunération <i>Membre indépendant</i>	Sociétés non cotées : - Président de Clairsys SAS	Française
Laure Hauseux (53 ans)	10/01/2011	2017	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité d'Audit - Présidente du Comité d'Audit depuis le 15 janvier 2015 <i>Membre indépendant</i>	Sociétés non cotées : - Membre du Comité de Direction et Présidente du Comité d'Audit de PHM France Holdco 19 - Gérante de Grande Armée Conseil SARL - Directeur Général de GAC SASU - Gérante de GA Conseil SARL	Française
Gilberte Lombard (71 ans)	09/01/2013	2014	- Membre du Conseil de Surveillance - Présidente du Comité d'Audit jusqu'au 15 janvier 2015, puis membre du Comité d'Audit - Membre du Comité de Rémunération	Sociétés non cotées : - Administratrice de Vernet Retraite Sociétés cotées : - Administratrice, Présidente du Comité d'Audit, Membre du Comité HSE (responsabilité sociale et environnementale) de CGG (ex CGG Veritas) - Administratrice, Présidente du Comité de rémunération, membre du Comité d'Audit de Robertet SA	Française
Robert Maréchal (74 ans)	08/01/2014	2015	- Membre du Conseil de Surveillance	Sociétés non cotées : - Administrateur de Tech Industrie	Française

FONCTIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Membres	Dates de nomination et du dernier renouvellement	Fonctions dans la Société	Autres fonctions et mandats
Olivier Zarrouati	15 novembre 2007, renouvelé les 17 novembre 2011, 17 novembre 2015	Président du Directoire ⁽¹⁾	Mandats d'Administrateur : Sociétés du Groupe (sociétés non cotées) France : Zodiac Actuation Systems (en tant que représentant de Zodiac Aertotechnics), Zodiac Aerotechnics, Zodiac Engineering, Zodiac Seats France Autres pays : Air Cruisers Company LLC (États-Unis), Avox Systems Inc. (États-Unis), C&D Aerospace Canada Co. (Canada), C&D Zodiac Inc. (États-Unis), Esco (États-Unis), Heath Tecna (États-Unis), Zodiac Interconnect UK Ltd (Royaume-Uni), Mag Aerospace Industries LLC (États-Unis), Monogram Train LLC (États-Unis), Zodiac Parachutes Industries of Southern Africa Pty (Afrique du Sud), Sicma Aero Seat Services (États-Unis), Zodiac Aerospace Services UK Ltd (Royaume-Uni), Zodiac US Corporation (États-Unis) Sociétés extérieures au Groupe (sociétés cotées) France : Coface SA, Membre du Conseil d'Administration
Maurice Pinault	18 septembre 1992, renouvelé le 25 septembre 2012	Membre du Directoire ⁽¹⁾	Mandats d'Administrateur : Sociétés du Groupe (sociétés non cotées) France : Zodiac Engineering, Zodiac Seats France Autres pays : Sicma Aero Seat Services (États-Unis), Driessen Aerospace Group N.V. (Pays-Bas), Greenpoint Aerospace Inc. (États-Unis), Greenpoint Technologies Inc. (États-Unis)

(1) Mandat renouvelé pour une période de quatre années par le Conseil de Surveillance.

À compter du 23 novembre 2015, Madame Yannick Assouad a été nommée membre du Directoire.

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Les informations et les tableaux de ce chapitre :

- ont été établis conformément au Code AFEP-MEDEF (version du 16 juin 2013) ;
- respectent les recommandations n° 2012-02, 2012-14 et 2013-15 de l'AMF contenues dans ses rapports annuels 2012 et 2013 sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants et le contrôle interne des sociétés cotées et la position recommandation n° 2009-16 de l'AMF, constituant un guide d'élaboration des Documents de référence.

Le Directoire et le Conseil de Surveillance de Zodiac Aerospace ont choisi d'appliquer la recommandation du Code AFEP-MEDEF relative à la consultation des actionnaires sur la rémunération individuelle des dirigeants mandataires sociaux.

Les informations nécessaires à la consultation des actionnaires sur les éléments de rémunération dus, attribués ou à attribuer au titre de l'exercice 2014/2015, à Messieurs Olivier Zarrouati et Maurice Pinault, sont présentées dans les conditions définies par le Code AFEP-MEDEF et son guide d'application (diffusé le 12 janvier 2014).

A. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

L'Assemblée Générale Mixte du 10 janvier 2011 a fixé le montant maximal des jetons de présence allouables aux membres du Conseil à 400 000 €.

Le Conseil de Surveillance a renouvelé lors de la séance du 23 novembre 2015, dans les mêmes termes que lors de sa séance du 23 septembre 2014, le montant des jetons de présence alloués de façon individuelle, selon les critères suivants :

- Le Président reçoit 70 000 € ;
- Le Vice-Président reçoit un droit fixe complémentaire de 5 000 € (il peut être amené à remplacer le Président si celui-ci est empêché) ;
- chacun des membres se voit allouer de manière forfaitaire et annuelle la somme de 15 000 € (à l'exclusion du Président) ;
- une prime d'assiduité de 1 500 € est allouée par séance, plafonnée à 10 000 €.

Par ailleurs, les membres des Comités se voient attribuer un jeton de présence de manière forfaitaire à hauteur de :

- 6 000 € pour les membres du Comité d'Audit et 10 000 € pour son Président ;
- 4 000 € pour les membres du Comité de Rémunération et 6 000 € pour son Président ;
- 1 000 € pour les membres du Comité de Sélection par réunion avec un plafond de 2 000 €.

Les membres du Conseil de Surveillance ne perçoivent aucune rémunération ni aucun avantage de quelque nature que ce soit de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce (cf. tableau 11 « Jetons de présence et autres rémunérations des membres du Conseil de Surveillance »).

B. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX (MEMBRES DU DIRECTOIRE)

I. Synthèse des éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015, soumis à l'avis consultatif des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016

a. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Fixe	620 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance en date du 24 septembre 2013, sans changement par rapport à la rémunération fixe de 2013/2014.
Variable	0 €	Fixée à un maximum de 620 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et de 0 € si l'objectif est atteint à 80 %. Le montant varie linéairement entre ces deux bornes. L'objectif de chaque exercice « n » est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice « n - 1 » et du budget de l'exercice « n ». Objectif « n » = (Réalisation de l'exercice n - 1 + budget de l'exercice n) / 2 La part variable due au titre de 2014/2015 s'établit à 0 €, contre 252 213 € pour l'exercice précédent.
Variable pluriannuelle	N/A	M. Olivier Zarrouati ne perçoit aucune rémunération à ce titre.
Jetons de présence	N/A	Les membres du Directoire ne perçoivent aucun jeton de présence.
Régimes de prévoyance/santé et retraite	42 559 €	M. Olivier Zarrouati bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace. Le montant des cotisations patronales versé au titre du régime prévoyance/santé a été de 4 407 € et de 38 152 € au titre du régime de retraite complémentaire (hors Sécurité Sociale).
Avantages en nature	12 882 €	M. Olivier Zarrouati bénéficie : - d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC, dont la cotisation est de 5 145 € sur l'exercice 2014/2015. - d'une voiture de fonction, dont la valeur d'usage sur l'exercice 2014/2015 est de 7 737 €.
Attribution d'options de souscription	Aucune attribution	L'attribution d'options de souscription a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces options sont exerçables par quart à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution. Il sera soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016, une résolution pour mettre fin aux attributions d'options de souscription d'actions. M. Olivier Zarrouati n'a bénéficié d'aucune attribution à ce titre au cours de l'exercice 2014/2015.
Attribution d'actions de performance	Aucune attribution	L'attribution d'actions de performance a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et de performance. La prochaine attribution devrait avoir lieu après la tenue de l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016 aux conditions d'acquisition, de conservation et de performance telles que soumises à cette Assemblée. M. Olivier Zarrouati n'a bénéficié d'aucune attribution au cours de l'exercice 2014/2015.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de départ du Groupe de M. Olivier Zarrouati, il est prévu en contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée minimale d'un an, le versement d'une indemnité mensuelle égale à un mois de sa rémunération brute moyenne annuelle perçue au cours des douze derniers mois de présence. Cet engagement a été autorisé par le Conseil de Surveillance en date du 19 novembre 2009. Cette indemnité sera due au maximum de 12 mois de rémunération brute, fixe et variable (selon la formule définie ci-dessus), étant toutefois convenu que cet accord pourra être levé au moment du départ de M. Olivier Zarrouati à condition de notifier cette levée dans les 60 jours suivant la fin du mandat de M. Olivier Zarrouati.

ACTIVITÉ ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

b. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2014/2015 à Monsieur Maurice Pinault, Membre du Directoire

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Fixe	372 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance en date du 24 septembre 2013, sans changement par rapport à la rémunération fixe de 2012/2013.
Variable	0 €	Fixée à un maximum de 372 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et de 0 € si l'objectif est atteint à 80 %. Le montant varie linéairement entre ces deux bornes. L'objectif de chaque exercice « n » est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice « n - 1 » et du budget de l'exercice « n ». Objectif « n » = (Réalisation de l'exercice n - 1 + budget de l'exercice n) / 2 La part variable due au titre de 2014/2015 s'établit à 0 €, contre 151 330 € pour l'exercice précédent.
Variable pluriannuelle	N/A	M. Maurice Pinault ne perçoit aucune rémunération à ce titre.
Jetons de présence	N/A	Les membres du Directoire ne perçoivent aucun jeton de présence.
Régimes de prévoyance/santé	42 559 €	M. Maurice Pinault bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace. Le montant des cotisations patronales versé au titre du régime prévoyance/santé a été de 4 407 € et de 38 152 € au titre du régime de retraite complémentaire (hors Sécurité Sociale).
Avantages en nature	8 599 €	M. Maurice Pinault bénéficie d'une voiture de fonction, dont la valeur d'usage sur l'exercice 2014/2015 est de 8 599 €.
Attribution d'options de souscription	Aucune attribution	L'attribution d'options de souscription a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces options sont exerçables par quart à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution. Il sera soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016, une résolution pour mettre fin aux attributions d'options de souscription d'actions. M. Maurice Pinault n'a bénéficié d'aucune attribution à ce titre au cours de l'exercice 2014/2015.
Attribution d'actions de performance	Aucune attribution	L'attribution d'actions de performance a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et de performance. La prochaine attribution devrait avoir lieu après la tenue de l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016 aux conditions d'acquisition, de conservation et de performance telles que soumises à cette Assemblée. M. Maurice Pinault n'a bénéficié d'aucune attribution au cours de l'exercice 2014/2015.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Maurice Pinault n'est pas soumis à un engagement de non-concurrence.
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Aucun versement	Dans le cadre de son contrat de travail, en application de la Convention Collective de la Métallurgie, M. Maurice Pinault est susceptible de bénéficier des indemnités suivantes : - indemnité de licenciement en cas de rupture du contrat de travail du fait de l'employeur (17 mois du salaire brut fixe et variable) ⁽¹⁾ ; - indemnité dite de départ en retraite dans l'hypothèse où Monsieur Maurice Pinault viendrait à mettre en œuvre ses droits à la retraite (5 mois du salaire brut fixe et variable) ⁽¹⁾ . (1) Sur la base des 12 mois précédents.

II. Politique de rémunération

Les rémunérations des dirigeants mandataires sociaux sont fixées par le Conseil de Surveillance sur proposition du Comité de Rémunération.

Les principes directeurs sur lesquels le Conseil de Surveillance fixe ses décisions sont les suivants :

- La politique de rémunération doit refléter les valeurs de l'entreprise et sa culture ; ainsi, les outils et systèmes de rémunération mis en œuvre doivent être ceux considérés comme étant les mieux à même de fournir une performance durable et une vision à long terme ; de même que le partage du risque entrepreneurial à travers notamment, l'association au capital.
- Une part significative de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux (de même que celle des membres du Comité Exécutif) doit être facteur de la performance qui doit être appréciée sur un horizon :
 - court terme à travers la réalisation d'objectifs annuels,
 - long terme à travers des outils d'intéressement,

dont les conditions de performance et la valeur *in fine* reposent sur une création de valeur durable pour l'ensemble des actionnaires.

- Les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (de même que ceux des membres du Comité Exécutif) tout en étant mesurés, doivent être compétitifs avec les pratiques de groupes comparables à Zodiac Aerospace (activités, degré d'internationalisation, taille, rentabilité, capitalisation boursière).
- L'ensemble des composants de la rémunération (part fixe, part variable annuelle, attributions d'options de souscription et actions de performance) et l'équilibre entre ces composants sont pris en compte pour la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que les membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux.
- Les outils de rémunération à long terme sont une composante fondamentale de la culture entrepreneuriale de Zodiac Aerospace et de sa politique de rémunération.
- Depuis 2011, Zodiac Aerospace a décidé de procéder à des attributions d'actions de performance en complément ou substitution d'options de souscription d'actions.

- L'obligation de conservation (fiscale) attachée aux plans d'attribution gratuite d'actions renforce la convergence des intérêts entre les salariés actionnaires et les actionnaires extérieurs (cf. chapitre « Information des actionnaires » du rapport annuel 2014/2015).
- Les attributions d'actions de performance et/ou d'options de souscription d'actions aux dirigeants mandataires sociaux et membres du Comité Exécutif, ont lieu aux mêmes périodes calendaires et ce, une fois tous les quatre ans. La dernière attribution a été effectuée en décembre 2011.
- Il sera soumis à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016, deux résolutions : l'une visant à supprimer la faculté d'attribuer des options de souscription d'actions, la seconde visant à permettre l'attribution d'actions gratuites dans les conditions d'acquisition, de conservation et de performance telles que résultant de la résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale Mixte. Si cette résolution est adoptée, il devrait être procédé à une attribution postérieurement à la date de l'Assemblée Générale Mixte.

III. Descriptif des composantes des programmes d'option de souscription d'actions et/ou d'actions de performance applicables jusqu'au 31 août 2015

1. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Jusqu'au 31 août 2014

Les options ont une durée de vie de 8 ans. Elles sont attribuées sans rabais par rapport au cours de bourse et sont exerçables par tranche d'un quart de l'attribution à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution.

Cette attribution est quadriennale, à l'exception des attributions aux dirigeants mandataires sociaux entrant entre deux attributions quadriennales.

L'attribution se fait au cours du premier trimestre de l'exercice social, sauf contraintes juridiques exceptionnelles, avec un cours d'attribution basé sur la moyenne des cours du titre des 20 séances précédant la date d'attribution.

Les bénéficiaires de plans d'options de souscription ont la faculté d'opter pour des actions gratuites en lieu et place d'options de souscription d'actions attribuées et ce, dans un ratio d'une action gratuite pour trois options de souscription d'actions accordées.

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions aux dirigeants mandataires sociaux sur l'exercice 2014/2015.

À partir du 1^{er} septembre 2014

Les dirigeants mandataires sociaux ne bénéficieront plus de la faculté d'opter au choix pour des options de souscription d'actions ou des actions de performance ; ils ne pourront être attributaires que d'actions de performance assorties d'une condition de performance sur 100 % de celles-ci.

2. ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES ET DE PERFORMANCE

Les attributions d'actions gratuites et de performance comportent pour leur acquisition deux conditions :

- une de présence ;
- une de performance.

a. La condition de présence

La condition de présence nécessaire à l'acquisition des actions pour les dirigeants mandataires sociaux est de deux ans après la date d'attribution (à cette condition s'ajoute une durée de conservation de deux ans après la date d'acquisition).

Ces attributions ont lieu au cours du premier trimestre de l'exercice social et sont quadriennales, à l'exception des attributions aux nouveaux dirigeants mandataires sociaux qui seraient désignés entre deux attributions quadriennales.

b. La condition de performance

La condition de performance s'applique à un pourcentage du nombre d'actions attribuées qui est de 100 % de l'attribution.

La formule de calcul de l'objectif de performance est identique pour tous les bénéficiaires. Les actions sont acquises au cas où l'objectif, tel que défini par le calcul de la rémunération variable, est atteint à 100 % en moyenne sur l'exercice d'attribution et le suivant. Le nombre d'actions acquises est réduit en cas d'atteinte partielle de l'objectif jusqu'à s'annuler en cas d'atteinte à 80 % en moyenne sur l'exercice d'attribution et le suivant.

Le nombre d'actions acquises est proportionnel entre ces deux bornes.

IV. Descriptif des composantes des programmes d'option de souscription d'actions et/ou d'actions de performance applicables après le 31 août 2015

Les modalités d'attribution d'actions de performance à compter de l'exercice 2015/2016 font l'objet d'une résolution spécifique soumise au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016.

V. Situation de Monsieur Olivier Zarrouati

Monsieur Olivier Zarrouati a exercé ses fonctions salariales au sein du Groupe pendant 9 ans avant d'être nommé Membre et Président du Directoire le 15 novembre 2007, renouvelé le 17 novembre 2011 et le 17 novembre 2015.

Le 1^{er} décembre 2009, Monsieur Olivier Zarrouati a démissionné de son contrat de travail ; afin de tenir compte de l'ancienneté de Monsieur Olivier Zarrouati au sein du Groupe, le Conseil de Surveillance a adopté dans sa séance du 19 novembre 2009, la mise en place d'un régime au titre du mandat de Monsieur Olivier Zarrouati qui prévoyait deux indemnités, dont l'une avec une clause d'échéance au 17 décembre 2011 qui n'a pas été renouvelée ; la seconde indemnité dénommée de « non-concurrence » est décrite ci-après :

« En cas de départ du Groupe de Monsieur Olivier Zarrouati, il est prévu en contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée minimale d'un an, le versement à Monsieur Olivier Zarrouati d'une indemnité mensuelle égale à un mois de sa rémunération brute moyenne annuelle perçue au cours des douze derniers mois de présence ».

Cette indemnité sera au maximum de 12 mois de rémunération brute fixe et variable (selon la formule définie ci-après). Il est toutefois convenu que cet accord pourra être levé au moment du départ de Monsieur Olivier Zarrouati, la Société sera alors déchargée du versement de cette indemnité à condition de notifier cette levée dans les 60 jours suivant la fin du mandat de Monsieur Olivier Zarrouati.

Rémunération de Monsieur Olivier Zarrouati

a. Rémunération annuelle

Elle comprend une part fixe et une part variable (voir tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social, page 40).

1. PARTIE FIXE

- La part fixe a été arrêtée par le Conseil de Surveillance le 24 septembre 2013 à 620 000 €. Ce montant s'était appliqué aux exercices 2012/2013, 2013/2014 et s'applique au titre de l'exercice 2014/2015 ; il n'y a donc pas d'augmentation de cette partie fixe sur l'exercice clos le 31 août 2015.

2. PARTIE VARIABLE

- La part variable est d'un maximum de 620 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et elle est de 0 € si l'objectif est atteint à 80 % ; elle varie linéairement entre ces deux bornes.

L'objectif de chaque exercice « n » est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice « n - 1 » et du budget de l'exercice « n ».

Objectif « n » =
$$\frac{\text{Réalisation de l'exercice de } n - 1 + \text{budget de l'exercice } n}{2}$$

Pour ce calcul :

- la conversion des résultats des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est autre que l'euro, est faite au même cours que celui retenu pour calculer le budget de l'exercice « n » ;
- les transactions en « monnaie étrangère » autres que la monnaie fonctionnelle sont retenues pour leur cours de transaction (donc sans ajustement sur le résultat net), ceci afin de conserver les effets de décisions prises par le Directoire et le Directeur Administratif et Financier du Groupe quant à la mise en œuvre de couverture des monnaies étrangères sur le résultat net du Groupe.

Le résultat net réalisé de l'exercice « n » est fixé pour les besoins de la formule de calcul sur les mêmes critères relatifs aux monnaies que ceux retenus pour calculer l'objectif dudit exercice.

La part variable versée en janvier 2015 au titre de l'exercice 2013/2014 a été de 252 216 €, s'établissant à 40,68 % de la rémunération fixe 2013/2014.

La part variable due au titre de l'exercice 2014/2015 et payable sur l'exercice 2015/2016 est de 0 €.

b. Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies

Monsieur Olivier Zarrouati bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace, en matière de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies.

Le montant des cotisations patronales versées à ce titre en 2014/2015 a été de :

- régime de prévoyance/santé : 4 407 €
- régime de retraite : 38 152 €

Monsieur Olivier Zarrouati ne bénéficie d'aucune « retraite chapeau ».

c. Avantages en nature

Monsieur Olivier Zarrouati bénéficie d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC. Le montant de la cotisation 2014/2015 est de 5 145 € et comprise dans le montant déclaré en avantages en nature.

Monsieur Olivier Zarrouati bénéficie de la mise à disposition d'un véhicule, acquis par la Société pour un montant de 64,5 K€ et dont la valeur d'usage sur l'exercice 2014/2015, d'un montant de 7 737 €, est comprise dans le montant déclaré en avantages en nature.

d. Outils d'intéressement à long terme

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions ou d'actions de performance au bénéfice de Monsieur Olivier Zarrouati au cours de l'exercice 2014/2015.

e. Obligation de conservation

En application des dispositions du Code de commerce et du code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance a imposé une obligation de conservation d'actions issues de levées d'options et/ou d'actions de performance, que les mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leur mandat (cf. tableau 8 « Information sur les obligations de conservation d'actions issues de levées de stock-options et/ou d'actions de performance applicables aux mandataires sociaux »).

VI. Situation de Maurice Pinault

Monsieur Maurice Pinault a exercé ses fonctions salariales au sein du Groupe pendant 14 ans avant d'être nommé Membre du Directoire le 18 septembre 1992, mandat dont le dernier renouvellement a eu lieu le 25 septembre 2012.

Monsieur Maurice Pinault ne reçoit pas de rémunération au titre de son mandat de membre du Directoire.

Monsieur Maurice Pinault a conservé son contrat de travail en qualité de Directeur du Développement Groupe.

Dans le cadre de son mandat, Monsieur Maurice Pinault ne bénéficie d'aucune indemnité de cessation ou changement de fonction, ni au titre d'une clause de non-concurrence.

Dans le cadre de son contrat de travail, et en application de la Convention Collective de la Métallurgie, Monsieur Maurice Pinault est susceptible de bénéficier des indemnités suivantes :

- indemnité de licenciement en cas de rupture du contrat de travail du fait de l'employeur ;
 - indemnité dite de départ en retraite dans l'hypothèse où Monsieur Maurice Pinault viendrait à mettre en œuvre ses droits à la retraite.
- Si l'un de ces événements s'était produit au 31 août 2015, les montants à verser au titre de l'évènement, auraient été de :
- indemnité de licenciement : 17 mois,
 - indemnité de départ en retraite : 5 mois,
- du salaire brut fixe et variable des douze mois précédents.

Rémunération de Monsieur Maurice Pinault

a. Rémunération annuelle au titre de son contrat de travail

Elle comprend une part fixe et une part variable (voir tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social, page 40).

1. PARTIE FIXE

- La part fixe a été arrêtée par le Conseil de Surveillance le 24 septembre 2013 à 372 000 €. Ce montant s'était appliqué aux exercices 2012/2013, 2013/2014 et s'applique au titre de l'exercice 2014/2015 ; il n'y a donc pas d'augmentation de cette partie fixe sur l'exercice clos le 31 août 2015.

2. PARTIE VARIABLE

- La part variable est d'un maximum de 372 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et elle est de 0 € si l'objectif est atteint à 80 % ; elle varie linéairement entre ces deux bornes.

L'objectif de chaque exercice « n » est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice « n - 1 » et du budget de l'exercice « n ».

Objectif « n » = $\frac{\text{Réalisation de l'exercice de n - 1} + \text{budget de l'exercice n}}{2}$

Pour ce calcul :

- la conversion des résultats des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est autre que l'euro, est faite au même cours que celui retenu pour calculer le budget de l'exercice « n » ;
- les transactions en « monnaie étrangère » autres que la monnaie fonctionnelle sont retenues pour leur cours de transaction (donc sans ajustement sur le résultat net), ceci afin de conserver les effets de décisions prises par le Directoire et le Directeur Administratif et Financier du Groupe quant à la mise en œuvre de couverture des monnaies étrangères sur le résultat net du Groupe.

Le résultat net réalisé de l'exercice « n » est fixé pour les besoins de la formule de calcul sur les mêmes critères relatifs aux monnaies que ceux retenus pour calculer l'objectif dudit exercice.

La part variable versée en janvier 2015 au titre de l'exercice 2013/2014 a été de 151 330 €, s'établissant donc à 40,68 % de la rémunération fixe 2013/2014.

La part variable due au titre de l'exercice 2014/2015 et payable sur l'exercice 2015/2016 est de 0 €.

b. Régimes collectifs de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies

Monsieur Maurice Pinault bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace, en matière de prévoyance, de frais de santé et de retraite à cotisations définies.

Le montant des cotisations patronales versées à ce titre en 2014/2015 a été de :

- régime de prévoyance/santé : 4 407 €
- régime de retraite : 38 152 €

Monsieur Maurice Pinault ne bénéficie d'aucune « retraite chapeau ».

c. Avantages en nature

Monsieur Maurice Pinault bénéficie de la disposition d'un véhicule, acquis par la Société pour un montant de 70 K€ et dont la valeur d'usage sur l'exercice 2014/2015, d'un montant de 8 599 €, est comprise dans le montant déclaré en Avantages en nature.

d. Outils d'intéressement à long terme

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions ou d'actions de performance au bénéfice de Monsieur Maurice Pinault au cours de l'exercice 2014/2015.

e. Obligation de conservation

En application des dispositions du Code de commerce et du code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance a imposé une obligation de conservation d'actions issues de levées d'options et/ou d'actions de performance, que les mandataires sociaux sont tenus de conserver jusqu'à la fin de leur mandat (cf. tableau 8 « Information sur les obligations de conservation d'actions issues de levées de stock-options et/ou d'actions de performance applicables aux mandataires sociaux »).

ACTIVITÉ ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux

Tableau 1. Synthèse des rémunérations et des options et actions attribuées à chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	2014/2015	2013/2014
Olivier Zarrouati, Président du Directoire		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	632 882 €	883 988 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 6)	Néant	Néant
TOTAL	632 882 €	883 988 €
Maurice Pinault, Membre du Directoire		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	380 599 €	530 329 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 6)	Néant	Néant
TOTAL	380 599 €	530 329 €

Tableau 2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	2014/2015		2013/2014	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Olivier Zarrouati, Président du Directoire				
Rémunération fixe	620 000 €	620 000 €	620 000 €	620 000 €
Rémunération variable	0 €	-	252 216 €	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	12 882 €	12 882 €	11 772 €	11 772 €
TOTAL	632 882 €	632 882 €	883 988 €	631 772 €
Maurice Pinault, Membre du Directoire				
Rémunération fixe	372 000 €	372 000 €	372 000 €	372 000 €
Rémunération variable	0 €	-	151 330 €	-
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	8 599 €	8 599 €	6 999 €	6 999 €
TOTAL	380 599 €	380 599 €	530 329 €	378 999 €

ACTIVITÉ ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Tableau 3. Récapitulatif du contrat de travail, régime de retraite supplémentaire, indemnités et avantages

Liste nominative	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnités relatives à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Olivier Zarrouati, Président du Directoire		X		X		X	X	
Maurice Pinault, Membre du Directoire	X			X	X			X

Tableau 4. Options de souscription ou d'achat d'actions attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Liste nominative	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
Olivier Zarrouati	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Maurice Pinault	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Tableau 5. Options de souscription ou d'achat d'actions levées durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Liste nominative	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Olivier Zarrouati	Néant	Néant	Néant
Maurice Pinault	Plan 07b 03/12/2007	47 328	8,22 €
Maurice Pinault	Plan 07b 03/12/2007	21 892	8,22 €

Tableau 6. Actions de performance attribuées durant l'exercice à chaque dirigeant mandataire social

Liste nominative	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	Conditions de performance
Olivier Zarrouati	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Maurice Pinault	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Tableau 7. Actions de performance devenues disponibles durant l'exercice par chaque dirigeant mandataire social

Liste nominative	N° et date du plan	Nombre d'actions acquises durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de cessibilité	Conditions d'acquisition
Olivier Zarrouati	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Maurice Pinault	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

Tableau 8. Information sur les obligations de conservation d'actions issues de levées d'options applicables aux mandataires sociaux

Liste nominative	Plan	Quantité	Descriptif de l'obligation de conservation
Olivier Zarrouati	Options 2007	50 000	Jusqu'à la date de cessation de son mandat au Directoire
	Actions de performance 2011	50 000	Jusqu'à la date de cessation de son mandat au Directoire
Maurice Pinault	Options 2007	35 000	Jusqu'à la date de cessation de son mandat au Directoire
	Actions de performance 2011	50 000	Jusqu'à la date de cessation de son mandat au Directoire

C. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF NON MANDATAIRES SOCIAUX

1. Rémunérations fixe et variable

Ils bénéficient, en sus de leur salaire fixe, d'une partie variable due au titre d'un exercice « n » et qui, selon les fonctions exercées, est basée sur un objectif qui est déterminé, soit :

- selon la formule identique à celle applicable aux mandataires sociaux membres du Comité Exécutif,
- soit selon une formule constituée de composants avec un « poids différent » :

(A) Moyenne du Résultat Opérationnel courant de l'exercice « n – 1 » et du budget de « n », calculée en conservant les effets de change des devises de transaction à leur taux réel, et en convertissant à taux constant (taux Groupe) les résultats nets et objectifs des sociétés dont la devise de conversion est autre que l'euro ;

(B) Pourcentage de réduction du Besoin de Fonds de Roulement entre exercice « n – 1 » et exercice « n » ;

(C) Réalisation d'un taux de Besoin de Fonds de Roulement/Chiffre d'affaires inférieur ou égal au taux de Besoin de Fonds de Roulement/Chiffre d'affaires de l'ensemble du Groupe ;

(D) Atteinte d'un taux de « livraison à l'heure » clients.

La formule est donc :

Objectif « n » : $(70 \% (A) + 15 \% (B) + 15 \% (C)) \times$ coefficient d'atteinte de (D).

Pour le calcul de la réalisation « n », il est utilisé, comme pour la détermination de l'objectif, le même taux pour la conversion et/ou la transaction des devises autres que l'euro.

Cette part variable est d'un maximum de 100 % de la rémunération fixe si l'objectif est atteint :

- à 120 %, pour les bénéficiaires de la formule identique à celle des mandataires sociaux et pour ces bénéficiaires, la part variable est de 0 % si l'objectif est réalisé à moins de 80 % ;
- à 125 %, pour les bénéficiaires de la formule à quatre composants ; pour ceux-ci, la part variable est de zéro si l'objectif est réalisé à moins de 75 %.

Dans les deux cas, elle varie linéairement entre les deux bornes.

2. Options de souscription d'actions et actions gratuites

a. Options de souscription d'actions

Les options ont une durée de vie de 8 ans. Elles sont attribuées sans rabais par rapport au cours de bourse et sont exerçables par tranche d'un quart de l'attribution à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution.

Cette attribution est quadriennale, à l'exception des attributions aux membres entrant du Comité Exécutif entre deux attributions quadriennales.

Ces attributions se font au cours du premier trimestre de l'exercice social, sauf contraintes juridiques exceptionnelles, avec un cours d'exercice basé sur la moyenne des cours du titre des 20 séances boursières précédant la date d'attribution. Les bénéficiaires de plans de souscription d'actions ont eu la faculté d'opter pour des actions gratuites en lieu et place d'options de souscription d'actions attribuées

et ce, dans un ratio d'une action gratuite pour trois options de souscription accordées.

b. Actions gratuites de performance

Ces attributions comportent, pour leur acquisition, deux conditions :

- une de présence ;
- une de performance.

(i) La condition de présence varie en fonction de la résidence fiscale :

- résidents fiscaux français : deux ans après la date d'attribution (à laquelle s'ajoute une durée de conservation de deux ans) ;
- résidents fiscaux non français : soit comme les résidents fiscaux français, soit quatre ans après la date d'attribution (il n'y a alors pas de durée additionnelle de conservation).

Les attributions ont lieu au cours du premier trimestre de l'exercice social et sont quadriennales à l'exception des attributions aux membres entrant du Comité Exécutif entre deux attributions.

(ii) La condition de performance s'applique à un pourcentage du nombre d'actions attribuées qui est de 80 % de l'attribution

La formule de calcul de l'objectif de performance est identique pour tous les bénéficiaires. Elles sont acquises au cas où l'objectif, tel que défini par le calcul de leur rémunération variable, est atteint à 100 % en moyenne sur deux exercices (l'exercice d'attribution et le suivant). Le nombre d'actions acquises est réduit en cas d'atteinte partielle de l'objectif jusqu'à s'annuler en cas d'atteinte à 75 % ou 80 % en moyenne selon la formule de rémunération variable appliquée telle que définie ci-dessus (paragraphe C.1).

Le nombre d'actions acquises est proportionnel entre ces deux bornes.

3. Rémunérations de l'exercice et attribution d'options de souscription d'actions et/ou d'actions gratuites

a. Rémunération

Les membres du Comité Exécutif étaient au nombre de seize sur l'exercice 2014/2015, alors qu'il était de onze sur l'exercice 2013/2014. Le montant total de leurs rémunérations payées sur l'exercice 2014/2015, est de 4 135 K€ de fixe et de 1 565 K€ de variable et 85 K€ d'avantages en nature, soit un total de 5 785 K€, y compris les rémunérations des membres du Directoire (dont le détail figure dans la note B.1 a et b). Sur l'exercice précédent, le total de ces rémunérations s'était élevé à 3 329 K€ de fixe, 2 351 K€ de variable et 87 K€ d'avantages en nature, soit un total de 5 767 K€.

b. Options de souscription d'actions et/ou actions gratuites

Au titre de l'exercice, il a été attribué à des membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux et qui n'étaient pas membres du Comité Exécutif lors de la dernière attribution pluriennale (d'une durée de quatre ans), et qui étaient présents et membres du Comité Exécutif à la date des attributions en février 2015 :

- une quantité de 109 750 options de souscription d'actions, nettes des annulations ;
- une quantité totale de 53 001 actions gratuites et de performance, dont la date d'acquisition est au 12 février 2017 et la date de cessibilité au 12 février 2019.

La quantité d'options levées par les membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux au cours de l'exercice a été de 192 250 options.

ACTIVITÉ ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Tableau 9. Historique des attributions d'options de souscription ou d'achat d'actions attribuées au personnel salarié ou aux mandataires sociaux

	Plan n° 6	Plan n° 7a	Plan n° 7b	Plan n° 7c	Plan n° 8	Plan n° 9
Date d'assemblée	16/12/2004	16/12/2004	16/12/2004	16/12/2004	08/01/2008	08/01/2008
Date du Conseil de Surveillance ou du Directoire	30/11/2006	13/02/2007	03/12/2007	03/12/2007	04/12/2008	10/12/2009
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	941 665	396 750 ⁽¹⁾	1 375 400 ⁽¹⁾	793 425	723 500	752 000
Dont pouvant l'être par les mandataires sociaux :						
- Olivier Zarrouati	-	396 750 ⁽¹⁾	317 400 ⁽¹⁾	-	-	-
- Maurice Pinault	-	-	423 200 ⁽¹⁾	-	-	-
Point de départ d'exercice des options « Date D »	30/11/2007	13/02/2007	03/12/2008	03/12/2008	04/12/2009	10/12/2010
Date d'expiration	30/11/2014	13/02/2015	03/12/2015	03/12/2015	04/12/2016	10/12/2017
Prix de souscription ou d'achat	9,33 €	9,86 €	8,22 €	8,22 €	5,87 €	4,72 €
Modalité d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • 79 350⁽¹⁾ à la Date D • 158 700⁽¹⁾, un an après la Date D • 158 700⁽¹⁾, 2 ans après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • Le 1^{er} quart le 12/02/2008 (E) • Par quart à chacune des dates anniversaires suivantes de (E) 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D
Nombre d'actions souscrites au 31/08/2015	775 790	396 740	904 000	571 995	534 875	441 210
Nombre cumulé d'options de souscriptions ou d'achat d'actions annulées ou caduques	165 875	10	-	93 395	47 500	37 250
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	-	-	471 400	128 035	141 125	273 540

(1) Ajusté de l'impact du paiement du dividende exceptionnel en janvier 2008.

	Plan n° 10	Plan n° 11a	Plan n° 11b	Plan n° 12	Plan n° 13	Plan n° 14	TOTAL
Date d'assemblée	08/01/2008	10/01/2011	10/01/2011	10/01/2011	10/01/2011	8/01/2014	
Date du Conseil de Surveillance ou du Directoire	10/12/2010	29/12/2011	29/12/2011	13/05/2013	04/12/2013	12/02/2015	
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	827 250	499 475	309 950	1 043 500	1 196 250	1 277 900	10 039 915
Dont pouvant l'être par les mandataires sociaux :							
- Olivier Zarrouati	-	-	-	-	-	-	675 000
- Maurice Pinault	-	-	160 000	-	-	-	560 000
Point de départ d'exercice des options « Date D »	10/12/2011	29/12/2012	29/12/2012	13/05/2014	04/12/2014	12/02/2015	
Date d'expiration	10/12/2018	29/12/2019	29/12/2019	13/05/2021	04/12/2021	12/02/2023	
Prix de souscription ou d'achat	10,15 €	12,47 €	12,47 €	18,91 €	24,34 €	29,50 €	
Modalité d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • Le 1^{er} quart le 29/12/2012 • Chaque quart suivant à chaque date anniversaire de Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	<ul style="list-style-type: none"> • 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D 	
Nombre d'actions souscrites au 31/08/2015	355 853	192 825	-	10 409	-	-	4 683 697
Nombre cumulé d'options de souscriptions ou d'achat d'actions annulées ou caduques	38 250	48 500	-	540 810	717 875	578 435	2 267 900
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	433 147	258 150	309 950	492 281	478 375	699 465	3 685 468

ACTIVITÉ ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Tableau 10. Historique et information sur les attributions d'actions de performance au personnel salarié ou aux mandataires sociaux

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4	Plan n° 5	Plan n° 6	Plan n° 7	Plan n° 8	Plan n° 9	Plan n° 10	TOTAL
Date d'assemblée	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	08/01/2014	08/01/2014	08/01/2014	
Date du Conseil de Surveillance ou du Directoire	29/12/2011	29/12/2011	29/12/2011	05/06/2013	05/06/2013	04/12/2013	04/12/2013	12/02/2015	12/02/2015	12/02/2015	
Nombre total d'actions attribuées	113 420	354 190	346 670	130 190	37 505	164 855	54 170	134 805	53 001	250 800	1 698 806
Dont le nombre attribué aux Mandataires sociaux :											
- Olivier Zarrouati	-	-	266 670	-	-	-	-	-	-	-	266 670
- Maurice Pinault	-	-	80 000	-	-	-	-	-	-	-	80 000
Date d'acquisition des actions	29/12/2013 29/12/2015 ⁽¹⁾	29/12/2013	29/12/2013	05/06/2015	05/06/2015	04/12/2015	04/12/2015	04/02/2017	04/02/2017	⁽³⁾	
Date de fin de période de conservation	29/12/2015	29/12/2015	29/12/2015	05/06/2017	05/06/2017	04/12/2017	04/12/2017	04/02/2019	04/02/2019	⁽³⁾	
Condition de performance	Sur 50 % des actions attribuées	Sur 80 % des actions attribuées	Sur 100 % des actions attribuées	Sur 50 % des actions attribuées	Sur 80 % des actions attribuées	Sur 50 % des actions attribuées	Sur 80 % des actions attribuées	Sur 50 % des actions attribuées	Sur 80 % des actions attribuées	⁽³⁾	
Nombre d'actions acquises au 31/08/2015	86 620	354 190	346 670	104 353	37 505	-	-	-	-	-	929 338
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	6 490	-	-	6 477	-	6 930	-	2 750	-	62 700	85 347
Actions de performance restantes en fin d'exercice	17 475 ⁽²⁾	-	-	14 430	-	157 925	54 170	132 055	53 001	188 100	617 156

(1) Les bénéficiaires non-résidents fiscaux français ont eu, lors de l'attribution, la faculté d'opter entre :
- une acquisition après quatre ans de la date d'attribution ;
- une acquisition deux ans après la date d'attribution, suivie d'une durée de conservation de deux ans.

(2) Ce solde correspond aux actions attribuées aux salariés non-résidents fiscaux français qui ont opté pour une acquisition à quatre ans de leur date d'attribution.

(3) Le plan n° 10 concerne spécifiquement les dirigeants de la société Greenpoint acquise en juin 2014. La période d'acquisition est de 2 ans pour 50 % des actions, avec une période de conservation de 2 ans. Pour 25 % des actions liées à la performance sur l'exercice 2016/2017, la période d'acquisition est de 3 ans, avec une période de conservation d'un an. Pour 25 % des actions liées à la performance sur l'exercice 2017/2018, la période d'acquisition est de 4 ans, sans période de conservation.

ACTIVITÉ ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Tableau 11. Jetons de présence⁽¹⁾ et autres rémunérations perçus par les mandataires sociaux non dirigeants⁽²⁾

(en milliers d'euros)	2014/2015	2013/2014
Mandataires sociaux non dirigeants		
Didier Domange		
- jetons de présence	70	70
- autres rémunérations	120	120
Louis Desanges		
- jetons de présence	37,5	33
- autres rémunérations	-	-
Marc Assa		
- jetons de présence	29	25
- autres rémunérations	-	-
Elisabeth Domange		
- jetons de présence	22,5	20
- autres rémunérations	-	-
FFP Invest, représentée par M. Frédéric Banzet, depuis le 1^{er} septembre 2015		
- jetons de présence	31,5	26
- autres rémunérations	-	-
Vincent Gerondeau		
- jetons de présence	30,5	26
- autres rémunérations	-	-
Laure Hauseux		
- jetons de présence	33,5	26
- autres rémunérations	-	-
Gilberte Lombard		
- jetons de présence	37,5	34
- autres rémunérations	-	-
Robert Maréchal		
- jetons de présence	22,5	20
- autres rémunérations	-	-
Patrick Daher		
- jetons de présence	31,5	15
- autres rémunérations	-	-
Représentante des salariés élue à effet du 1^{er} juillet 2014, Anne Aubert		
- jetons de présence ⁽³⁾	15	-
TOTAL JETONS DE PRÉSENCE	361	295
TOTAL AUTRES RÉMUNÉRATIONS	120	120
TOTAL	481	415

(1) Versés en septembre 2015 au titre de l'exercice clos le 31 août 2015.

(2) Les membres du Conseil de Surveillance, hormis le membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés, ne perçoivent aucune rémunération ou avantage de quelque nature que ce soit de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

(3) Au profit du Syndicat CFE-CGC de l'Aéronautique, l'Espace et la Défense (AED).

ACTIVITÉ ET GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE
RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Tableau 12. Déclaration des opérations réalisées sur les titres de la Société par les dirigeants et personnes assimilées

(Article 621-18-2 de la loi du 20 juillet 2005 et règlement AMF 223-22a et suivants)

Les opérations réalisées à ce titre sur la période du 1^{er} septembre 2014 au 31 août 2015 ont été au nombre de 38 et sont détaillées dans l'état récapitulatif ci-après.

Personne concernée (prénom, nom et qualité)	Nature des instruments financiers	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre d'actions/titres	Prix unitaire (en euros)
Monsieur Didier Domange ⁽¹⁾ Président du Conseil de Surveillance	Actions	Acquisition	30/01/2015	75	29,85
	Actions	Acquisition	30/01/2015	250	29,50
	Actions	Acquisition	02/02/2015	75	29,45
	Actions	Acquisition	02/02/2015	250	29,00
	Actions	Acquisition	03/02/2015	75	29,05
	Actions	Acquisition	04/02/2015	75	29,25
	Actions	Acquisition	05/02/2015	75	29,47
Personne morale liée à Monsieur Didier Domange ⁽¹⁾ Président du Conseil de Surveillance	Actions	Acquisition	22/01/2015	16 000	28,313
	Actions	Acquisition	23/01/2015	20 000	29,483
	Actions	Acquisition	26/01/2015	8 300	29,756
	Actions	Acquisition	27/01/2015	11 684	29,995
	Actions	Acquisition	28/01/2015	20 000	29,794
	Actions	Acquisition	29/01/2015	20 605	29,831
	Actions	Acquisition	30/01/2015	20 000	29,613
	Actions	Acquisition	02/02/2015	20 000	29,50
	Actions	Acquisition	03/02/2015	20 000	29,431
	Actions	Acquisition	04/02/2015	20 000	29,05
	Actions	Acquisition	06/02/2015	15 000	29,574
Monsieur Gilles Debray Membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	16/02/2015	7 250	10,15
	Actions	Cession	16/02/2015	7 250	30,285
	Actions	Exercice de stock-options	07/04/2015	7 500	10,15
Monsieur Vincent Gerondeau Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Cession	03/03/2015	5 000	32,50
Monsieur Christian Novella Membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	19/02/2015	1 900	8,22
	Actions	Cession	05/05/2015	18 000	32,94
	Actions	Exercice de stock-options	18/05/2015	120 000	8,22
	Actions	Exercice de stock-options	22/07/2015	8 100	8,22
	Actions	Cession	22/07/2015	8 100	27,5691
Monsieur Maurice Pinault ⁽¹⁾ Membre du Directoire	Actions	Exercice de stock-options	06/02/2015	47 328	8,22
	Actions	Cession	18/02/2015	9 852	30,50
	Actions	Exercice de stock-options	24/02/2015	21 892	8,22
	Actions	Cession	24/02/2015	10 000	31,90
	Actions	Cession	22/04/2015	10 000	33,3011
	Actions	Cession	24/07/2015	100 366	27,30
Monsieur Adri Rüter Membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	04/05/2015	22 500	12,47
	Actions	Cession	04/05/2015	22 500	33,00
Monsieur Stephen Zimmerman Membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	18/05/2015	25 000	32,5311

(1) Opérations effectuées par un mandataire indépendant dans le cadre d'une gestion discrétionnaire.

De plus, en application du code AFEP-MEDEF, les membres du Comité Exécutif ont pris l'engagement formel de ne pas recourir à des opérations de couverture de risque tant sur les options de souscription d'actions que sur les actions issues de levées d'options ou sur les actions gratuites, et ce, jusqu'à la fin de la période de conservation des actions qui leur sont applicables. À la connaissance de la Société, aucun instrument de couverture n'a été mis en place.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS

DÉCLARATION DES DIRIGEANTS

Plaisir, le 16 novembre 2015

À notre connaissance, les comptes arrêtés au 31 août 2015 sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation du Groupe Zodiac Aerospace, et le rapport annuel d'activité présente un tableau fidèle des informations mentionnées à l'article 222-3 Al. 4 du Règlement Général de l'AMF.

Olivier Zarrouati
Président du Directoire

Jean-Jacques Jégou
Directeur Administratif
et Financier

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
BILAN CONSOLIDÉ

BILAN CONSOLIDÉ

ACTIF

(en milliers d'euros)

	Notes*	Montant au 31/08/2015	Montant au 31/08/2014
Écarts d'acquisition	(notes 3.8 et 13.1)	2 023 354	1 779 309
Immobilisations incorporelles	(notes 3.8, 13.2 et 13.3)	698 149	619 099
Immobilisations corporelles	(note 14)	464 008	396 241
Participations dans les entreprises associées	(note 15)	8 352	1 427
Prêts		20 587	10 053
Autres actifs financiers non courants	(note 16)	14 016	14 075
Actifs d'impôts différés	(note 11)	1 225	1 227
TOTAL ACTIFS NON COURANTS		3 229 691	2 821 431
Stocks	(notes 3.9 et 17)	1 340 700	1 008 262
Actifs d'impôt exigibles		104 383	76 665
Clients	(note 3.10)	1 010 990	897 394
Fournisseurs et personnel débiteurs		16 393	12 549
Autres actifs courants	(note 18)	38 655	30 470
Autres actifs financiers :			
- prêts et autres actifs financiers courants		11 970	1 309
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(note 19)	163 616	166 731
TOTAL ACTIFS COURANTS		2 686 707	2 193 380
ACTIFS DÉTENUS EN VUE DE LA VENTE ⁽¹⁾		680	9 760
TOTAL ACTIF		5 917 078	5 024 571

(1) Au 31 août 2014 et au 31 août 2015, les montants sont relatifs aux immeubles détenus en vue de la vente (Cf. note 14).

(*) Le détail de ces notes figure dans le rapport annuel financier disponible sur le site internet de la Société.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
BILAN CONSOLIDÉ

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes*	Montant au 31/08/2015	Montant au 31/08/2014
Capital	(note 20)	11 576	11 537
Prime d'émission	(note 20)	141 980	133 182
Réserves consolidées		2 436 351	2 169 147
Écarts de conversion		313 402	(20 017)
Réévaluation des instruments financiers et autres instruments à la juste valeur		1 658	(2 019)
Résultat		184 762	354 413
Actions propres		(85 436)	(84 448)
CAPITAUX PROPRES - PART DU GROUPE		3 004 293	2 561 795
Intérêts minoritaires :			
- dans les capitaux propres		108	648
- écarts de conversion		(204)	(109)
- dans le résultat consolidé		(231)	(810)
Intérêts minoritaires		(327)	(271)
CAPITAUX PROPRES		3 003 966	2 561 524
Provisions non courantes	(notes 3.11 et 22)	122 073	114 591
Dettes financières non courantes	(note 21)	831 648	840 574
Autres passifs financiers non courants		485	70
Passifs d'impôts différés	(note 11)	163 433	155 507
TOTAL PASSIFS NON COURANTS		1 117 639	1 110 742
Provisions courantes	(notes 3.11 et 22)	171 047	92 322
Dettes financières courantes	(notes 19 et 21)	598 661	393 414
Autres passifs financiers courants		21 889	3 180
Fournisseurs	(note 3.12)	432 816	379 260
Personnel et organismes sociaux	(note 3.13)	218 602	195 686
Dettes d'impôts exigibles		60 349	44 393
Autres passifs courants	(note 23)	292 109	244 050
TOTAL PASSIFS COURANTS		1 795 473	1 352 305
TOTAL PASSIF		5 917 078	5 024 571

(*) Le détail de ces notes figure dans le rapport annuel financier disponible sur le site internet de la Société.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
COMpte DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

COMpte DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

(en milliers d'euros)	Notes*	Montant au 31/08/2015	Montant au 31/08/2014
Chiffre d'affaires	(notes 3.1, 3.2 et 3.3)	4 931 754	4 174 512
Autres produits de l'activité		23 490	17 608
Achats consommés		2 147 270	1 711 558
Charges de personnel	(note 5)	1 490 378	1 221 512
Charges externes		814 719	594 420
Impôts et taxes		39 666	34 155
Dotations aux amortissements		117 426	93 916
Dotations aux provisions		95 770	33 727
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis		63 877	64 757
Autres produits et charges courants	(note 7)	(115)	(1 162)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT	(note 3.4)	313 777	566 427
Éléments opérationnels non courants	(note 8)	(21 914)	(24 587)
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL		291 863	541 840
Produits / (charges) de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		2 815	1 528
Coût de l'endettement financier brut		(29 786)	(32 791)
Coût de l'endettement financier net	(notes 3.6 et 9)	(26 971)	(31 263)
Autres produits et charges financiers	(notes 3.6 et 10)	(1 954)	(2 496)
Charge d'impôt	(notes 3.7 et 11)	(75 734)	(153 390)
Résultat des sociétés mises en équivalence		(2 673)	(1 088)
RÉSULTAT NET	(note 3.5)	184 531	353 603
Part des minoritaires		(231)	(810)
Part du Groupe		184 762	354 413
RÉSULTAT NET PAR ACTION (PART DU GROUPE)	(note 12)	0,670 €	1,291 €
RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (PART DU GROUPE)	(note 12)	0,665 €	1,280 €

(*) Le détail de ces notes figure dans le rapport annuel financier disponible sur le site internet de la Société.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
ÉTAT DU RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

ÉTAT DU RÉSULTAT NET CONSOLIDÉ

et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)

	Montant au 31/08/2015	Montant au 31/08/2014
RÉSULTAT NET	184 531	353 603
Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres, avant impôt :		
- écarts de conversion ⁽¹⁾	328 829	28 760
- réévaluation des instruments dérivés de couverture	5 563	(4 876)
- impôt sur la réévaluation des instruments dérivés de couverture	(1 890)	1 589
- écarts actuariels	(331)	(20 389)
- impôt sur les écarts actuariels	47	6 777
TOTAL DES GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	332 218	11 861
RÉSULTAT NET ET GAINS ET PERTES COMPTABILISÉS DIRECTEMENT EN CAPITAUX PROPRES	516 749	365 464
Part des minoritaires	(326)	(837)
Part du Groupe	517 075	366 301

(1) L'essentiel des écarts de conversion est lié à l'évolution de la parité euro/dollar US.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ

ÉTAT DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ ^{(1) (2)}

(en milliers d'euros)	Notes*	Montant au 31/08/2015	Montant au 31/08/2014
Opérations d'exploitation :			
Résultat net		184 531	353 603
Résultat des sociétés mises en équivalence		2 673	1 088
Amortissements et provisions		218 982	128 232
Plus-values de cession		(7 424)	926
Impôts différés	(note 11)	(13 450)	17 749
Stock-options		6 632	7 826
Autres		(106)	(219)
CAPACITÉ D'AUTOFINANCEMENT		391 838	509 205
Variation des stocks, net	(note 6)	(237 687)	(133 905)
Variation des créances, net		(60 491)	(163 538)
Variation des dettes, net		60 203	20 059
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS À L'EXPLOITATION		153 863	231 821
Opérations d'investissements :			
Acquisition d'immobilisations :			
- immobilisations incorporelles	(note 13.3)	(85 033)	(82 031)
- immobilisations corporelles	(note 14.1)	(119 825)	(113 189)
- autres		(15 185)	(11 044)
Produits de cession des actifs immobilisés		26 100	1 845
Variation des créances et dettes sur immobilisations		3 388	657
Acquisition / cession d'entités nette de la trésorerie acquise ⁽³⁾		(95 034)	(162 717)
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AUX INVESTISSEMENTS		(285 589)	(366 479)
Opérations de financement :			
Variation des dettes financières		194 913	236 113
Augmentation des capitaux propres	(note 20)	8 837	8 028
Actions propres		(1 944)	(118)
Dividendes ordinaires versés société Mère		(88 105)	(87 790)
Dividendes versés aux minoritaires		-	-
FLUX DE TRÉSORERIE LIÉS AU FINANCEMENT		113 701	156 233
Écarts de conversion sur la trésorerie à l'ouverture		15 139	(4 626)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		(2 886)	16 949
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		155 670	138 721
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	(Note 19)	152 784	155 670

(1) Le Groupe n'a pas comptabilisé de transactions entre actionnaires sur la période.

(2) Il n'existe pas d'activités en cours de cession.

(3) Au 31 août 2015, concerne l'acquisition de Enviro Systems et au 31 août 2014, celles de TriaGnoSys, Pacific Precision Products et Greenpoint Technologies. Voir Note 0 « Modifications de périmètre ».

(*) Le détail de ces notes figure dans le rapport annuel financier disponible sur le site internet de la Société.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(en milliers d'euros)

	Capital	Primes	Réserves	Résultat net part du Groupe	Variation des écarts de conversion	Actions propres	Réévaluation des instruments financiers ⁽¹⁾	Total des capitaux propres part du Groupe	Variation des minoritaires ⁽³⁾	Variation des capitaux propres
SITUATION AU 31 AOÛT 2013	11 486	125 194	1 896 798	370 914	(48 647)	(89 880)	393	2 266 258	459	2 266 717
Écarts de conversion			156		28 630			28 786	(26)	28 760
Réévaluation des instruments financiers			(875)				(2 412)	(3 287)		(3 287)
Écarts actuariels			(13 612)					(13 612)		(13 612)
Résultats comptabilisés directement en capitaux propres (a)			(14 331)		28 630		(2 412)	11 887	(26)	11 861
Résultat de l'exercice (b)				354 413				354 413	(810)	353 603
Résultats comptabilisés au titre de l'exercice (a) + (b)			(14 331)	354 413	28 630		(2 412)	366 300	(836)	365 464
Augmentation de capital	51	7 988	(11)					8 028		8 028
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle ⁽²⁾			(5 550)			5 432		(118)		(118)
Valorisation des options sur stock-options et attribution d'actions gratuites			7 826					7 826		7 826
Dividendes			(87 790)					(87 790)		(87 790)
Autres ⁽⁴⁾			372 205	(370 914)				1 291	106	1 397
SITUATION AU 31 AOÛT 2014	11 537	133 182	2 169 147	354 413	(20 017)	(84 448)	(2 019)	2 561 795	(271)	2 561 524
Écarts de conversion			(4 495)		333 419			328 924	(95)	328 829
Réévaluation des instruments financiers			(4)				3 677	3 673		3 673
Écarts actuariels			(284)					(284)		(284)
Résultats comptabilisés directement en capitaux propres (a)			(4 783)		333 419		3 677	332 313	(95)	332 218
Résultat de l'exercice (b)				184 762				184 762	(231)	184 531
Résultats comptabilisés au titre de l'exercice (a) + (b)			(4 783)	184 762	333 419		3 677	517 075	(326)	516 749
Augmentation de capital	39	8 798						8 837		8 837
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle ⁽²⁾			(956)			(988)		(1 944)		(1 944)
Valorisation des options sur stock-options et attribution d'actions gratuites			6 632					6 632		6 632
Dividendes			(88 105)					(88 105)		(88 105)
Autres ⁽⁴⁾			354 416	(354 413)				3	270	273
SITUATION AU 31 AOÛT 2015	11 576	141 980	2 436 351	184 762	313 402	(85 436)	1 658	3 004 293	(327)	3 003 966

(1) La colonne « Réévaluation des instruments financiers » inclut la juste valeur de couverture de taux (voir note 2 - Gestion du risque de taux) ainsi que l'impact des instruments dérivés de change en application d'IAS 39 (voir note 2 - Gestion du risque de change). Sur les - 2 019 K€ figurant en réévaluation des instruments financiers au 31 août 2014, - 191 K€ ont été recyclés en résultat durant l'exercice et - 1 828 K€ sont maintenus en capitaux propres du fait qu'ils correspondent à l'impact de la couverture de taux à échéance les 25 et 29 juillet 2016, et le 25 juillet 2018.

(2) Actions acquises dans le cadre d'un « contrat de liquidité » et d'un programme de rachat d'actions.

(3) Le Groupe a comptabilisé un engagement de rachat de minoritaires.

(4) Y compris affectation du résultat.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
LISTES DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 AOÛT 2015

Sociétés consolidées par intégration globale	Pays	% intérêts du Groupe
Zodiac Aerospace	France	Société mère
Aerodesign de Mexico SA	Mexique	100,00
Air Cruisers Company LLC	États-Unis	100,00
Avox Systems	États-Unis	100,00
Base2	États-Unis	100,00
C&D Aerospace Canada Co	Canada	100,00
C&D Brasil Limitada	Brésil	100,00
C&D Zodiac Inc.	États-Unis	100,00
Cantwell Cullen & Company Inc.	Canada	100,00
Combat Critical Care	États-Unis	100,00
Driessen Aerospace Group NV	Pays-Bas	100,00
Driessen Aircargo Equipment USA, Inc.	États-Unis	100,00
Driessen Aircraft Interior Systems, Inc.	États-Unis	100,00
Driessen Aircraft Interior Systems USA, Inc.	États-Unis	100,00
Driessen Services Bahrein	Émirats Arabes	51,00
E Dyer Engineering Ltd	Royaume-Uni	100,00
Engineered Arresting Systems Corp.	États-Unis	100,00
Enviro Systems	États-Unis	100,00
Esco Airport Safety Technologies (Beijing) Co., Ltd	Chine	55,00
Evac GmbH	Allemagne	100,00
Evac LTDA	Brésil	100,00
Evac Shanghai ETC	Chine	100,00
Greenpoint Aerospace Inc.	États-Unis	100,00
Greenpoint Air Leasing	États-Unis	100,00
Greenpoint Technologies Inc.	États-Unis	100,00
Heath Tecna	États-Unis	100,00
Icore International Inc.	États-Unis	100,00
Icore International Ltd	Royaume-Uni	100,00
IDD Aerospace Corp.	États-Unis	100,00
Immobilière Galli	France	100,00
IN Services & Al Rumaithy Estab. (Middle East) LLC	Émirats Arabes	49,00
IN Services Asia	Hong Kong	100,00
Innovative Power Solutions LLC	États-Unis	100,00
Mag Aerospace Industries Inc.	États-Unis	100,00
Monogram Train LLC	États-Unis	100,00
MTA Plateforme d'Essais	France	57,00
Northwest Aerospace Technologies	États-Unis	100,00

Sociétés consolidées par intégration globale	Pays	% intérêts du Groupe
Pacific Precision Products	États-Unis	100,00
Parachutes Industries of Southern Africa PTY (PISA)	Afrique du Sud	100,00
Pioneer Aerospace Corp.	États-Unis	100,00
Sell GmbH	Allemagne	100,00
Sell Services Germany GmbH	Allemagne	100,00
Sicma Aero Seat Services	États-Unis	100,00
Société Marocaine de Décolletage Industriel	Maroc	100,00
The Richards Corp.	États-Unis	100,00
TriaGnoSys GmbH	Allemagne	100,00
Zodiac Actuation Systems	France	100,00
Zodiac Aero Duct Systems	France	100,00
Zodiac Aero Electric	France	100,00
Zodiac Aerosafety Systems	France	100,00
Zodiac Aerospace Equipo de Mexico	Mexique	100,00
Zodiac Aerospace Germany Investment GmbH	Allemagne	100,00
Zodiac Aerospace Information Systems	France	100,00
Zodiac Aerospace (Jiangsu) Co., Ltd	Chine	51,00
Zodiac Aerospace Maroc	Maroc	100,00
Zodiac Aerospace Services Asia	Singapour	100,00
Zodiac Aerospace Services Europe	France	100,00
Zodiac Aerospace Services Middle East DWC LLC	Émirats Arabes	100,00
Zodiac Aerospace Services UK Ltd	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Aerospace Tianjin Pte Ltd	Chine	100,00
Zodiac Aerospace UK Investment Ltd	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Aerotechnics	France	100,00
Zodiac Aircargo Equipment BV	Pays-Bas	100,00
Zodiac Aircargo Equipment Ltd	Thaïlande	100,00
Zodiac Aircatering Equipment Europe BV ⁽¹⁾	Pays-Bas	100,00
Zodiac Aircatering Equipment (Thailand) Ltd	Thaïlande	100,00
Zodiac Automotive Tunisie	Tunisie	100,00
Zodiac Cabin & Structure Support	États-Unis	100,00
Zodiac Cabin Controls GmbH	Allemagne	100,00
Zodiac Cabin Interiors Europe	France	100,00

(1) Ancienne société Zodiac Aircatering Europe BV.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
LISTES DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Sociétés consolidées par intégration globale	Pays	% intérêts du Groupe
Zodiac Coating	France	100,00
Zodiac Composite Monuments Tunisie	Tunisie	100,00
Zodiac Data Systems	France	100,00
Zodiac Data Systems GmbH	Allemagne	100,00
Zodiac Data Systems Inc.	États-Unis	100,00
Zodiac Data Systems Investment	France	100,00
Zodiac Data Systems Ltd	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Engineering	France	100,00
Zodiac Equipments Tunisie	Tunisie	100,00
Zodiac Fal Support France SARL	France	100,00
Zodiac Fluid Equipment	France	100,00
Zodiac Galleys Europe SRO	République Tchèque	100,00
Zodiac Hydraulics	France	100,00
Zodiac Inflight Innovations	États-Unis	100,00
Zodiac Seats California	États-Unis	100,00
Zodiac Seats France	France	100,00
Zodiac Seats Services Middle East	Émirats Arabes	100,00
Zodiac Seat Shells US LLC	États-Unis	100,00
Zodiac Seats Tunisie SARL	Tunisie	100,00
Zodiac Seats UK Ltd	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Seats US LLC	États-Unis	100,00
Zodiac Services Americas LLC	États-Unis	100,00
Zodiac US Corporation	États-Unis	100,00

Société consolidée par mise en équivalence	Pays	% intérêts du Groupe
EZ Air Interior Ltd	Irlande	50,00

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 août 2015, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Zodiac Aerospace, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

- Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre Groupe, nous avons examiné les modalités de l'inscription à l'actif des frais de développement ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur actuelle et nous avons vérifié que la note 1-J de l'annexe fournit une information appropriée.

- Les notes 1-D, 1-I et 1-W de l'annexe exposent les règles et les méthodes comptables relatives à l'évaluation des écarts d'acquisition. Dans le cadre de notre appréciation des règles et des principes comptables suivis par votre Groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites en annexe aux états financiers, et leur correcte application. Nous avons examiné le caractère raisonnable des éléments retenus pour la détermination des valeurs recouvrables.
- S'agissant des risques et litiges, nous avons vérifié que les procédures en vigueur dans votre Groupe permettent leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable dans des conditions satisfaisantes. Nous avons vérifié que les éléments identifiés à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures sont décrits de façon appropriée dans les notes 1-D « Utilisation d'estimations et d'hypothèses » et 22 « Provisions ».

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations relatives au Groupe, données dans le rapport de gestion.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Paris-La Défense, le 14 décembre 2015

Les Commissaires aux comptes

Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Miannay

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES CONSOLIDÉS
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

	Ernst & Young				Fidaudit				Répartition				
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Ernst & Young		Fidaudit		
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	
(en milliers d'euros)													
Audit													
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :													
- Émetteur	184	183	4,8 %	5,6 %	162	157	46,3 %	54,9 %	53,2 %	46,8 %	53,8 %	46,2 %	
- Filiales intégrées globalement	3 405	2 780	88,1 %	85,5 %	178	122	50,8 %	42,7 %					
<i>dont coordination du réseau international</i>	140	140	3,6 %	4,3 %	48	45	13,7 %	15,7 %					
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes :													
- Émetteur	56	83	1,4 %	2,6 %	-	-	-	-	-	-	-	-	
- Filiales intégrées globalement	112	79	2,9 %	2,4 %	-	-	-	-	-	-	-	-	
SOUS-TOTAL	3 757	3 125	97,2 %	96,0 %	340	279	97,1 %	97,6 %	91,7 %	8,3 %	91,8 %	8,2 %	
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement													
Juridique, fiscal, social	108	128	2,8 %	3,9 %	10	7	2,9 %	2,4 %					
Autres	-	-	-	-	-	-	-	-					
SOUS-TOTAL	108	128	2,8 %	3,9 %	10	7	2,9 %	2,4 %	91,5 %	8,5 %	94,8 %	5,2 %	
TOTAL	3 865	3 253	100 %	100 %	350	286	100 %	100 %	91,7 %	8,3 %	91,9 %	8,1 %	

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ

RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Conformément aux statuts, vous êtes réunis en Assemblée Générale pour délibérer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2015 et statuer sur les résolutions qui vont vous être proposées par le Directoire.

Conformément à la loi dite de « sécurité financière », vous trouverez le détail des réunions du Conseil et des Comités dans le chapitre intitulé « Préparation et organisation des travaux du Conseil de Surveillance ».

Durant cet exercice, votre Conseil de Surveillance s'est réuni sept fois et a donné au Directoire les autorisations nécessaires pour :

a) Acquérir les sociétés suivantes :

- Enviro Systems pour 118 M\$, société américaine basée dans l'Oklahoma spécialisée dans la conception et la fabrication de systèmes de régulation de température de cabines (VCS : Vapor Cycle System) permettant ainsi à votre Société de devenir l'un des leaders dans ce marché et pouvant à terme créer des synergies avec trois activités de votre Groupe : les gaz sous pression, l'inertage et l'oxygène).

b) Vendre la société suivante :

- Amfuel pour un montant de 6,8 M€ et un impact de 2,6 M€, hors effets de change, sur le résultat.

c) Créer de nouvelles filiales et augmenter le capital de filiales existantes :

- Augmenter le capital de votre filiale Zodiac Cabin Control GmbH de 5 M€ maximum par votre filiale Evac GmbH ;
- Augmenter le capital de votre filiale Zodiac Lighting Systems de 12 M\$ maximum par votre filiale Zodiac US Corporation ;
- Créer une société de droit mexicain à Chihuahua pour un montant d'environ 1 M\$ à répartir sur 18 mois par vos sociétés, Zodiac Aerospace à hauteur de 99,9 % et Zodiac US Corporation, à hauteur de 0,1 %.
- Créer une société de droit américain aux États-Unis, filiale de Zodiac US Corp., au capital de 1 000 USD.

Au cours de cet exercice, en raison des levées d'options exercées ainsi que des attributions gratuites d'actions effectuées, le capital de votre Société s'est trouvé porté à 11 576 170,28 €, composé de 289 404 257 actions.

Par ailleurs, votre Conseil de Surveillance a autorisé le changement de qualification de 400 000 actions auto-détenues et leur affectation à un compte intitulé « destinées à être allouées aux salariés dans le cadre de plans d'options et/ou d'attributions gratuites d'actions ».

Du 1^{er} janvier au 31 octobre 2015, le cours moyen comparable du titre s'est établi à 29,03 €, contre 24,94 € pour le cours moyen de l'exercice précédent sur la même période. Les variations plus haut/plus bas à la clôture de la séance de la Bourse pour cette même période ont été de 35,73 € / 19,40 €, contre 26,90€ / 22,42 € pour l'année 2015. Les transactions journalières sur votre titre sont restées très actives avec environ 1 200 000 échanges.

Votre Directoire vous demandera de renouveler l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 15 janvier 2015, dans le cadre des résolutions proposées à titre ordinaire, aux fins de pouvoir racheter en Bourse les propres actions de votre Société jusqu'à 10 % du capital, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et dans le respect des conditions définies dans les articles 241-1 à 241-6 du Règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003, pris en application de la directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003.

Votre Société a utilisé l'autorisation en vigueur au travers d'un contrat de liquidité mis en place le 18 janvier 2007. À ce titre au 31 août 2015, elle détient 42 380 de ses propres actions acquises au prix unitaire moyen de 24,84 €. Par ailleurs, votre Société a prélevé 141 858 actions sur les actions auto-détenues afin d'être remises à des salariés au titre de l'acquisition définitive des actions gratuites attribuées par le Directoire le 29 décembre 2011. Les 12 970 662 actions auto-détenues restantes représentent 4,48 % des actions en circulation au 31 août 2015.

Nous soumettons à votre approbation les mandats de Madame Elisabeth Domange et Monsieur Didier Domange qui arrivent à renouvellement pour une durée de deux années ; Madame Elisabeth Domange est la principale actionnaire du Groupe.

Nous soumettons également à votre approbation l'élection de deux nouveaux membres au sein de votre Conseil pour une durée de quatre années, Madame Estelle Brachlianoff, personne physique et le Fonds Stratégique de Participations (FSP), personne morale représentée par Madame Florence Parly. Ces personnes répondent aux règles du code AFEP-MEDEF définissant l'indépendance des membres de votre Conseil de Surveillance.

Vous noterez également le renouvellement des mandats des sociétés Ernst & Young Audit et Auditex respectivement Commissaire aux comptes titulaire et Commissaire aux comptes suppléant.

Votre Conseil de Surveillance adresse ses plus sincères remerciements à Messieurs Robert Maréchal et Marc Assa dont les mandats prennent fin à la présente Assemblée Générale en raison de la limite d'âge fixée par les statuts de votre société. Pendant plus de 22 et 15 ans respectivement, ils ont œuvré au développement de votre Groupe par leurs conseils avisés.

Vous constaterez aussi qu'en quatorzième et quinzième résolutions, votre avis consultatif sera demandé sur les éléments de rémunération de vos mandataires sociaux que sont Messieurs Olivier Zarrouati et Maurice Pinault qui vous seront détaillés par le Président du Comité de Rémunération.

Votre Conseil de Surveillance est très attentif aux recommandations qui se sont multipliées depuis les années 90 pour fixer les règles de bonne gouvernance des entreprises ; il entend respecter les règles AFEP-MEDEF mais en exerçant une gouvernance raisonnable prenant en compte les particularités d'un Groupe doté d'actionnaires familiaux et de référence. Au cours de l'exercice, votre Conseil a appliqué le critère d'indépendance au sens strict du Code AFEP-MEDEF. Ainsi Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa n'ont plus été qualifiés d' « indépendants » au sens strict du Code AFEP-MEDEF, ayant

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

exercé leur mandat pendant plus de douze années consécutivement. Le Conseil rappelle que nonobstant cette requalification en « non indépendants », Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ont toujours fait preuve d'une grande capacité de questionnement de la Direction Générale et d'indépendance d'esprit.

Votre Conseil de Surveillance, lors de chacune de ses réunions, a été régulièrement informé de la marche de votre Société et de ses filiales et a pu exercer son contrôle dans les meilleures conditions alors même que cet exercice a été marqué par l'impact très significatif d'éléments exceptionnels.

Dans sa réunion du 23 novembre dernier, les comptes annuels et consolidés ainsi que le rapport du Directoire ont été soumis à la vérification et au contrôle de votre Conseil de Surveillance ; celui-ci a également pris connaissance des résolutions ordinaires et extraordinaires qui vont vous être proposées, et notamment la répartition des bénéfices. Le Conseil de Surveillance a approuvé le texte de ces projets de résolutions. Il a également pris la décision de nommer au Directoire, afin de renforcer celui-ci, Madame Yannick Assouad (Directeur Général de la branche Cabin).

En application de l'article L. 225-68 du Code de commerce, nous estimons n'avoir ni critique, ni observation sur le rapport et les comptes présentés par le Directoire. Votre Conseil de Surveillance vous invite donc à les approuver et à voter les résolutions qui vont vous être soumises.

Le Conseil de Surveillance

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

sur la préparation, l'organisation des travaux du Conseil de Surveillance et les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne

Ce rapport a été rédigé et vous est présenté conformément à l'article 117 de la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, intégré à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Le présent rapport rend compte :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice clos le 31 août 2015 ;
- des procédures de contrôle interne mises en place par Zodiac Aerospace.

Votre Groupe a choisi d'adhérer aux principes présentés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF d'octobre 2003, consolidé par le code de gouvernement des entreprises AFEP-MEDEF de décembre 2008, révisé en novembre 2015, qu'il applique dans leur ensemble, mais en exerçant une gouvernance raisonnable prenant en compte les particularités d'un Groupe doté d'actionnaires familiaux et de référence ; en effet, l'activité de la Société se caractérise par des projets d'investissement à forte intensité capitalistique accompagnés par des contrats de longue durée. L'expérience acquise au sein du Conseil est donc un atout pour assurer le suivi des cycles de développement du Groupe sur le long terme. Le Conseil a, en outre, considéré que chacun des membres du Conseil de Surveillance dont l'ancienneté était supérieure à 12 ans, a toujours fait preuve de liberté d'esprit et d'autonomie de jugement dans l'exercice de ses fonctions. Enfin, les représentants des branches actionnariales ont tous démontré leur attachement aux valeurs essentielles du Groupe qu'ils avaient eux-mêmes conduit à créer ou perpétuer.

Les autres mesures prises par le Conseil de Surveillance pour l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2015 figurent au Chapitre Gouvernance.

Votre Groupe applique les recommandations relatives aux dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées (cf. chapitre « Rémunérations et avantages », page 34) y compris notamment l'obligation de conservation d'une quotité d'actions issues de stock-options ou actions gratuites, (cf. chapitre B. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (membres du Directoire), paragraphes e. Obligation de conservation, pages 38 et 39).

CONDITIONS DE PRÉPARATION ET D'ORGANISATION DES TRAVAUX DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Conseil de Surveillance veille au bon fonctionnement de la Société et du Groupe et rend compte aux actionnaires. Le Conseil de Surveillance nomme le Président et les membres du Directoire.

Il exerce le contrôle de la gestion et de la direction du Groupe.

a) Composition du Conseil de Surveillance

Les membres du Conseil de Surveillance sont tous signataires de « La charte du membre du Conseil de Surveillance » établie en février 1997, actualisée en 2006 et 2011 qui définit leurs droits et obligations (règles générales et règles particulières). Remaniée en 2014 pour prendre en compte les recommandations révisées du Code AFEP-MEDEF de juin 2013, elle s'appelle désormais « Règlement Intérieur du Conseil de

Surveillance et de ses Comités » ; ce règlement intérieur regroupe la Charte spécifique aux membres du Conseil ainsi que le Code de Déontologie Boursière du Groupe Zodiac Aerospace auquel les membres du Conseil s'engagent à adhérer. Le Règlement Intérieur est disponible sur le site internet de la Société.

Le Conseil de Surveillance comprend aujourd'hui onze membres : Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges, en tant que Vice-Président, Monsieur Marc Assa, Monsieur Patrick Daher, Madame Elisabeth Domange, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Laure Hauseux, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Robert Maréchal, la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet et Madame Anne Aubert, membre représentant les salariés. Au cours de l'exercice clos au 31 août 2015, quatre d'entre eux sont « indépendants » (Monsieur Patrick Daher, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Laure Hauseux, et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet) au sens défini par les critères du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil de Surveillance a d'une part, débattu sur les critères d'indépendance et d'autre part, constaté la non existence de relations d'affaires entre les membres du Conseil de Surveillance et le Groupe (cf. chapitre « Gouvernance », Composition du Conseil de Surveillance, page 25).

Quatre membres sont des femmes, dont la représentante des salariés, laquelle n'est pas comptabilisée pour établir le pourcentage de femmes au sein du Conseil de Surveillance conformément au Code AFEP-MEDEF. La composition du Conseil de Surveillance est ainsi conforme aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des Conseils d'Administration et de Surveillance. Aucun membre du Conseil n'exerce de fonction de direction générale, tant au niveau de la maison mère du Groupe que de ses filiales (cf. chapitre « Gouvernance », pages 30 et 31, pour les informations relatives aux autres mandats exercés par les membres du Conseil de Surveillance).

b) Fréquence des réunions du Conseil de Surveillance

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil s'est réuni sept fois aux dates fixées, à savoir : les 23 septembre et 24 novembre 2014, les 15 janvier, 12 février, 21 avril, 19 mai aux États-Unis et 16 juillet 2015. Les membres du Conseil se sont montrés très assidus aux réunions avec un taux de présence moyen supérieur à 92 %.

c) Fonctionnement du Conseil de Surveillance et activité en 2014/2015

À chaque réunion du Conseil, ses membres examinent le tableau de bord de l'activité en comparaison avec les budgets, les résultats du Groupe, les développements externes par acquisitions, les cessions d'activités ou de sociétés qui ne représentent pas ou plus le cœur d'activité de votre Société ; des réunions stratégiques majeures ont lieu en cas de besoin ; trois réunions sont plus particulièrement dédiées à l'examen semestriel et annuel des comptes. Un séminaire annuel « Perspectives » a été institué depuis trois ans. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont adressés sous forme de projet à ses

membres le plus rapidement possible après la réunion et approuvés définitivement lors de la séance suivante avant d'être retranscrits dans le registre des procès-verbaux, où ils sont signés par le Président et un membre du Conseil.

Sur le plan de la gouvernance, le Conseil a examiné les sujets suivants :

- la politique de rémunération de la direction générale sur proposition du Comité de Rémunération ;
- les enveloppes globales et le nombre d'actions de performance et d'attributions d'options de souscription attribués aux mandataires sociaux, aux membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux et aux salariés du Groupe ;
- le plan de succession des membres du Conseil et la composition du Conseil et de ses Comités ;
- l'évaluation annuelle du Conseil de Surveillance et des Comités ;
- la conformité de la gouvernance du Groupe aux recommandations du Code AFEP-MEDEF ;
- l'indépendance des membres du Conseil ;
- la modification du Règlement Intérieur du Conseil afin de mettre en œuvre les recommandations du Code AFEP-MEDEF qui a été révisé en juin 2013 ;
- la structure du capital et l'entrée d'un nouvel actionnaire ;
- la nouvelle organisation des activités qui sera mise en place à compter du 1^{er} septembre 2015 ;
- l'évolution de la structure du Directoire.

d) Les Comités

Afin de suivre les recommandations dévolues au gouvernement d'entreprise, votre Conseil, sur proposition de son Président, a créé dès 1995 trois comités : le Comité d'Audit, le Comité de Rémunération et le Comité de Sélection. Ces trois comités sont formalisés chacun dans des chapitres spécifiques du « Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance et de ses Comités » où y sont définis leur rôle, leur composition, le nombre de leurs réunions, leurs moyens, la rémunération de leurs membres ainsi que l'établissement d'un procès-verbal après chaque réunion. L'acceptation de la nomination aux différents Comités implique la présence effective à toutes les réunions de ces Comités.

Le Comité d'Audit s'est réuni six fois au cours de l'exercice. Il s'est réuni quatre fois plus particulièrement pour examiner les comptes semestriels et les comptes consolidés annuels du Groupe, de même que les principales options de clôture, huit jours avant la réunion du Conseil de Surveillance appelée à délibérer à ce titre et deux fois, en présence et sur audition du Directeur de l'Audit et du Contrôle interne, pour examiner plus particulièrement :

- Contrôle interne :
 - point spécifique sur les plans d'actions implémentés suite aux incidents/accidents opérationnels ;
 - suivi des plans d'action sur l'audit des procédures d'inventaire tournant et de la fiabilité des informations en découlant ;
 - suivi du plan d'audit et bilan des missions d'audit réalisées.

- Gestion des risques :
 - grandes lignes générales du plan Focus ;
 - amélioration de l'organisation de Zodiac Aerospace : rôles et responsabilités de chacun ;
 - suivi des actions menées depuis le dernier Comité d'Audit dédié aux risques ;
 - mise à jour des *top group risks* et de la cartographie, et point d'avancement sur les dix premiers risques.

Le Comité d'Audit a également entendu en tête à tête les Commissaires aux comptes, revu le rapport du Président du Conseil de Surveillance et le contenu des communiqués financiers, et a pris connaissance des montants des honoraires versés aux Commissaires aux comptes.

Au cours de l'exercice clos le 31 août 2015, le Comité est composé de quatre membres du Conseil (Madame Gilberte Lombard en tant que Présidente jusqu'au 15 janvier 2015, puis Madame Laure Hauseux en tant que Présidente, Madame Gilberte Lombard restant membre, Monsieur Louis Desanges, Madame Gilberte Lombard et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet) ; les Commissaires aux comptes ainsi que le Directeur Administratif et Financier du Groupe assistent également à ces réunions.

La présidence du Comité d'Audit a été confiée au cours de l'exercice clos le 31 août 2015 à un membre indépendant au sens strict du Code AFEP-MEDEF.

Les membres du Comité d'Audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences dans les domaines comptable et financier appréciés au regard de leur formation et leur expérience professionnelle.

Le Comité de Rémunération se réunit généralement deux fois durant l'exercice ; il s'est réuni deux fois cette année. Ses membres, au nombre de quatre au cours de l'exercice clos au 31 août 2015 (Monsieur Patrick Daher en tant que Président, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Marc Assa et Monsieur Vincent Gerondeau), sont chargés par le Conseil de Surveillance de se prononcer sur la rémunération des principaux dirigeants (membres du Directoire et du Comité Exécutif), l'attribution d'options de souscription d'actions et/ou d'actions de performance à ces dirigeants dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales, la rémunération du Président du Conseil de Surveillance et la répartition des jetons de présence au sein du Conseil.

Les travaux annuels du Comité de Rémunération ont porté notamment sur l'impact de la loi Macron sur l'attribution de stock-options et actions gratuites et sur l'étude de l'attribution des actions de performance.

Le Comité de Sélection s'est réuni deux fois au cours de l'exercice clos le 31 août 2015. Ses membres sont au nombre de trois du 1^{er} septembre 2014 au 20 avril 2015 : Monsieur Louis Desanges en tant que Président, Monsieur Vincent Gerondeau, Monsieur Marc Assa et de quatre à compter du 21 avril 2015 avec l'entrée de la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet.

Le Comité de Sélection est chargé de réfléchir à l'évolution de la composition du Conseil et à la sélection des membres du Conseil de Surveillance et des dirigeants du Groupe ; il examine notamment les critères retenus pour la désignation des membres du Conseil de Surveillance, en particulier l'expérience aéronautique ou industrielle, l'expérience internationale et l'indépendance au sens du code AFEP-MEDEF.

Le Comité de Sélection a examiné les critères d'indépendance des membres du Conseil et a validé la qualification comme membres « indépendants » de Madame Laure Hauseux, ainsi que de Messieurs Patrick Daher et Vincent Gerondeau et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet.

Les travaux annuels du Comité de Sélection ont porté plus spécifiquement sur :

- la recherche toujours active de membres féminins en vue de se conformer aux futures exigences législatives et du Code AFEP-MEDEF sur la parité homme/femme prévoyant un pourcentage de 40 % de femmes dans les conseils à partir du 1^{er} janvier 2017 ;
- cette recherche de personnalités nous conduit à proposer aux suffrages de l'Assemblée du 14 janvier 2016, Madame Estelle Brachlianoff et le Fonds Stratégique de Participations (FSP), représenté par Madame Florence Parly ;
- l'examen habituel des critères d'indépendance des membres de votre Conseil.

Pour l'exercice clos au 31 août 2015, la présidence du Comité de Sélection a été assurée par Monsieur Louis Desanges et le Conseil de Surveillance a décidé de continuer de lui confier la présidence de celui-ci, bien que ce dernier ne soit pas indépendant au sens du code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance ayant retenu comme critères sa connaissance intime du fonctionnement du Groupe et de l'industrie et son appartenance à l'une des branches familiales actionnaires historiques du Groupe.

Le Conseil de Surveillance est en effet d'avis que la perpétuation de la culture et des valeurs sur lesquelles le Groupe a fondé son histoire et son succès, constitue un facteur clé de son développement. L'attribution de la Présidence du Comité de Sélection, appelé à choisir les hommes et les femmes qui conduiront les destinées du Groupe, à un représentant d'une branche actionnariale qui a toujours démontré son attachement aux valeurs essentielles promues par le Groupe Zodiac Aerospace, leur est apparue comme une évidence. Ce choix paraît totalement adapté au Groupe, même s'il n'est pas conforme au Code AFEP-MEDEF qui, en raison de la généralité de son champ d'application n'appréhende pas les spécificités ni les particularismes culturels de notre Groupe doté d'un actionnariat familial de longue date.

Après chaque Comité, le Conseil de Surveillance est informé de toutes les propositions et observations émises par ceux-ci.

FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de Surveillance doivent posséder la connaissance la plus étendue des spécificités du Groupe, de ses activités et de ses métiers.

Chaque membre du Conseil ou toute personne proposée à l'Assemblée Générale à ce poste, peut bénéficier avant sa nomination ou tout au long de son mandat, des formations nécessaires à l'exercice dudit mandat.

Ces formations sont organisées et proposées par le Groupe et sont à la charge de celui-ci. Trois séances de formation, en date des 9 octobre, 1^{er} décembre 2014 et 12 octobre 2015 ont eu lieu au siège social de votre Société.

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Lors de sa réunion du 12 juillet 2012, le Conseil de Surveillance a décidé d'appliquer les recommandations AFEP-MEDEF révisées en juin 2013, en retenant le principe d'une auto-évaluation formelle du fonctionnement du Conseil de Surveillance.

Au titre de l'exercice 2011/2012, la Société a procédé pour la première fois à une évaluation formelle, sous forme d'évaluation par un cabinet de conseil spécialisé indépendant.

Ce même cabinet a procédé pour la seconde fois à cette évaluation au titre de l'exercice achevé le 31 août 2015.

Tous les membres du Conseil ont été interviewés entre les mois de mars et juillet 2015 afin que le cabinet de conseil spécialisé puisse porter son jugement sur le fonctionnement du Conseil de Surveillance et des Comités. Il est ressorti de cette évaluation que le fonctionnement du Conseil s'est significativement amélioré depuis la dernière évaluation il y a trois ans, dans les domaines suivants :

- une mise en place annuelle d'un séminaire « prospectives » ;
- la présidence du Comité d'Audit et du Comité de Rémunération exercée par des membres indépendants ;
- l'arrivée et l'intégration réussies de nouveaux membres du Conseil ;
- l'intensité des débats qui s'est accrue, appuyée sur la transparence du management ;
- les problèmes de « terrain » partagés au cours d'un voyage récent aux États-Unis.

Pour l'avenir, les domaines de progression suivants sont vraisemblablement possibles en regard du code AFEP-MEDEF :

- une visibilité améliorée sur les successions au Conseil des membres représentant les actionnaires familiaux et de référence ;
- une proportion de membres indépendants à augmenter et une internationalisation de ceux-ci à envisager ;
- la mise en place d'« executive sessions » plus systématique lors des réunions du Conseil ;
- l'envoi plus rapide des dossiers ;
- une interaction accrue des membres du Comex avec le Conseil.

DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

Cette partie du rapport s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF du 22 juillet 2010 relatif aux dispositions de gestion des risques et de contrôle interne. L'objet est de rendre compte aux actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance ainsi que des systèmes de contrôle interne mis en place par le Groupe Zodiac Aerospace au titre de l'exercice clos le 31 août 2015.

Au cours de l'exercice 2014/2015, le Groupe a fait face à des difficultés opérationnelles au sein de son activité Aircraft Interiors qui ont principalement impacté sa branche Sièges et généré des retards de livraison. La branche Cabin & Structures a également connu des perturbations dans certaines de ses livraisons liées à l'adaptation du système de production aux nouvelles cadences de livraison.

Ces dysfonctionnements opérationnels ont généré des surcoûts de production et des demandes de compensations contractuelles de la part des clients. Les perturbations au niveau de la chaîne de production et de la logistique ont eu des répercussions sur le suivi des coûts de fabrication, des stocks, le niveau du BFR, les provisions pour compensations contractuelles ainsi que sur les coûts de garantie. Des mesures compensatoires ont été mises en œuvre par le Groupe, notamment un accroissement de la fréquence de comptage des stocks, la réalisation d'inventaires complets sur les sites qui ont été les plus perturbés par ces dysfonctionnements, le renforcement de l'organisation et une réduction du processus de décentralisation.

Les risques relatifs aux réclamations des clients pour retards de livraison et de l'ensemble des engagements en découlant, ont fait l'objet d'une revue approfondie par la direction financière du Groupe.

Ces dysfonctionnements ont amené Zodiac Aerospace à procéder à des modifications de son organisation visant notamment à renforcer la fonction Opérations et à lancer un plan de transformation, appelé Focus, portant sur l'ensemble du périmètre du Groupe, placé sous la responsabilité du Directeur des Opérations du Groupe. Ce plan comprend quatre volets principaux : densification du reporting opérationnel, déploiement des procédures internes « back to basics », focus sur la chaîne d'approvisionnement et la gestion des stocks, et focus sur la planification intégrée des ventes et des opérations. Au cours du dernier trimestre, différents groupes de travail transverses ont travaillé, avec l'appui notamment de consultants externes, pour définir et mettre en place, pour chacun des quatre volets, des plans d'action dont les effets sont attendus progressivement au cours de l'exercice 2015/2016.

A) Environnement de la gestion des risques et du contrôle interne du Groupe Zodiac Aerospace

Zodiac Aerospace est un Groupe international et industriel décentralisé, au sens où chaque filiale gère directement les aspects opérationnels liés à son activité et assume la responsabilité de la mise en œuvre du dispositif de contrôle interne conformément au référentiel Groupe défini et animé par la direction générale du Groupe ; la direction de l'Audit et du Contrôle Interne assurant le contrôle de la bonne application de ce dispositif.

Une nouvelle organisation plus centralisée est en cours de déploiement depuis le 1^{er} septembre 2015 afin notamment, de mieux piloter les dispositifs de contrôle interne conformément au référentiel Groupe.

1) Organisation du Groupe

Le Groupe Zodiac Aerospace est organisé de la façon suivante :

- une société de tête, Zodiac Aerospace, chargée du pilotage, de l'organisation et du développement du Groupe ; cette société est administrée sous la forme d'un Directoire et Conseil de Surveillance ;
- cinq branches regroupant les sociétés dédiées aux équipements et systèmes aéronautiques, aux équipements de cabines, aux sièges et aux équipements intérieurs ainsi qu'une activité services ;
- des sociétés filiales dans chacune des branches. Dans le cadre des opérations définies par le Directoire de Zodiac Aerospace et sous son contrôle, chacune de ces filiales assume toutes les fonctions et les responsabilités d'une entreprise dans le domaine juridique, commercial, technique, industriel, économique, financier, fiscal et social, à l'exception de celles centralisées au niveau du Groupe telles que définies ci-après.

Depuis le 1^{er} septembre 2015, une nouvelle organisation a été mise en place avec deux activités :

- L'activité Aerosystems est constituée des branches Aircraft Systems et AeroSafety qui regroupent les équipements et les systèmes aéronautiques ;
- L'activité Aircraft Interiors regroupe les branches Seats et Cabin (regroupement des anciennes branches Cabin & Structures et Galleys & Equipment).

L'ensemble reste complété par l'activité Services.

Sous l'autorité du Directoire, la holding de tête a pour missions de :

- définir et conduire la stratégie du Groupe, ainsi que les processus et procédures Groupe ;
- assurer la gouvernance, la gestion des risques et le contrôle des sociétés du Groupe en accord avec les règles et principes édictés ;
- réaliser les prestations mutualisées pour le compte des sociétés du Groupe telles que le financement, l'informatique, le juridique, les ressources humaines, les opérations industrielles (dont le Lean, l'Environnement, les achats ...).
- définir les actions destinées à protéger et à renforcer la notoriété du Groupe, et aussi à accroître son efficacité et sa performance.

Dans la plupart de ses activités, le Groupe est soumis à un environnement de contrôle imposé par ses principaux clients et autorités de régulation qui requièrent des certifications et des contrôles spécifiques qui s'ajoutent aux obligations légales et participent donc à l'environnement de contrôle du Groupe.

2) Gestion des risques

Selon la définition du cadre de référence de l'AMF, « le risque représente la possibilité qu'un événement survienne et dont les conséquences seraient susceptibles d'affecter les personnes, les actifs, l'environnement, les objectifs de la société ou sa réputation. La gestion des risques est l'affaire de tous les acteurs de la société. Elle vise à être globale et à couvrir l'ensemble des activités, processus et actifs de la société. »

La gestion des risques couvre donc un domaine large qui dépasse le cadre strictement financier. Il s'agit d'un levier puissant de management, qui concerne l'ensemble des dirigeants et des salariés du Groupe.

Les objectifs de la gestion des risques sont de :

- créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation du Groupe ;
- sécuriser la prise de décision et les processus opérationnels pour favoriser l'atteinte des objectifs ;
- mobiliser les collaborateurs autour d'une vision commune des principaux risques.

Le Groupe a un processus permanent d'identification des risques. Régulièrement, les *Business Units* du Groupe identifient et évaluent les risques majeurs au regard des objectifs du Groupe.

Les résultats de ces auto-évaluations sont ensuite revus et complétés par les Administrateurs de Risque (Responsables Opérationnels transversaux du Groupe) afin de définir et mettre en œuvre le plan d'action pour renforcer la maîtrise de ces risques.

Afin de renforcer ce processus global de gestion des risques et faciliter l'accès aux principaux risques ainsi qu'à leurs contrôles internes associés, le Groupe a développé un outil rassemblant :

- les risques majeurs du Groupe,
- les points de contrôles internes clés liés à ces risques majeurs,
- les processus standards,
- l'ensemble des procédures Groupe,
- ainsi que les modes opératoires de l'ERP.

Les principaux risques du Groupe sont détaillés dans le chapitre « Gestion des risques » du rapport annuel 2014/2015.

B) Dispositif de contrôle interne

1) Objectifs et définitions

Le Groupe Zodiac Aerospace définit le contrôle interne comme étant un dispositif mis en œuvre par son Directoire et son Comité Exécutif, ses dirigeants et son personnel, et destiné à :

- contribuer à la maîtrise de ses activités, à l'efficacité de ses opérations et à l'utilisation efficiente de ses ressources ;
- fournir une assurance raisonnable quant aux risques de l'entreprise (cf section 2 « Gestion des Risques ») qu'ils soient opérationnels, financiers ou de conformité.

Le dispositif vise plus particulièrement à assurer :

- la conformité aux lois et règlements ainsi que des comportements éthiques ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Groupe ;
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe ;
- la fiabilité des informations financières.

Comme tout système de contrôle, celui mis en place par le Groupe ne peut garantir totalement que les risques qu'il vise, soient totalement éliminés.

Le Conseil de Surveillance, via son Comité d'Audit, est tenu informé des évolutions majeures du dispositif de contrôle interne et peut procéder à tout contrôle spécifique qui lui semble opportun.

Ce dispositif se fonde sur l'organisation du Groupe, l'environnement de contrôle interne et s'inscrit dans une démarche continue d'identification, d'évaluation et de gestion des facteurs de risques susceptibles d'affecter la réalisation des objectifs et des opportunités pouvant améliorer les performances.

2) Environnement de contrôle

La qualité du dispositif de contrôle interne constitue un axe d'action permanent pour le Groupe afin de renforcer de manière continue ses dispositifs, à travers notamment une amélioration des standards Groupe et des indicateurs associés. Le contrôle interne s'appuie sur les responsables des entités opérationnelles et consécutivement à sa nouvelle centralisation de certaines fonctions, sur un réseau matriciel. L'amélioration continue de nos outils informatiques participe à la structuration de notre contrôle interne. L'intranet du Groupe est donc le vecteur de diffusion privilégié pour les points de contrôle interne liés aux risques principaux du Groupe ainsi que les procédures Groupe.

De la même façon, les règles d'éthique auxquelles le Groupe attache une attention toute particulière, figurent dans le code d'Éthique qui est accessible aux salariés du Groupe via l'intranet (mis à jour autant que de besoin).

3) Les activités du contrôle interne

a) Le référentiel des procédures

Les principales procédures intéressant le fonctionnement du Groupe sont rassemblées dans un système documentaire accessible via l'intranet du Groupe (ZIPS) et comprenant notamment :

- les règles comptables IFRS Groupe ;
- les règles d'élaboration des comptes consolidés et celles relatives aux opérations intra-groupe ou inter-compagnies ;
- les instructions trimestrielles relatives à la consolidation diffusées à l'ensemble des sociétés concernées ;
- le guide d'utilisation du progiciel de consolidation ; ce progiciel contenant les contrôles nécessaires à la cohérence des divers éléments constituant la consolidation des comptes ;
- les règles et modes opératoires de l'ERP Groupe (M3) ;
- les procédures de suivi spécifique des encours de crédit des compagnies aériennes ;
- les procédures de gestion et de suivi du risque de change ;
- les procédures liées aux formats et contenus « standards Groupe » de reporting et budget ;
- les procédures liées aux contrôles Qualité, Ressources Humaines, Sécurité, Environnement, Systèmes d'Information, etc.

b) Procédures budgétaires

La direction générale du Groupe définit les hypothèses économiques et financières générales conformément à la stratégie du Groupe.

Sur la base de ces orientations générales, les différentes branches préparent un projet de budget annuel, associé à l'élaboration d'un *business plan* pluriannuel. Cet ensemble est ensuite présenté à la direction générale du Groupe. Cette phase du processus permet d'acter les options opérationnelles à suivre par les branches et leurs divisions, ainsi que les évolutions à moyen et long terme au travers du *business plan*.

L'ensemble de ces budgets est également déposé dans une base de données Groupe accessible par les différents responsables concernés (société, division, branche, Groupe) à tous les stades du processus budgétaire.

c) Procédures relatives au financement et à la trésorerie

La direction générale et la direction administrative et financière du Groupe fixent les règles à suivre en termes de couverture des risques de change et de taux pour l'ensemble du Groupe.

Zodiac Aerospace assure la totalité du financement du Groupe et prête les fonds nécessaires aux entités concernées. La gestion de la relation bancaire est gérée au niveau du Groupe. Ainsi, aucune entité ne peut obtenir de facilités de crédit ni de lignes de caution ou de couvertures de change et de taux, sans l'accord de la direction administrative et financière du Groupe.

L'ensemble des informations concernant les relations bancaires, les délégations de pouvoirs accordées, les autorisations de cartes de crédit, les cautions émises pour chaque compte, est répertorié dans une base de données régulièrement revue par la direction administrative et financière du Groupe ainsi que par les responsables financiers de branche.

Les différents risques relatifs à la marche de ces activités sont également analysés au cours des revues de comptes et d'activités mensuelles.

d) Procédures de reporting

Chaque entité adresse mensuellement un reporting dont le format ainsi que la date de transmission sont communs à l'ensemble du Groupe. Depuis le 1^{er} septembre 2014, les entités utilisent une application Groupe (BFC Reporting) pour remonter leurs données financières mensuelles. Cet outil a permis une harmonisation des présentations et facilite la consolidation d'indicateurs au niveau du Groupe. Ces documents, ainsi que les reporting par division et branche, sont commentés par les comités opérationnels et mis à disposition sur l'intranet du Groupe.

Le département reporting Groupe établit alors le reporting mensuel consolidé, mis à disposition sur l'intranet, et présenté régulièrement au Comité Exécutif du Groupe.

Des réunions mensuelles de « revue de comptes et d'activités » des branches ont lieu, auxquelles participent le Président du Directoire, le Directeur Administratif et Financier du Groupe, le Directeur Opérationnel et le Directeur Financier de la branche concernée, le Directeur des Opérations Groupe, le Directeur de la Communication Groupe et des Relations Investisseurs et le Directeur des Ressources Humaines du Groupe. Au cours de ces réunions, les éléments financiers et opérationnels du mois ainsi que les différents faits marquants sont présentés et analysés.

e) Procédures relatives à l'établissement des comptes consolidés

Les procédures visant à garantir l'exhaustivité et la fiabilité des états financiers du Groupe ont été établies par la direction administrative et financière.

Une procédure approfondie est mise en œuvre pour les clôtures semestrielles et annuelles et ce, pour les sociétés du Groupe les plus significatives. Dans le cadre de l'arrêté annuel, une réunion se tient, en présence du Président du Directoire, du Directeur Administratif et Financier du Groupe et des responsables de branches et de divisions, afin d'effectuer une revue des points comptables et fiscaux de ces sociétés, avant la clôture des comptes et l'intervention des Commissaires aux comptes.

Cette procédure permet de finaliser notamment les positions sur les provisions et détecter les anomalies éventuelles sur l'ensemble des comptes afin de les régulariser avant la phase finale de clôture.

Les états financiers sont établis à l'aide d'un logiciel édité par une société spécialisée, constituant un outil structurant permettant la mise en œuvre des règles et principes comptables de référence.

f) Procédures relatives au suivi des assurances

La direction juridique, en collaboration avec la direction administrative et financière du Groupe, assure le suivi de l'ensemble des problématiques liées aux assurances. Cette organisation permet un suivi centralisé de l'ensemble des risques assurantiels ainsi que la négociation des polices d'assurance « Groupe ». L'ensemble des polices souscrites par le Groupe est déposé dans une base de données réservée à cet effet, comprenant également des synthèses sur l'évolution des primes et garanties d'assurance du Groupe, et accessible en temps réel par les personnes autorisées.

Une méthode de suivi des risques industriels et d'élaboration des plans de redémarrage a été développée avec FM Insurance. Des réunions semestrielles ont lieu avec l'assureur, le Président du Directoire, le Directeur Administratif et Financier du Groupe, le Directeur Juridique du Groupe et le Directeur Sécurité et Risques Industriels Groupe pour :

- suivre l'évolution des actions de réduction/suppression de ces risques ;
- définir les actions prioritaires en fonction des risques ;
- suivre l'évolution du déploiement des plans de sauvegarde.

L'ensemble de ces éléments est décrit dans le chapitre « Gestion des risques » du rapport annuel 2014/2015.

g) Investissements et désinvestissements

Les opérations d'achat total ou partiel et/ou de cession d'activités sont de la seule compétence de la direction générale du Groupe. Les branches proposent leurs projets à la direction des fusions/acquisitions du Groupe et des revues périodiques sont effectuées avec la direction du Groupe et le Comité Exécutif pour décider de la suite à donner à ces projets. Les projets retenus en Comité Exécutif sont soumis à la revue et l'approbation du Conseil de Surveillance.

h) Procédures de contrôle des investissements

Une procédure d'autorisation :

- des investissements incorporels,
- des investissements corporels,
- des contrats de location de toutes natures,
- de capitalisation des frais de développement,

est en vigueur sous forme de *workflow* sur l'intranet du Groupe et permet à l'ensemble des responsables opérationnels ainsi qu'à la direction générale du Groupe d'examiner ces demandes avant approbation, selon les critères et procédures émis par la direction générale du Groupe.

C) Les principaux acteurs de la gestion des risques et du contrôle interne du Groupe

1) Le Directoire et les directions de branche (Comité Exécutif)

Le Président du Directoire délègue son autorité aux directions de branche pour l'animation et le suivi de l'activité des sociétés appartenant à leurs branches respectives en matière de :

- fixation des objectifs conformément à ceux définis par le Président du Directoire et présentés au Conseil de Surveillance pour l'ensemble du Groupe ;
- suivi des réalisations ;
- mise en œuvre des décisions sur des dossiers stratégiques concernant les sociétés du Groupe et autorisées par le Conseil de Surveillance ;
- supervision opérationnelle des sociétés, coordination et animation des actions transversales.

2) La direction administrative et financière

Le Directeur Administratif et Financier du Groupe, sous l'autorité du Président du Directoire, assure la direction des opérations comptables et financières.

Son organisation comporte :

- Un directeur financier par branche, qui lui est rattaché fonctionnellement et hiérarchiquement ; la mise en œuvre du contrôle interne comptable et financier est confiée à ces directeurs financiers, qui disposent au sein de leur périmètre de responsabilité, d'équipes locales ou décentralisées dans les unités opérationnelles pour assurer l'élaboration de l'information financière dans le respect des règles internes.
- Une direction reporting et consolidation statutaire, qui a la responsabilité de la préparation et de la présentation des états consolidés statutaires du Groupe, et d'assurer la mise en œuvre du budget consolidé Groupe et l'analyse des données financières du Groupe. Elle élabore notamment les commentaires mensuels sur les écarts avec le budget consolidé et les périodes comparables consolidées de l'année antérieure.
- Une fonction fiscale, qui apporte un soutien aux entités opérationnelles sur les législations et lors des contrôles fiscaux. Elle assure également le suivi des consolidations fiscales effectuées au sein du Groupe et le contrôle de leur cohérence d'ensemble ; ces actions sont menées en s'appuyant sur des experts fiscaux externes « reconnus ».
- Une fonction trésorerie et financements qui est responsable :
 - de l'application de la politique financière du Groupe ;
 - de la gestion optimisée du bilan et de la structure financière ;
 - de l'application de la politique de gestion des risques de change et de taux d'intérêt.

L'ensemble des lignes de crédit du Groupe est mis en place par la Société de tête, Zodiac Aerospace ; aucune filiale n'a autorité et pouvoir pour négocier et mettre en place des lignes de crédit locales.

La fonction centrale met en œuvre le dispositif de couverture de change arrêté par le Président du Directoire et le Directeur Administratif et Financier du Groupe ; ce dispositif impose notamment de couvrir systématiquement la position de change à la clôture de chaque mois en complément des couvertures prévisionnelles mises en place (elles-mêmes décidées par le Président du Directoire dans le cadre d'un processus consultatif avec le Comité Exécutif et le Conseil de Surveillance).

À l'occasion des comptes annuels, les directeurs de branche et leurs directeurs financiers émettent une lettre d'affirmation à destination du Président du Directoire et du Directeur Administratif et Financier du Groupe, attestant de la sincérité et de l'exhaustivité des données financières soumises à consolidation.

À compter du 1^{er} septembre 2015, un processus de désignation des directeurs financiers par activité a été initié. Ces derniers seront rattachés fonctionnellement et hiérarchiquement au Directeur Administratif et Financier du Groupe.

3) La direction de l'Audit et du Contrôle interne

Le Directeur de l'Audit interne reporte au Directeur Administratif et Financier du Groupe ainsi qu'au Président du Directoire.

Le mode opératoire de l'audit interne fait l'objet d'une charte dont le déploiement est effectif depuis le 1^{er} septembre 2013. Ce document précise le rôle et l'organisation de l'audit interne au sein du Groupe, le déroulement classique d'une mission d'audit et les responsabilités des auditeurs.

L'Audit interne intervient dans le cadre d'un plan fixé annuellement et présenté au Comité d'Audit. Ce plan d'interventions, sur un horizon de trois ans, permet de vérifier et de renforcer la compréhension et l'appropriation du processus de contrôle interne ainsi que la correcte application des procédures en vigueur.

Le processus de gestion des risques est un élément important dans l'élaboration du plan d'audit qui est également préparé sur la base d'entretiens réalisés avec les responsables opérationnels des branches du Groupe. Il tient compte également des spécificités des *Business Units* (taille, contribution au résultat, résultats des audits précédents). Environ vingt missions sont réalisées chaque année. Le suivi des recommandations sur les missions passées est renforcé par l'utilisation d'un outil d'audit interne ainsi que par des audits de suivi sur site.

Chaque entrée de nouvelles sociétés dans le périmètre du Groupe est susceptible de donner lieu à une mise à jour du plan d'audit.

L'Audit interne est une activité indépendante et objective donnant au Groupe une assurance sur le degré de maîtrise de ses opérations. Elle lui apporte des conseils pour les améliorer et contribue à créer de la valeur ajoutée.

Les principales missions de l'Audit interne sont :

- l'évaluation de la pertinence du dispositif de contrôle interne local et la mise en place d'actions correctives ;
- la vérification de la bonne application des contrôles limitant les principaux risques identifiés par le Groupe ;
- la réalisation d'audits ciblés (société, thème, processus) visant à identifier d'éventuels facteurs d'amélioration de l'efficacité des sociétés et des sujets audités.

L'Audit Interne intervient donc dans toutes les sociétés du Groupe, à la fois sur des thèmes opérationnels ou financiers.

L'Audit interne restitue ses travaux détaillés à la Direction de l'entité auditée ainsi qu'à la direction de branche. Un rapport de synthèse, se concentrant sur les recommandations majeures, est envoyé à la direction générale et financière du Groupe.

Un rapport d'audit trimestriel est également réalisé par branche afin de suivre l'engagement du management dans les délais de mise en place des recommandations.

L'Audit interne rencontre périodiquement les Commissaires aux comptes pour échanger sur les sujets concernant le contrôle interne. L'Audit interne rend également compte de ses travaux au Comité d'Audit dans les réunions spécifiques tenues régulièrement à cet effet.

La fonction Audit interne a également en charge la gestion du recueil des procédures et des méthodes comptables du Groupe ainsi que l'élaboration du référentiel de contrôle interne.

4) La direction des systèmes d'information du Groupe

Elle est assurée par le directeur des systèmes d'information du Groupe sous la responsabilité du Directeur Administratif et Financier du Groupe.

Le système d'information centralisé du Groupe Zodiac Aerospace a pour objectif de satisfaire aux exigences de sécurité, de fiabilité, de disponibilité et de traçabilité de l'information.

Afin de garantir la correcte utilisation de ces outils et donc la pertinence de l'information, une documentation fonctionnelle, appropriée aux besoins des utilisateurs, a été déployée.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Le Groupe a également mis en place des dispositifs destinés à assurer la sécurité des systèmes d'information et de l'intégrité des données informatiques.

Un comité des systèmes d'information se tient au minimum trois fois par an et est constitué du Président du Directoire, du Directeur Administratif et Financier du Groupe, du Directeur des Systèmes d'information du Groupe, du Directeur des Opérations du Groupe et des directeurs de branches et d'activités.

Ce comité est en charge d'établir et de maintenir un schéma directeur des systèmes d'information répondant aux besoins de l'organisation et à la politique générale de développement du Groupe. Dans ce cadre, il est notamment amené à proposer la nature des projets informatiques ainsi que les priorités d'allocation de ressources. Parmi ces actions à court et moyen terme, figure notamment le déploiement de l'ERP (progiciel de gestion intégré) du Groupe (M3) sur l'ensemble des sociétés.

Les missions d'audit interne comprennent notamment la recherche des zones de risques informatiques, en particulier dans le cadre de la sécurité logique des progiciels intégrés : la gestion des profils utilisateurs et des risques d'incompatibilité de droits d'accès au sein d'une fonction de l'entreprise.

5) Les directions juridique, sécurité et risques industriels

La Directrice juridique ainsi que la Directrice Sécurité et risques industriels du Groupe reportent au Directeur Administratif et Financier du Groupe.

Le suivi des objectifs Groupe et obligations en matière légale de sécurité dans les entités du Groupe est confié à la Directrice Sécurité et risques industriels afin de contrôler la bonne application des règles et procédures, de les faire évoluer si besoin est, et de former les responsables concernés dans les différentes entités du Groupe. À ce titre, des comités se réunissent plusieurs fois par an et un reporting de ces risques est diffusé aux différents responsables du Groupe.

6) Les directions qualité et des opérations

Les directeurs de ces fonctions reportent au Directeur des Opérations du Groupe. Les activités d'assurance de la qualité des programmes, produits et services sont déléguées aux unités opérationnelles. La fonction qualité est ainsi intégrée à chaque activité, ce qui garantit des systèmes, produits et services répondant aux besoins des clients et favorise la réactivité de la réponse.

Le suivi des objectifs Groupe et obligations en matière légale de qualité dans les entités du Groupe est confié à une équipe au sein de la

holding afin de contrôler la bonne application des règles et procédures, de les faire évoluer si besoin est, et de former les responsables concernés dans les différentes entités du Groupe. À ce titre, des comités se réunissent plusieurs fois par an et un reporting trimestriel de ces risques est diffusé aux différents responsables du Groupe.

7) Les Présidents des différentes sociétés du Groupe

Ils assument, avec la collaboration des directeurs financiers ou contrôleurs locaux, la surveillance permanente du respect du dispositif de contrôle interne mis en œuvre dans leur société, ce dispositif devant être en conformité avec les principes de contrôle interne du Groupe.

8) Le Comité d'Audit

Dans le cadre de leur mission de contrôle et de certification des comptes annuels et consolidés, les Commissaires aux comptes sont susceptibles d'effectuer des travaux de revue des procédures de différents processus de l'entreprise participant à l'élaboration de l'information comptable et financière.

Le Comité d'Audit :

- entend les Commissaires aux comptes sur leur mission ;
- examine les comptes et les procédures comptables présentés par le Directoire et le management ;
- examine les résultats des audits et des travaux liés au contrôle interne ;
- exerce un suivi des risques ;
- examine la cartographie des risques.

Le Groupe poursuit sa démarche d'amélioration de son dispositif de gestion des risques et de contrôle interne via le renforcement du processus de gestion des risques et également avec le projet ZIPS (Zodiac Aerospace Integrated Process System) qui intègre les risques majeurs du Groupe avec les contrôles internes associés.

Le présent rapport a été préparé sur la base de la contribution de plusieurs Directions, notamment des Directions financière, juridique et de l'audit du Groupe. Ce rapport a été approuvé par le Conseil de Surveillance à l'occasion de sa séance de novembre 2015.

RAPPORT DU DIRECTOIRE

à l'Assemblée Générale Mixte du 14 janvier 2016

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Nous vous avons réunis, conformément à la loi et aux statuts de votre Société, en Assemblée Générale annuelle, pour soumettre à votre examen les comptes relatifs à l'exercice 2014/2015 et obtenir votre approbation.

Nous vous rappelons que la société Zodiac Aerospace est la maison mère du Groupe et exerce un rôle de direction générale industrielle vis-à-vis de l'ensemble des activités du Groupe. À ce titre, elle fournit des prestations aux sociétés du Groupe.

Le rapport ci-dessous ne s'adresse qu'à l'activité de Zodiac Aerospace, l'activité du Groupe dans son ensemble étant analysée dans le rapport sur les comptes consolidés.

I – COMPTE DE RÉSULTAT

CHIFFRE D'AFFAIRES 2014/2015

Le chiffre d'affaires de Zodiac Aerospace s'est élevé à 108 353 K€, contre 85 278 K€ sur l'exercice précédent.

Il est ainsi réparti :

	2014/2015	2013/2014
Loyers et charges	1 769 K€	1 825 K€
Services Groupe	88 467 K€	71 210 K€
Frais pour compte	18 117 K€	12 243 K€
TOTAL	108 353 K€	85 278 K€

L'augmentation du chiffre d'affaires s'explique par le renforcement du développement des fonctions centralisées Groupe ainsi que la refacturation du Salon du Bourget.

Les prestations à périmètre constant de Zodiac Aerospace représentent 2,45 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, contre 2,04 % pour l'exercice précédent.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation s'améliore de 6 710 K€, passant de - 24 396 K€ en 2014 à - 17 686 K€ pour 2015.

Cette variation s'explique par la croissance du chiffre d'affaires de + 23 064 K€ alors que les charges augmentent de + 16 354 K€.

RÉSULTAT FINANCIER

Le montant des dividendes reçus de vos filiales s'élève à 226 514 K€, contre 88 485 K€ pour l'exercice précédent.

Les autres produits financiers, issus des activités de financement au profit de nos filiales, s'élèvent à 17 709 K€, contre 12 766 K€ au cours de l'exercice précédent.

La charge d'intérêts diminue de 9,72 %, passant de 35 429 K€ à 31 982 K€, malgré l'augmentation de nos besoins moyens. Cette diminution est donc liée à la baisse du taux de nos ressources externes qui s'établit à une moyenne de 1,66 % contre 2,28 % pour l'exercice précédent.

Il a été comptabilisé une provision complémentaire pour dépréciation des titres de votre filiale Zodiac Aerospace Holding Australia pour un montant de 2 266 K€, portant ainsi la provision à 4 516 K€ représentant 100 % de la valeur des titres de participation de la filiale Zodiac Aerospace Holding Australia.

En complément, les prêts à court terme accordés aux filiales australiennes, ont été dépréciés en totalité ; une provision a été constituée à ce titre pour 3 216 K€.

Cette filiale créée en mai 2011, détient les titres de la société Zodiac Aerospace Australia, spécialisée dans la conception et le développement de capteurs de détection de glace basés sur une technologie optique. Zodiac Aerospace a financé 100 % de son développement.

Début 2015, il est apparu que cette technologie était trop incertaine. Zodiac Aerospace Holding Australia et sa filiale ont donc cessé toute activité en septembre 2015.

Les titres auto-détenus ayant un prix de revient comptable inférieur à leur valeur de marché, nous n'avons pas enregistré de mouvements de provisions sur ces titres.

IMPÔT SOCIÉTÉ

Le produit d'impôt enregistré dans les comptes d'un montant de 7 605 K€ est composé :

● du crédit issu du résultat propre à Zodiac Aerospace	8 964 K€
● du crédit issu des effets de l'intégration fiscale	3 683 K€
● du mécénat	237 K€
● de la contribution de 3 % sur les dividendes versés	(2 643 K€)
● de la régularisation de l'impôt sur les actions gratuites distribuées en 2014	(2 635 K€)

RÉSULTAT 2014/2015

Le résultat avant impôt s'établit à 189 446 K€, contre 37 236 K€ pour l'exercice précédent. Cette augmentation importante est représentative pour l'essentiel de l'apport de dividendes de vos filiales pour 138 029 K€.

Le résultat d'exploitation reste déficitaire de 17 686 K€ sur cet exercice, contre 24 396 K€ pour l'exercice précédent.

EFFECTIFS 2014/2015

Les effectifs permanents à la clôture de l'exercice étaient de 205 salariés, contre 170 au 31 août 2014.

II – BILAN

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

L'augmentation résulte principalement de l'acquisition de licences pour 1 903 K€ dans le cadre de la poursuite du déploiement de notre outil d'information dans les filiales du Groupe.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Elles ont augmenté de 2 901 K€ en valeur brute sur l'exercice.

ACTIVITÉ SUR LES TITRES DE PARTICIPATION

a. Titres de participation

Les principales variations sont :

1. Création : Zodiac Aerospace Equipo Mexico	183 K€
2. Dépréciation	(2 266 K€)

Comme indiqué précédemment, les titres de la filiale australienne Zodiac Aerospace Holding Australia, inscrits dans nos comptes pour 4 516 K€, ont été dépréciés en totalité, représentant ainsi une dotation complémentaire de 2 266 K€, comptabilisée sur l'exercice.

b. Autres titres immobilisés

Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 août 2015 :

● Les montants sont représentatifs d'un contrat de liquidité mis en place avec Kepler Cheuvreux (ex Crédit Agricole Cheuvreux), en vue de favoriser la liquidité de transactions et de maintenir la régularité des cotations de titres euros utilisés sous forme de 113 095 actions de votre Société, pour une valeur de 3 092 K€. Le solde des liquidités mises à disposition de Kepler Cheuvreux dans le cadre de ce contrat est placé sur un compte courant rémunéré pour un montant de 3 642 K€, inscrit au bilan sur la ligne « Autres immobilisations financières ».

● Les montants sont représentatifs de la mise en œuvre du programme du rachat d'actions mis en place avec un prestataire de service en février 2008, portant sur un maximum de 5 % du capital et utilisé sous forme de 13 900 000 actions de notre Société. Le 5 juin 2015, 141 858 actions ont été prélevées afin d'être remises à des salariés, au titre de l'acquisition définitive des actions gratuites attribuées par le Directoire le 5 juin 2013. Le nombre résiduel d'actions détenues au titre du programme de rachat d'actions s'élève à 12 970 662, soit 4,48 % des actions en circulation, pour une valeur de 83 343 K€.

CRÉANCES D'EXPLOITATION

La diminution de 17 M€ provient du poste État représentatif de l'insuffisance d'acomptes versés en 2014/2015, se soldant par une dette de 8 485 K€ d'impôt société en 2014/2015, contre une créance d'impôt société de 20 589 K€ en 2013/2014.

PRÊTS AUX SOCIÉTÉS DU GROUPE

Au 31 août 2015, les sociétés emprunteuses auprès de Zodiac Aerospace avaient un encours de 861 554 K€, contre 669 486 K€ au 31 août 2014. À cela s'ajoutent temporairement les montants à collecter au titre de l'intégration fiscale, soit 8 035 K€, contre 6 322 K€ sur l'exercice précédent.

Les sociétés prêteuses mettaient à notre disposition 623 436 K€, contre 769 048 K€ au 31 août 2014. À cela s'ajoutent temporairement les montants dus aux filiales intégrées fiscalement, soit 7 666 K€, contre 23 375 K€ sur l'exercice précédent.

Le solde net du financement des filiales au profit de Zodiac Aerospace s'est inversé, les filiales étant en position d'emprunteuse pour 238 118 K€, contre une position de prêteuse en 2014 pour 99 562 K€.

DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS PAR ÉCHÉANCE

Vous trouverez ci-après la décomposition, à la date du 31 août 2015, du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance, conformément à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

RAPPORT DU DIRECTOIRE

Décomposition du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance

Échéances (en milliers d'euros) (J= date de clôture)	Dettes échues à la clôture	Échéances à J+15	Échéances entre J+16 et J+30	Échéances entre J+31 et J+45	Échéances entre J+46 et J+60	Échéances au-delà de J+60	Hors échéance	Total dettes fournisseurs
Au 31 août 2014								
Fournisseurs (401+403)	2 122	1 170	2 501	2	-	-	-	5 795
Fournisseurs factures à recevoir	-	-	-	-	-	-	3 393	3 393
Fournisseurs immobilisations (404+405)	64	108	45	-	-	-	2 265	2 482
TOTAL À PAYER	2 186	1 278	2 546	2	-	-	5 658	11 670
Au 31 août 2015								
Fournisseurs (401+403)	4 122	1 474	1 526	121	-	-	-	7 274
Fournisseurs factures à recevoir	-	-	-	-	-	-	6 688	6 688
Fournisseurs immobilisations (404+405)	1 597	249	22	61	-	-	2 266	4 194
TOTAL À PAYER	5 749	1 723	1 548	182	-	-	8 954	18 156

DETTES FINANCIÈRES

Zodiac Aerospace a mis en place en juillet 2013 un financement sous la forme de « Placements Privés » :

a) un Schuldschein d'un montant de 535 M€ comportant trois tranches :

- une tranche de maturité 3 ans, ayant une échéance 25 juillet 2016, d'un montant de 133 M€ ;
- une tranche de maturité 5 ans, ayant une échéance 25 juillet 2018, d'un montant de 243 M€ ;
- une tranche de maturité 7 ans, ayant une échéance 27 juillet 2020, d'un montant de 159 M€.

b) un Euro PP d'un montant de 125 M€, ayant une maturité de 5 ans, à échéance 22 juillet 2018.

Le « Club Deal » du 14 mars 2014 d'un montant de 1 030 M€ a été signé pour une durée initiale de cinq ans ; il présentait une option d'extension pour une année supplémentaire à la demande de Zodiac Aerospace pendant chacune des deux années suivantes, à la date anniversaire de sa mise en place.

Zodiac Aerospace a utilisé sa faculté contractuelle d'étendre la maturité pour une année supplémentaire et cette extension a été acceptée par l'ensemble des banques participant au « Club Deal ». L'échéance initiale du crédit a donc été portée au 12 mars 2020.

En mars 2016, Zodiac Aerospace pourra à nouveau exercer cette option pour un éventuel report de l'échéance finale au 11 mars 2021.

Ce crédit était utilisé au 31 août 2015, pour un montant de 287,3 M€.

Le covenant (Dette nette/EBITDA consolidé) commun à ces financements est respecté au 31 août 2015. Il ne peut excéder 3,00 à la clôture de cet exercice et des exercices suivants.

Par ailleurs, notre programme de Billets de Trésorerie était mobilisé à la clôture pour un montant de 453,5 M€ auquel venaient s'ajouter les avances devises à hauteur de 10,8 M€.

COUVERTURES DE RISQUES

a) de taux :

Zodiac Aerospace dispose de contrats de swaps de taux d'intérêt contre les variations de l'Euribor :

1. Euribor « 3 mois »

- mis en place au cours de l'exercice 2013/2014 et couvrant la période du 29 juillet 2014 au 29 juillet 2016, pour un montant total de 125 M€ à un taux de 0,37 %.

2. Euribor « 6 mois »

- mis en place dans le cadre du financement « Schuldschein » et couvrant les périodes du 25 juillet 2013 au 25 juillet 2018, pour un montant total de 50 M€ à un taux de 1,11 % contre Euribor 6 mois ;
- mis en place au cours de l'exercice 2013/2014 et couvrant les périodes du 25 juillet 2014 au 25 juillet 2016, pour un montant total de 270 M€ à un taux de 0,46 %.

b) de change :

Au 31 août 2015, Zodiac Aerospace avait des couvertures de change actives afin de couvrir :

- une partie du chiffre d'affaires 2014/2015 : pour le compte de ses filiales à hauteur de 181,3 M\$ et de 0,7 M€ ; et pour son compte à hauteur de 6,7 M\$;
- une partie des achats 2014/2015 : pour le compte de ses filiales à hauteur de 0,7 M€ ;
- une partie du chiffre d'affaires 2015/2016 : pour le compte de ses filiales à hauteur de 714,8 M\$ et pour son propre compte à hauteur de 24,5 M\$.

FONDS PROPRES

Les fonds propres, avant distribution des dividendes, ont augmenté de 117 950 K€, passant de 689 563 K€ à 807 513 K€.

Cette variation se décompose comme suit :

● résultat net de l'exercice 2014/2015	197 051 K€
● augmentation du produit de l'émission de 969 932 actions au titre des souscriptions d'options	8 837 K€
● variation des provisions réglementées	167 K€
● dividendes distribués	(88 105 K€)

ACTIONNARIAT

Le nombre d'actions en circulation au 31 août 2015 est de 289 404 257.

Au cours de l'exercice 2014/2015, 969 932 actions ont été créées par exercice d'options de souscriptions.

Au 31 août 2015, les actionnaires inscrits au nominatif représentent 40,3 % des actions et 50,6 % des droits de vote retraités des actions auto-détenues. La répartition du capital de Zodiac Aerospace à cette date, à la connaissance de la Société, figure dans le tableau page ci-après. Le nombre d'actions détenu par les salariés était de 3 863 820, représentant 1,3 % du capital et 5 970 310 droits de vote représentant 1,7 % du total.

Également, à la connaissance de la Société, aucun des « autres actionnaires » figurant dans ce tableau, ne détient 5 % ou plus, du capital social ou des droits de vote. D'autre part, en considération de la loi sur l'épargne salariale du 19 février 2001, il est précisé que la part du capital détenue par les salariés de la Société et le personnel des sociétés qui lui sont liées au sens de l'article L. 225-180 du Code de commerce, dans le cadre d'un plan de gestion collectif, n'atteint pas 3 %.

Il est précisé qu'au 31 août 2015, la Société n'a reçu aucune information en application de l'article L. 233-12 (autocontrôle) du Code de commerce. La Société a reçu, au cours de l'exercice, en application de l'article L. 233-7 du Code de commerce, une déclaration de franchissement du seuil de 5 % du capital de Zodiac Aerospace :

- le 26 novembre 2014, la société de droit américain de l'État du Delaware, Artisan Partners Limited Partnership, agissant pour le compte de fonds, a déclaré avoir franchi en baisse, le 21 novembre 2014, le seuil de 5 % du capital et détenir pour le compte de ces fonds, 14 058 441 actions représentant, à la date de cette opération, 4,87 % du capital et 3,89 % des droits de vote.

Il est rappelé que certains actionnaires sont liés par des engagements collectifs de conservation, conclus en application de l'article 787 B et 885 I bis du Code général des impôts, enregistrés le 19 juin 2014 auprès de l'administration fiscale. Ces engagements collectifs de conservation courent pour une durée de deux ans, prorogeable tacitement par période de 12 mois (sauf dénonciation par l'une des parties, notamment à la suite d'une transmission à titre gratuit intervenant pendant la période d'engagement collectif).

Ces actionnaires ont en outre conclu le 18 juin 2012, une convention d'incessibilité afin de poursuivre la consolidation de leurs engagements de conservation pris dans le cadre de régimes fiscaux spécifiques.

Cette convention court pour une durée initiale d'un an, prorogeable tacitement par périodes de 12 mois. Elle prévoit, par exception à l'engagement d'incessibilité, une faculté de respiration à hauteur de 10 % du nombre de titres pactés par chaque signataire, sous réserve que l'ensemble agrégé des titres soumis à ladite convention ne vienne pas à représenter moins de 20 % du capital et des droits de vote de Zodiac Aerospace.

Au 31 août 2015, les titres soumis aux conventions précitées représentaient environ 23 % du capital et 36 % du total des droits de vote attachés aux actions émises par Zodiac Aerospace.

À cette même date, les actionnaires mandataires sociaux ou détenant plus de 5 % du capital ou des droits de vote et signataires de ces conventions étaient : la famille Louis Desanges, la famille Didier Domange, la famille Vincent Gerondeau, la famille Robert Maréchal, la famille Maurice Pinault et la famille Olivier Zarrouati.

Il est rappelé que certains actionnaires sont liés par un Engagement de Conservation, conclu en application de l'article 885 I bis du Code général des impôts, enregistré le 21 décembre 2005 aux termes duquel ils se sont engagés à conserver un certain nombre de titres Zodiac Aerospace pendant une durée de 6 ans à compter de cette date, prorogeable tacitement par périodes de 12 mois. Cet engagement est toujours en vigueur. Il confère en outre à ses signataires un droit mutuel de préemption sur les titres engagés.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE
RAPPORT DU DIRECTOIRE

Répartition du capital social	Capital		Droits de vote	
	Nombre d'actions	%	Nombre de voix	%
Nominatifs				
Familles	72 650 965	25,1 %	138 957 015	39,7 %
Salariés	3 863 820	1,3 %	5 970 310	1,7 %
FFP Invest	11 641 635	4,0 %	11 641 635	3,3 %
Autres actionnaires	15 490 840	5,4 %	20 505 039	5,9 %
Autocontrôle	12 970 662	4,5 %	-	-
TOTAL TITRES NOMINATIFS	116 617 922	40,3 %	177 073 999	50,6 %
Porteurs				
AUTRES ACTIONNAIRES	172 786 335	59,7 %	172 786 335	49,4 %
TOTAL	289 404 257	100 %	349 860 334	100 %

Options de souscription

Les options de souscription attribuées par le Directoire, après consultation du Conseil de Surveillance, entre le 1^{er} septembre 2014 et le 31 août 2015, sont au nombre de 716 965.

Les conditions dans lesquelles ces options peuvent être souscrites suivent la loi et les règles définies par l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014.

Le nombre des options attribuées et non levées sur l'ensemble des plans existants au 31 août 2015 s'élève à 3 685 468. L'attribution moyenne par exercice correspond à 826 690 options, soit 0,29 % du capital.

Attribution d'actions gratuites

Les actions gratuites attribuées par le Directoire, après consultation du Conseil de Surveillance, entre le 1^{er} septembre 2014 et le 31 août 2015, sont au nombre de 437 806 (0,15 % du capital).

Les conditions dans lesquelles ces options peuvent être souscrites suivent la loi et les règles définies par l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014.

Programme de rachat d'actions

Votre Société n'a pas fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 janvier 2015. 141 858 actions ont été prélevées le 5 juin 2015 au titre de la livraison des actions issues des Plans annuel et pluriannuel. Au 31 août 2015, votre Société détenait 12 970 662 actions, représentant 4,48 % du capital.

Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité, mis en place le 18 janvier 2007 par votre Société, a été reconduit en 2011. Ce contrat a pour objectif de favoriser la liquidité de transactions et de maintenir la régularité des cotations de titres (cf. § Activité sur les titres de participations/b.).

AUTORISATIONS ET DÉLÉGATIONS DONNÉES AU DIRECTOIRE

Ces autorisations et délégations figurent dans les tableaux ci-après.

État des autorisations et délégations en cours et consenties au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte (AGM) des actionnaires du 15 janvier 2015

Autorisations de rachat et d'annulation d'actions propres

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/durée	Montant maximum autorisé au 31 août 2015	Utilisation au 31 août 2015
Autorisation en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions	15 janvier 2015 (5 ^{ème} résolution)	15 juillet 2016 (18 mois) ⁽¹⁾	Rachat d'un nombre d'actions tel que le nombre d'actions détenues par la Société ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital. Montant maximal de 300 millions d'euros.	Mouvements de l'exercice ⁽²⁾ : - achat : 0 - vente : 0
Autorisation à l'effet de réduire le capital par annulation des actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions	15 janvier 2015 (9 ^{ème} résolution)	15 juillet 2015 (18 mois) ⁽¹⁾	Annulation dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.	Actions annulées sur l'exercice : 0

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 de renouveler cette autorisation.

(2) Hors contrat de liquidité.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

RAPPORT DU DIRECTOIRE

Délégations en vue d'augmenter le capital

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ durée	Montant maximum de l'émission autorisé, en nominal	Modalité de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 août 2015
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital.	15 janvier 2015 (10 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois)	2 500 000 € ^{(2) (3)}	Libre	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes.	15 janvier 2015 (11 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois)	Dans la limite du montant global des sommes pouvant être incorporées au capital à la date de leur incorporation.	–	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, dans le cadre d'une offre au public.	15 janvier 2015 (12 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois)	1 200 000 € ^{(2) (3)}	Prix d'émission au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote de 5 %.	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, dans le cadre d'une offre par placement privé.	15 janvier 2015 (13 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois)	1 200 000 € ^{(2) (3)} (plafond commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes de la 12 ^{ème} résolution).	Prix d'émission au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote de 5 %.	Néant
Délégation en vue d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, décidée en application des 10 ^{ème} , 12 ^{ème} et 13 ^{ème} résolutions précédemment visées.	15 janvier 2015 (14 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois)	Dans la limite du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission initiale a été décidée. ^{(2) (3) (4)}	Au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société.	15 janvier 2015 (15 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois)	2 500 000 € ^{(2) (3)}	Libre	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en rémunération d'apports en nature.	15 janvier 2015 (16 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois)	Dans la limite de 10 % du capital social. ^{(2) (3)}	Libre	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers	15 janvier 2015 (17 ^{ème} résolution)	15 mars 2017 (26 mois) ⁽¹⁾	300 000 €	Prix d'émission ne pouvant être inférieur au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission.	Néant

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 de renouveler cette autorisation.

(2) Étant également rappelé que le montant nominal de la totalité des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital ainsi émises ne pourra excéder 300 000 000 d'euros, plafond commun à l'ensemble des titres de créances dont l'émission est déléguée aux termes des 10^{ème}, 12^{ème}, 13^{ème}, 14^{ème}, 15^{ème} et 16^{ème} résolutions.

(3) Étant également rappelé que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre des 10^{ème}, 12^{ème}, 13^{ème}, 14^{ème}, 15^{ème} et 16^{ème} résolutions ne pourra excéder le plafond nominal global de 2 500 000 euros visé à la 10^{ème} résolution.

(4) Étant également rappelé que le montant nominal des augmentations de capital réalisées au titre de la 14^{ème} résolution s'imputera, dans l'hypothèse d'une augmentation de capital sans droit préférentiel de souscription, sur le montant prévu dans la 12^{ème} résolution.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

RAPPORT DU DIRECTOIRE

État des autorisations et délégations en cours et consenties au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte (AGM) des actionnaires du 8 janvier 2014

Autorisations en vue (i) de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société et (ii) d'attribuer gratuitement des actions de la Société aux salariés et/ou aux mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/durée	Montant maximum autorisé	Modalité de détermination du prix d'exercice des options et/ou d'émission	Utilisation au 31 août 2015
Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions	8 janvier 2014 (19 ^{ème} résolution) ⁽¹⁾	10 mars 2017 (38 mois)	Le nombre total d'options consenties ne pourra donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant plus de 2,5 % du capital (plafond commun avec le plafond visé à la 20 ^{ème} résolution).	Le prix d'exercice des options ne pourra (i) ni être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action sur le marché au cours des 20 séances de bourse précédant le jour où ces options seront consenties (ii) ni, en ce qui concerne les options d'achat, être inférieur au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce.	716 965
Autorisation d'attribuer gratuitement des actions	8 janvier 2014 (20 ^{ème} résolution) ⁽²⁾	10 mars 2017 (38 mois)	Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 2,5 % du capital (plafond commun avec le plafond visé à la 19 ^{ème} résolution).	-	437 806

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016, la cessation par anticipation de cette autorisation au Directoire.

(2) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 14 janvier 2016 de renouveler cette autorisation.

PROJET DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS SOUMIS AU VOTE DE LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 14 JANVIER 2016

Les autorisations suivantes, consenties par l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 (aux termes de ses 5^{ème} et 9^{ème} résolutions) en vue d'autoriser le Directoire à racheter des actions propres de la Société et à les annuler, venant à expiration en 2016, le Directoire propose à l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer le 14 janvier 2016, de donner au Directoire de nouvelles autorisations de même nature, dans une limite de montant de 300 M€, de pourcentage du capital, soit respectivement de 5 % et 10 %, pour une valeur unitaire maximum d'achat par action de 35 euros et pour une durée de 18 mois :

- autorisation à donner au Directoire en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (5^{ème} résolution) ;
- autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation des actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions (16^{ème} résolution) ;

- autorisation à donner au Directoire à l'effet d'attribuer gratuitement des actions de la Société aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe (17^{ème} résolution) ;
- cessation par anticipation de l'autorisation donnée au Directoire aux termes de la 19^{ème} résolution de l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 à l'effet de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société aux salariés et mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe (18^{ème} résolution) ;
- délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (19^{ème} résolution).

PROJET DE MODIFICATION STATUTAIRE SOU MIS AU VOTE DE LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 14 JANVIER 2016

Le Directoire propose à l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer le 14 janvier 2016, la modification statutaire suivante :

- article 36 – Pouvoirs de l'Assemblée Ordinaire (20^{ème} résolution).

AFFECTATION DES RÉSULTATS

Nous vous proposons d'affecter comme suit le résultat de l'exercice 2014/2015 :

Bénéfice après impôt	197 050 724,71 €
Report à nouveau	385 806 266,00 €
Dotations à la réserve légale	(3 879,73 €)
Montant à affecter	582 853 110,98 €
Dividende ⁽¹⁾	(92 609 362,24 €)*
Report à nouveau après affectation	490 243 748,74 €

(*) 0,32 euro x 289 404 257 actions.

(1) Ce montant porte sur la totalité des 289 404 257 actions émises par la Société au 31 août 2015 ; il sera ajusté en fonction du nombre d'actions existantes à la date de paiement du dividende, et notamment diminué en fonction du nombre d'actions auto-détenues par la Société.

Conformément à l'article 243 bis du Code général des impôts, il est rappelé que les dividendes distribués au titre des trois précédents exercices ont été les suivants :

Exercice clos le :	31/08/2014	31/08/2013 ⁽³⁾	31/08/2012 ⁽³⁾
Nombre total d'actions ⁽¹⁾	275 329 159	274 345 875	271 713 515
Dividende distribué par action	0,32 €	0,32 €	0,28 €
Montant total distribué ⁽²⁾	88 105 330,88 €	87 790 680 €	76 079 784,20 €

(1) Nombre d'actions ayant donné droit à paiement du dividende (déduction faite des actions auto-détenues au jour de la mise en paiement du dividende).

(2) Montant éligible à l'abattement de 40 % mentionné à l'article 158-3-2° du Code général des impôts pour les personnes physiques résidant fiscalement en France.

(3) Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action. Le nombre total d'actions ayant donné droit au dividende ainsi que le montant du dividende par action, pour les exercices clos au 31 août 2012 et 31 août 2013 sont ici ajustés en conséquence.

PRÉVISIONS POUR L'EXERCICE 2015/2016

Votre Société continuera à jouer son rôle de holding industriel du Groupe et à fournir des services aux sociétés du Groupe.

Elle continuera, par ailleurs, à encaisser les dividendes en provenance de ses filiales françaises et étrangères.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

BILAN

BILAN

ACTIF

(en milliers d'euros)

	Notes*	Montant brut	Amortissement ou dépréciation	Montant net au 31/08/2015	Montant net au 31/08/2014
Immobilisations incorporelles	(note 1.A et annexes 1 et 2)	22 331	12 416	9 915	10 514
Immobilisations corporelles	(annexes 1 et 2)	26 248	16 984	9 264	8 941
Immobilisations financières	(note 1.B et annexe 3)	1 953 301	6 416	1 946 885	1 949 703
TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ		2 001 880	35 815	1 966 064	1 969 158
Créances d'exploitation		8 847	–	8 847	25 448
Créances diverses					
Débiteurs divers et prêts filiales	(note 1.C)	870 644	3 216	867 428	675 859
Disponibilités		49 183	–	49 183	52 393
Charges constatées d'avance		3 074	–	3 074	4 089
TOTAL ACTIF CIRCULANT		931 748	3 216	928 532	757 790
TOTAL ACTIF		2 933 628	39 032	2 894 597	2 726 947

PASSIF

(en milliers d'euros)

	Notes*	Montant net au 31/08/2015	Montant net au 31/08/2014
Capital		11 576	11 537
Primes d'émission et d'apport		187 338	178 539
Écarts de réévaluation		252	252
Réserve légale		1 154	1 149
Réserve sur plus-value long terme		–	–
Autres réserves		23 827	23 827
Report à nouveau		385 806	419 372
Résultat de l'exercice		197 051	54 545
Provisions réglementées	(note 2)	510	342
TOTAL CAPITAUX PROPRES	(note 6)	807 513	689 563
PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES		2 340	2 353
Dettes financières		2 044 972	2 010 502
Dettes d'exploitation		36 361	20 799
Dettes diverses		3 412	3 731
TOTAL DETTES	(note 4)	2 084 745	2 035 032
TOTAL PASSIF		2 894 597	2 726 947

(*) Le détail de ces notes figure dans le rapport annuel financier disponible sur le site internet de la Société.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE
COMpte DE RÉSULTAT

COMpte DE RÉSULTAT

(en milliers d'euros)	Notes*	Montant au 31/08/2015	Montant au 31/08/2014
Produits d'exploitation			
Ventes	(note 7)	108 354	85 278
Autres produits		–	11
		108 354	85 289
Charges d'exploitation			
Achats matières, charges externes et autres approvisionnements		85 571	67 749
Impôts et taxes		1 264	1 237
Frais de personnel	(note 8)	33 533	35 300
Dotations aux amortissements		5 672	5 399
		126 040	109 685
RÉSULTAT D'EXPLOITATION		(17 686)	(24 396)
Produits financiers			
Produits financiers de participation		226 514	88 485
Autres intérêts et produits assimilés		17 709	12 766
Gains de change		–	–
Reprises sur provisions		–	–
		244 223	101 251
Charges financières			
Charges d'intérêts		31 982	35 429
Pertes de change		(489)	536
Dotations et autres charges financières		5 546	2 322
		37 039	38 287
RÉSULTAT FINANCIER	(note 9)	207 185	62 964
RÉSULTAT COURANT AVANT IMPÔT		189 498	38 568
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		1 054	61
Sur opérations en capital		21	31
Reprises sur provisions		866	691
		1 941	782
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		1 346	199
Sur opérations en capital		14	1 110
Dotations aux amortissements et aux provisions		634	805
		1 993	2 114
RÉSULTAT EXCEPTIONNEL		(52)	(1 332)
IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES	(notes 10 et 11)	(7 605)	(17 308)
TOTAL DES PRODUITS		354 518	187 323
TOTAL DES CHARGES		157 468	132 778
RÉSULTAT DE L'EXERCICE		197 051	54 545

(*) Le détail de ces notes figure dans le rapport annuel financier disponible sur le site internet de la Société.

PRINCIPAUX ÉLÉMENTS DES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

FILIALES ET PARTICIPATIONS

FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'unités monétaires)

	Quote-part de capital détenue en pourcentage	Unité monétaire	Capital social	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Résultat du dernier exercice clos
Renseignements détaillés par filiales					
Cantwell Cullen & Company Inc.	100,00	CAD	1 000	46 304	(238)
Evac GmbH	100,00	€	7 109	55 192	6 878
Evac Train Vacuum System Trading	100,00	CNY	1 104	9 800	(3 249)
EZ Air Interior Ltd	50,00	€	200	(4 879)	(6 214)
Immobilière Galli	100,00	€	21 000	8 601	(554)
IN Services Asia	100,00	USD	1 000	1 815	18
OEM Defense Services	20,00	€	100	16	-
OEM Services	25,00	€	1 545	1 069	-
TriaGnoSys GmbH	100,00	€	25	1 906	1 997
Zodiac Aero Duct Systems	100,00	€	4 000	11 081	2 952
Zodiac Aerosafety Systems	100,00	€	213 595	334 228	25 723
Zodiac Aerospace Equipo de Mexico	99,90	USD	3 000	-	(2 071)
Zodiac Aerospace Germany Investment GmbH	100,00	€	2 597	103 043	1 218
Zodiac Aerospace Holding Australia PTY Ltd	100,00	AUD	3 050	(120)	(2 898)
Zodiac Aerospace (Jiangsu) Co., Ltd	51,00	CNY	12 715	(4 731)	(56)
Zodiac Aerospace Maroc	99,99	MAD	74 659	(7 906)	1 550
Zodiac Aerospace Netherlands Investment NV	100,00	€	15 000	(28 979)	71 793
Zodiac Aerospace Services Europe	100,00	€	17 548	1 914	6 139
Zodiac Aerospace Services Middle East	100,00	USD	-	(43)	160
Zodiac Aerospace Services UK Ltd	100,00	€	461	3 819	363
Zodiac Aerospace UK Investment Ltd	100,00	£	195 000	16 743	23 701
Zodiac Aerotechnics	100,00	€	20 399	166 131	59 036
Zodiac Coating	100,00	€	7 367	737	(139)
Zodiac Automotive Tunisie	100,00	€	4 477	2 633	(525)
Zodiac Cabin Interiors Europe	100,00	€	165	8 285	1 491
Zodiac Composite Monuments Tunisie	0,01	€	3 128	70	69
Zodiac Engineering	100,00	€	50	(2)	(1)
Zodiac Equipments Tunisie	99,86	€	2 018	10 998	1 816
Zodiac Fal Support France SARL	100,00	€	9	370	14
Zodiac Interconnect UK Ltd	100,00	£	1	15 948	2 736
Zodiac Parachutes Industries of Southern Africa (PISA)	100,00	ZAR	15 000	6 795	4 540
Zodiac Seats France	100,00	€	20 000	105 968	38 263
Zodiac Seats Tunisie SARL	100,00	€	3 700	912	461

(en milliers d'euros)

Filiales françaises

Filiales étrangères

Renseignements globaux

Valeur comptable brute des titres détenus	1 267 843	595 370
Valeur comptable nette des titres détenus	1 267 843	588 954
Dividendes encaissés	226 514	-

RÉSULTATS ET AUTRES ÉLÉMENTS CARACTÉRISTIQUES

de la Société au cours des cinq derniers exercices

	Exercice 2010/2011	Exercice 2011/2012	Exercice 2012/2013	Exercice 2013/2014 ⁽¹⁾	Exercice 2014/2015 ⁽¹⁾
I - CAPITAL EN FIN D'EXERCICE					
Capital social (en milliers d'euros)	11 349	11 425	11 486	11 537	11 576
Nombre d'actions ordinaires existantes	56 744 439	57 125 728	57 431 022	288 434 325	289 404 257
II - OPÉRATIONS ET RÉSULTATS DE L'EXERCICE (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes et produits accessoires	32 246	50 972	78 871	85 290	108 353
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	31 023	40 939	31 021	45 072	200 432
Impôt sur les bénéfices	(12 934)	(12 665)	(9 228)	(17 308)	(7 605)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	39 941	50 692	33 810	54 544	197 051
Résultat distribué	64 751	79 976	87 790	88 105	92 609 ⁽¹⁾
III - RÉSULTAT PAR ACTION (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	0,77	0,94	0,70	0,22	0,71
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,70	0,89	0,59	0,19	0,68
Dividende net attribué à chaque action	1,20	1,40	1,60	0,32	0,32 ⁽²⁾
IV - PERSONNEL					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	88	105	151	170	205
Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	10 275	12 724	17 958	25 453	22 187
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales) (en milliers d'euros)	4 475	6 516	8 550	9 847	11 346

(1) Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action. Pour les exercices 2010/2011 à 2012/2013, le nombre d'actions ainsi que le montant du dividende net attribué à chaque action sont exprimés avant division du pair par cinq.

(2) Ce montant porte sur la totalité des 289 404 257 actions émises par la Société au 31 août 2015 ; il sera ajusté en fonction du nombre d'actions existantes à la date de paiement du dividende, et notamment diminué en fonction du nombre d'actions auto-détenues par la Société.

(3) Après approbation de l'Assemblée Générale Mixte.

RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 août 2015, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Zodiac Aerospace, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le Directoire. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

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.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les titres de participation figurant à l'actif du bilan de votre société sont évalués selon les modalités présentées en note I.c de l'annexe des états financiers. Nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites dans l'annexe et, le cas échéant, nous avons examiné les hypothèses et les estimations retenues par votre société pour déterminer leur valeur recouvrable à la clôture de l'exercice.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

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 Directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés 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 sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital et des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense, le 14 décembre 2015

Les Commissaires aux comptes

Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Miannay

RAPPORT SPÉCIAL SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts 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 et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés 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. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS SOUMIS À L'APPROBATION DE L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS DÉJÀ APPROUVÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Avec M. Olivier Zarrouati, Président du Directoire

Indemnité de non-concurrence

Le conseil de surveillance, ayant décidé de se référer aux recommandations AFEP-MEDEF du 6 octobre 2008 relatives aux rémunérations des dirigeants de sociétés cotées, a adopté lors de sa séance du 19 novembre 2009, dans le cadre des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce, la délibération qui définit l'indemnité de non-concurrence qui serait due en cas de départ à M. Olivier Zarrouati en sa qualité de Président du Directoire.

Conventions et engagements approuvés au cours de l'exercice écoulé

Nous avons par ailleurs été informés de l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale du 15 janvier 2015, sur rapport spécial des commissaires aux comptes du 15 décembre 2014.

Avec M. Olivier Zarrouati, Président du Directoire

L'assemblée générale du 15 janvier 2015 a approuvé la conclusion d'une convention réglementée relative à la création d'une chaire « innovation technologique et entrepreneuriat » portée notamment par l'ISAE et l'École Polytechnique. Cette convention a été signée le 19 janvier 2015.

Elle a pour ambition de mettre en place un ensemble de programmes pédagogiques destinés à favoriser le processus de création d'entreprises et de représenter une plateforme de développement personnel pour les étudiants.

Votre société, par le concours de l'ISAE dont M. Olivier Zarrouati est le Président, souhaite en être l'un des partenaires. Le Groupe Zodiac Aerospace espère ainsi attirer en son sein de nouveaux talents en ingénierie aéronautique.

La contribution de votre société a été fixée à un montant maximal de K€ 290 par an, à compter de l'exercice 2014-2015 et sur une période de trois exercices.

Au cours de l'exercice 2014-2015, la contribution versée par votre société s'élève à K€ 130.

Paris-La Défense, le 14 décembre 2015

Les Commissaires aux comptes

Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Mianny

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du Conseil de Surveillance de la société Zodiac Aerospace

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Zodiac Aerospace et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 août 2015.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil de Surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil de Surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris-La Défense, le 14 décembre 2015

Les Commissaires aux comptes

Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Miannay

Les attestations et rapport suivants des Commissaires aux comptes peuvent être consultés au siège de la société Zodiac Aerospace :

- Attestation des Commissaires aux comptes sur le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées.
- Attestation des Commissaires aux comptes sur le montant global des actions de parrainage et de mécénat.
- Rapport des Commissaires aux comptes émis au titre des résolutions extraordinaires.

DEMANDE DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

ZODIAC AEROSPACE

Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 11 576 170,28 €
Siège social : 61, rue Pierre Curie, 78370 PLAISIR
729 800 821 RCS VERSAILLES

Assemblée Générale Mixte (Ordinaire et Extraordinaire) du jeudi 14 janvier 2016

DEMANDE DE DOCUMENTS ET DE RENSEIGNEMENTS

FORMULAIRE À ADRESSER À :

SOCIÉTÉ GÉNÉRALE

Service des Assemblées
SGSS/SBO/CIS/ISS/GMS
CS 30812
44308 NANTES Cedex 3

Je soussigné(e),

Nom :
(M., Mme ou Mlle ou Dénomination sociale)

Prénom usuel :

Adresse complète (domicile ou siège social) :

propriétaire de actions nominatives (compte nominatif n°.....)

et/ou de actions au porteur inscrites en compte chez⁽¹⁾

de la société Zodiac Aerospace (la « Société »),

demande à SOCIÉTÉ GÉNÉRALE, Service des Assemblées, SGSS/SBO/CIS/ISS/GMS, CS 30812, 44308 NANTES Cedex 3, conformément aux dispositions de l'article R. 225-88 du Code de commerce, de lui faire parvenir, à l'adresse indiquée ci-dessus, les documents et renseignements, tels qu'ils sont visés par l'article R. 225-83 du Code de commerce, concernant l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires⁽²⁾ appelée à se réunir le 14 janvier 2016, à 16 heures, Salle Wagram – 39, Avenue de Wagram – 75017 PARIS.

Fait à, le

Signature

(1) Les actionnaires dont les titres sont inscrits au porteur voudront bien (i) indiquer le nom et l'adresse de l'établissement chargé de la gestion de leurs titres et (ii) justifier de leur qualité par la transmission d'une attestation d'inscription dans les comptes de titres au porteur de leur intermédiaire habilité.

(2) Conformément à l'article R. 225-88 alinéa 3 du Code de commerce, les actionnaires titulaires d'actions nominatives peuvent, par une demande unique, obtenir de la Société l'envoi des documents et renseignements visés aux articles R. 225-81 et R. 225-83 du Code de commerce, à l'occasion de chacune des assemblées générales ultérieures.

Au cas où l'actionnaire désirerait bénéficier de cette faculté, mention devra en être portée sur la présente demande.



