

# AVOIR CONFIANCE EN L'AVENIR

➤ RAPPORT ANNUEL 2007/2008



MASTERING THE ELEMENTS

ZODIAC  
AEROSPACE 

# ➤ SOMMAIRE

02 MESSAGE DU PRÉSIDENT

04 CHIFFRES CLÉS

06 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

## **08 informations financières**

10 RAPPORT DE GESTION

12 ORGANES DE DIRECTION  
ET DE SURVEILLANCE

16 GESTION DES RISQUES

18 INFORMATION DES ACTIONNAIRES

## **24 activités du groupe**

26 CABIN INTERIORS

30 AIRCRAFT SYSTEMS

34 AEROSAFETY SYSTEMS

38 TECHNOLOGY

## **42 développement durable**

44 VIE SOCIALE

48 ENVIRONNEMENT ET SÉCURITÉ

52 RÔLE SOCIÉTAL

## **54 rapport financier**

# L'INNOVATION AU CŒUR DE NOS 4 ACTIVITÉS

↗ CABIN INTERIORS

↗ AIRCRAFT SYSTEMS

↗ AEROSAFETY SYSTEMS

↗ TECHNOLOGY

## ↗ CABIN INTERIORS



### Le traitement de l'eau à bord des avions

Le Groupe Zodiac a mis au point un nouvel équipement de purification destiné aux systèmes de distribution de l'eau à bord des avions.

Il s'agit d'un équipement entièrement intégré qui, une fois raccordé de manière standard au système de distribution de l'eau, fonctionne sur simple alimentation électrique.

Le dispositif utilise la lumière ultraviolette à haute intensité pour éliminer 99,99 % des bactéries et virus présents habituellement dans toute source d'alimentation.

Le traitement peut avoir lieu au moment où l'eau pénètre dans l'aéronef ou s'opérer tout

UV Water Treatment Product  
(hauteur approximative 61 cm)

au long du vol, pour fournir une eau potable saine aux passagers et à l'équipage.

Les performances du système, qui comprend des innovations exclusives et déposées par le Groupe, peuvent être suivies depuis la cabine de pilotage.

## ↗ AIRCRAFT SYSTEMS



Projecteur  
"HID" PAR 36

### L'innovation dans l'éclairage

Pour améliorer l'efficacité et la fiabilité de l'éclairage externe, le Groupe Zodiac a développé la technologie "HID" High Intensity Discharge – lampe à décharge pour des besoins de puissance moyenne et forte. Son avantage principal : un flux de lumière plus efficace. Le rendement de production de lumière visible par rapport à la puissance électrique consommée est de l'ordre de 30 %, donc très supérieur aux autres technologies de même usage.

La technologie "HID" permet de minimiser la consommation électrique et de réduire les coûts d'opération des aéronefs. Elle dispose d'une fiabilité et de performances optiques optimales (résistance aux chocs et aux vibrations) et d'un design compact.

Le Groupe a développé une solution HID avec électronique et lampe associées. Ce bloc intègre un réflecteur optique performant et permet d'obtenir un équipement très compact.

Le Groupe propose également une électronique intégrée ou séparée selon les spécifications techniques désirées.

La technologie à LED pour les besoins en éclairage externe de faible et moyenne puissances est une autre expertise de Zodiac. En ce domaine, le Groupe développe de nouveaux produits comme le feu anticollision à LED rouge, les feux de navigation rouge et vert ou le projecteur de maintenance à LED. Des projecteurs de logo sont à l'étude pour l'aviation d'affaires ou régionale.

## ↗ AEROSAFETY SYSTEMS



Le toboggan du pont supérieur  
du Boeing 747  
baptisé "Arche Gonflable"

### Nouveau concept de toboggan d'évacuation

Le Groupe Zodiac mène depuis plusieurs années des travaux de recherche et de développement sur les structures gonflables perfectionnées.

La réalisation d'un tout nouveau concept de toboggan d'évacuation est venue couronner ces efforts.

Ce concept, baptisé "l'Arche Gonflable", est un toboggan de très grande longueur destiné au pont supérieur d'un avion. Les études de développement démontrent que cette arche est trois fois plus rigide qu'une poutre gonflable standard pour une masse réduite de 20 %. L'originalité de cette conception a d'ailleurs été reconnue par l'octroi d'un brevet américain.

En septembre 2007, l'avionneur américain Boeing a sélectionné le nouveau toboggan pour équiper le pont supérieur de son 747.

L'arche gonflable occupera donc le même espace qu'un toboggan classique de 747 tout en étant de dimension supérieure, un avantage certain pour l'avionneur.

Le toboggan est aujourd'hui entré dans sa phase d'industrialisation.



• Station HEXAPOD (5,5 m)  
• destinée à la réception  
• des données des satellites  
• haute résolution PLÉIADES

## PLÉIADES

En octobre 2003, le CNES et EADS ASTRIUM signent un contrat pour lancer deux satellites compacts d'une masse d'une tonne. Ainsi débute le programme PLÉIADES qui va doter la France d'une constellation de satellites d'observation à haute résolution (70 cm) très performants.

Le premier lancement est programmé pour début 2010, le second pour mi-2011.

La grande agilité de ces satellites permettra un accès journalier en tout point du globe, capacité essentielle pour les applications de défense et de sécurité civile, et une importante capacité de couverture indispensable pour les applications de type cartographique à des échelles de grandes précisions.

Pour la partie sol, le CNES a confié en septembre 2005

à Zodiac le contrat de fourniture des stations de réception d'images (IRS et RIRS). Cette sélection est la suite logique du succès, sur des stations de même type (SPOT), de deux produits du Groupe devenus leaders du marché :

- l'antenne HEXAPOD,
- le démodulateur Haut Débit Multi-Mission (HDR).

Les performances de ces équipements particulièrement innovants facilitent la réception des données émises par tout satellite d'observation, qu'il soit à caméra optique ou radar (SAR). La première station complète a été livrée mi-2008 à Toulouse. Le déploiement de deux autres est prévu d'ici fin 2009. Des discussions ont lieu au niveau international pour la fourniture de nombreuses stations supplémentaires.

↗ 100 ANS  
D'INNOVATION

1909



1978



2001



2008

ZODIAC  
AEROSPACE





**2,014 Mds€**  
de chiffre d'affaires

**+ 10,3 %**  
de croissance organique

**235,6 M€**  
de résultat  
opérationnel courant

**- 10,3 %**  
de croissance du résultat  
opérationnel courant  
à périmètre constant\*

**11,7 %**  
de marge opérationnelle

**137,8 M€**  
de résultat net\*\*

**2,51 €**  
de bénéfice  
net par action\*\*

Depuis sa création, le **Groupe Zodiac participe aux progrès** réalisés dans des domaines aussi variés que l'aéronautique, le spatial et l'automobile.

Sa renommée mondiale s'est construite dans la pérennité et l'affirmation de valeurs fondamentales.

Quatre grandes constantes guident le développement du Groupe :

la croissance régulière du bénéfice par action, la diversification dans des métiers à fort contenu technologique, la sélection de marchés porteurs, susceptibles de dégager une marge importante,

et le leadership mondial dans les principaux créneaux.

\* + 15,2% à dollar constant

\*\* Hors plus-value de cession des activités Marine



“PÉRENNISER  
LA DYNAMIQUE  
ACTUELLE”

Aujourd'hui recentré sur son métier historique de l'aéronautique, le Groupe Zodiac est déterminé à poursuivre la stratégie qui a fait son succès depuis plus de trente ans. Sous la nouvelle dénomination Zodiac Aerospace, le Groupe affiche des **positions de leader mondial** sur des marchés de niche ; il offre une large gamme de systèmes, d'équipements et de services, à destination de l'ensemble des constructeurs aéronautiques et des compagnies aériennes.

### Une croissance continue

Le chiffre d'affaires des activités aéronautiques affiche une croissance organique de 11,7 % sur l'exercice. Cette bonne performance doit être soulignée. En effet, elle correspond à la quatrième année consécutive de croissance à deux chiffres de l'activité, dans un contexte pourtant difficile pour l'industrie du transport aérien, impactée en fin d'exercice par l'envolée du prix du pétrole. Cette importante progression du chiffre d'affaires organique a été en grande partie effacée par un fort impact dollar négatif. Le Résultat Opérationnel Courant a été aussi largement impacté. Cependant, notre taux de marge opérationnelle se maintient à deux chiffres et s'établit à 11,7 %. Une fois encore, Zodiac a su prouver sa capacité de résistance. Cette solidité du Groupe et son positionnement de premier plan sur des marchés porteurs sont les fruits de la stratégie menée pendant plus de trente années par mon prédécesseur, Jean-Louis Gerondeau, qui reste présent à nos côtés en tant que membre du Directoire et du Comité exécutif. Aujourd'hui, notre Groupe entend poursuivre cette stratégie qui passe notamment par la croissance externe. Ainsi, les trois sociétés acquises en fin d'exercice 2007/2008 (Driessen, TIA et Adder) vont-elles en particulier renforcer nos compétences sur le marché de l'aménagement des intérieurs de cabine.

### Des perspectives contrastées à court terme

À court terme, le secteur aéronautique civil affiche des perspectives mitigées. Le ralentissement économique mondial

se traduit par un recul du trafic aérien. Comme lors des précédents cycles, cette évolution va se transmettre progressivement aux constructeurs aéronautiques, puis aux équipementiers. Une telle évolution est typique des cycles aéronautiques. Elle s'accompagne aujourd'hui de retards sur de nouveaux programmes d'avions. Le Groupe Zodiac reste confiant sur sa capacité à traverser de telles turbulences.

Sur l'exercice en cours, les perspectives d'activité restent correctes. Nous devrions, en outre, bénéficier d'une parité de change plus favorable ainsi que de la première consolidation des sociétés acquises en fin d'exercice 2007/2008. Ces éléments devraient donc se traduire par une progression significative de notre Résultat Opérationnel Courant. Sur ces bases, le bénéfice par action de 2008/2009 devrait revenir à un niveau proche de celui de 2006/2007, qui intégrait encore les activités Marine. Dans le même temps, la structure financière du Groupe est nettement améliorée avec un ratio d'endettement réduit de moitié.

### Une confiance renouvelée dans les métiers aéronautiques

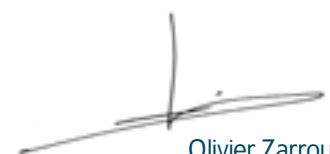
À plus long terme, les perspectives de croissance du trafic aérien demeurent favorables. Les périodes de baisse de cycle sont plus courtes que les périodes de hausse, et le besoin en appareils neufs reste significatif. De plus, même si tous les nouveaux programmes d'avions tendent à afficher des retards conséquents, leur succès commercial n'est pas remis en cause. Enfin, l'augmentation continue de la flotte en service se traduisant mécaniquement par une progression de nos activités d'après-vente, notre

Groupe profitera de cette croissance, à plus long terme, et notamment de la montée en puissance des nouveaux programmes d'avions commerciaux long-courriers et d'avions régionaux.

### Création de Zodiac Services

Durant cet exercice, le Groupe a progressivement posé les fondations de sa nouvelle organisation, dédiée au service après-vente de ses produits. Depuis le 1<sup>er</sup> septembre 2008, Zodiac Services est l'interlocuteur unique de tous nos clients dans le domaine de l'après-vente et du support client, pour la majorité des produits du Groupe. Zodiac Services emploie 550 professionnels, répartis sur trois zones principales (Europe, Amériques et Asie), et intègre un réseau mondial de stocks de pièces de rechange et de stations de réparation pour un service d'assistance et de maintenance en continu. Parallèlement à ce développement, le Groupe Zodiac poursuivra sa stratégie de croissance externe, ainsi que l'amélioration permanente de sa compétitivité industrielle, qui passe par un développement des activités dans des pays offrant des coûts de production réduits.

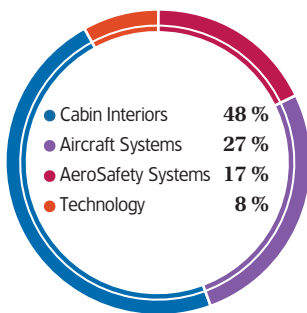
L'ensemble de ces paramètres ainsi que la qualité et l'implication forte des collaborateurs de Zodiac Aerospace m'incitent à croire dans un avenir fructueux et riche en nouveaux défis.



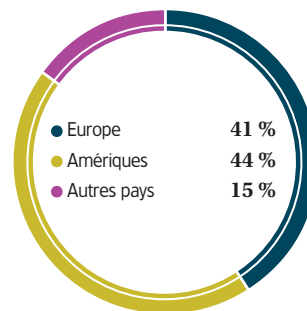
Olivier Zarrouati  
Président du Directoire

# LA CROISSANCE ORGANIQUE RESTE SOUTENUE

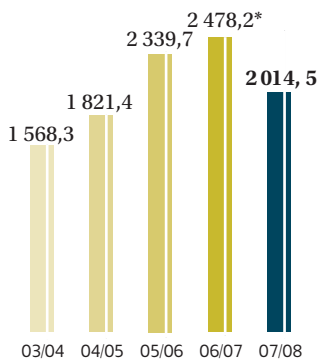
➤ Répartition du C.A. consolidé par activité au 31 août 2008 (en pourcentage)



➤ Répartition du C.A. consolidé par zone géographique (en pourcentage)

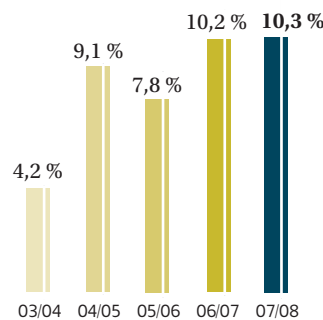


➤ Évolution du C.A. consolidé (en millions d'euros)

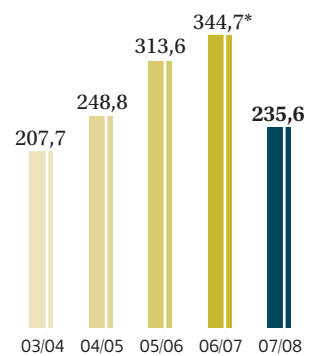


\* Dont activités Marine, cédées 476,2 M€

➤ Taux de croissance organique du C.A. consolidé (en pourcentage)



➤ Évolution du résultat opérationnel courant (en millions d'euros)



\* Dont activités Marine, cédées 82,1 M€

# 2 014,5 M€

de chiffre d'affaires  
consolidé

# 235,6 M€

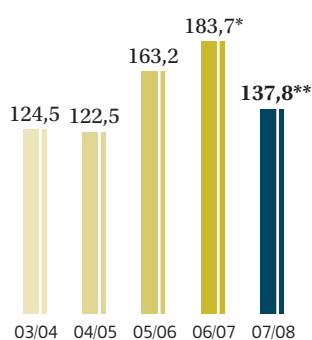
de résultat  
opérationnel courant

# 2,51 €

de bénéfice net  
par action\*

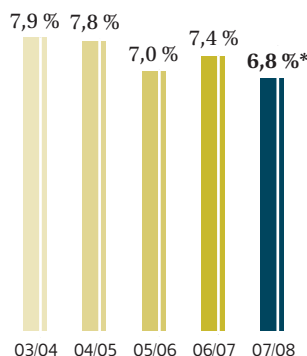
\* Hors plus-value de cession des activités Marine

## Évolution du résultat net (en millions d'euros)



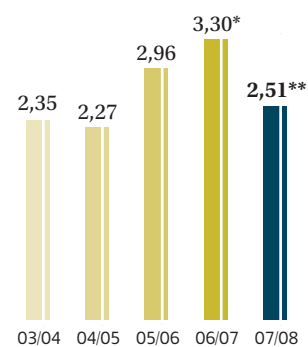
\* Dont 42 M€ issus des activités cédées  
\*\* Hors plus-value de cession des activités Marine (373,6 M€)

## Évolution de la marge nette Résultat net/C.A. (en pourcentage)



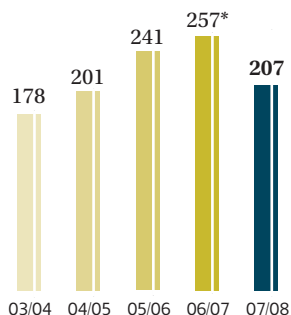
\* Hors plus-value de cession des activités Marine

## Évolution du bénéfice net par action (en euros)



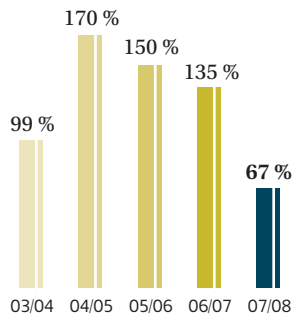
\* Dont 0,76 € issus des activités cédées  
\*\* Hors plus-value de cession des activités Marine

## Évolution de la marge brute d'autofinancement (en millions d'euros)

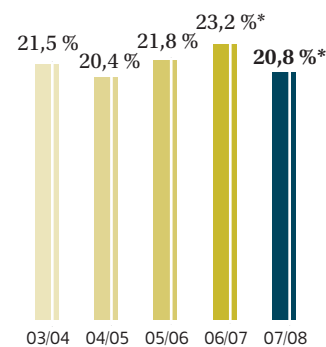


\* Dont 53,8 M€ au titre des activités cédées

## Évolution du taux d'endettement dettes financières/capitaux propres (en pourcentage)



## Évolution du rendement des capitaux propres d'ouverture (en pourcentage)



\* Pro forma



### Directoire

Olivier Zarrouati (5)	Président du Directoire
Jean-Louis Gerondeau (7)	Membre
Maurice Pinault (8)	Membre

### Conseil de Surveillance

Didier Domange (1)	Président du Conseil de Surveillance
Louis Desanges	Vice-Président
Marc Assa	Membre
Élisabeth Domange	Membre
Gilberte Lombard	Membre
Edmond Marchegay	Membre
Robert Maréchal	Membre
Marc Schelcher	Membre
Société Financière du Cèdre	Membre
Société Foncière, Financière et de Participations - FFP	Membre

### Membres du Comité exécutif

Olivier Zarrouati (5)	Président du Directoire
Jean-Louis Gerondeau (7)	Membre du Directoire
Jean-Jacques Jégou (6)	Directeur Administratif et Financier
Jean-Pierre Brillant (4)	Directeur Général de la branche Aircraft Systems
Christian Novella (2)	Directeur Général de la branche AeroSafety Systems et de la branche Technology
Maurice Pinault (8)	Directeur Général Adjoint du Groupe et Directeur Général de la branche Cabin Interiors
Yannick Assouad (3)	Directeur Général des activités Services du Groupe

### Commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit  
Fideuraf, membre du réseau Fiducial

## Le Directoire et le Comité exécutif

Le Directoire et le Comité exécutif examinent, tous les deux mois, les orientations principales du Groupe en matière de portefeuille d'activités, d'investissements et de fusions-acquisitions. Le Directoire et le Comité exécutif revoient les performances opérationnelles courantes de chaque branche. Présidé par Monsieur Olivier Zarrouati, le Comité exécutif est composé des principaux responsables fonctionnels et opérationnels du Groupe.

## 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 qui définit leurs droits et obligations (règles générales et règles particulières).

Le Conseil de Surveillance comprend aujourd'hui dix membres : Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges en tant que Vice-Président, Monsieur Marc Assa, Madame Elisabeth Domange, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Edmond Marchegay, Monsieur Robert Maréchal, Monsieur Marc Schelcher, les représentants de la société "Financière du Cèdre" et de la société "Foncière, Financière et de Participations - FFP" ; trois d'entre eux sont "indépendants" (Monsieur Marc Assa, Monsieur Edmond Marchegay et le représentant de la Financière du Cèdre) au sens défini par les critères du code AFEP/MEDEF ; ils apportent au Conseil leurs expériences multiples, tant au niveau de leurs propres pratiques industrielles qu'au niveau international.

Trois membres ou leurs représentants sont des femmes.

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

## Fréquence des réunions du Conseil de Surveillance

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil s'est réuni six fois aux dates fixées, à savoir : les 13 septembre, 15 novembre 2007 et les 8 janvier, 12 février, 15 avril et 10 juillet 2008. Les membres du Conseil se sont montrés très assidus aux réunions avec un taux de présence moyen de plus de 88 %.

Cinq membres de votre Conseil ont visité, courant mai, les usines de Chihuahua (Mexique), de C&D sur la côte ouest des États-Unis ; ils ont été chaleureusement reçus à Seattle par Boeing.

## Fonctionnement du Conseil de Surveillance

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 ; deux réunions sont plus particulièrement dédiées à l'examen semestriel et annuel des comptes. 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.

## 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 des Comptes, le Comité de Rémunération et le Comité de Sélection. Les Comités des Comptes et de Rémunération sont formalisés chacun par une charte qui définit 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.

- Le Comité des Comptes s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice écoulé pour se prononcer sur le déroulement et la méthodologie des audits concernant exclusivement l'exercice en cours ; il s'est réuni deux fois pour examiner les comptes semestriels et les comptes consolidés annuels du Groupe et une fois spécifiquement pour examiner les outils de contrôle interne de votre Groupe. Le Comité est composé de quatre membres du Conseil (Monsieur Didier Domange en tant que Président,

Monsieur Louis Desanges, Madame Gilberte Lombard, le représentant de la société Foncière, Financière et de Participations - FFP) ; les Commissaires aux comptes ainsi que le Directeur Administratif et Financier assistent également aux réunions.

- Le Comité de Rémunération se réunit généralement une à deux fois durant l'exercice ; il s'est réuni quatre fois cette année. Ses membres, au nombre de quatre (Monsieur Didier Domange en tant que Président, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Robert Maréchal, le représentant de la société Financière du Cèdre), 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 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 de Sélection n'est pas formalisé par une charte ; il se réunit dès que cela est nécessaire ; il ne s'est pas réuni cette année. Ses membres sont au nombre de quatre : Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Edmond Marchegay. Cette structure permet la sélection des membres du Conseil de Surveillance et des dirigeants du Groupe ; le Comité est également chargé de réfléchir à la composition du Conseil.

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

## Déontologie et éthique

Le Groupe a adopté un code de déontologie et d'éthique qui a été refondu en juillet 2004. Ce code est notamment accessible sur l'intranet du Groupe et impose notamment aux mandataires sociaux, dirigeants de la Société ou à tout salarié du Groupe ainsi qu'à tout membre du Conseil de Surveillance, qui pourraient avoir accès ou détenir des informations privilégiées, de s'abstenir d'effectuer des opérations sur les titres de la Société pendant les périodes dites "rouges" qui sont au nombre de quatre pour les publications des comptes (deux pour le premier semestre et deux pour les comptes annuels) représentant environ trois mois et demi de période d'abstention ; auxquelles viennent s'ajouter des périodes en cas d'opérations particulières (exemple : acquisition de nouvelles sociétés).



# informa fi



# ditions nancières

# RAPPORT DE GESTION

**Un exercice caractérisé par une croissance organique à un niveau élevé, et par une évolution très négative du dollar**

## Chiffre d'affaires et résultat opérationnel

Le chiffre d'affaires du Groupe s'établit à 2 014,5 M€ en 2007/2008. Il progresse de 0,6 % à périmètre constant par rapport au chiffre d'affaires 2006/2007. À périmètre et taux de change constants, le chiffre d'affaires du Groupe progresse de 10,3 %. Cette forte croissance organique compense le fort impact négatif de la dégradation de la parité dollar/euro moyenne, qui ressort à 1,50 sur l'exercice 2007/2008, contre 1,32 en 2006/2007. Le chiffre d'affaires des activités aéronautiques (hors branche Technology) affiche pour la quatrième année consécutive un taux de croissance organique à deux chiffres, de 11,7 %.

Le Résultat Opérationnel Courant du Groupe s'établit à 235,6 M€, contre 262,6 M€ en 2006/2007. Ce recul s'explique par la forte dégradation de la parité de change dollar/euro. Malgré ce fort impact négatif, le taux de marge opérationnelle du Groupe ressort à 11,7 % du chiffre d'affaires.

## Charges financières, impôts et résultat net (toutes activités confondues)

La charge financière est en forte diminution à - 30,6 M€, contre - 56,5 M€, en raison de la cession de nos activités Marine, finalisée le 27 septembre 2007. Cette charge financière est toutefois supérieure au montant anticipé en début d'exercice, principalement du fait du coût lié aux rachats d'actions de votre Société et d'une hausse des taux d'intérêt sur le deuxième semestre de notre exercice. La charge d'impôt reste stable.

Au total, le résultat net hors plus-value de cession des activités Marine s'établit à 137,8 M€, contre 141,7 M€ à périmètre constant en 2006/2007. En intégrant la plus-value de cession des activités Marine, le résultat net ressort à 511,4 M€, contre 183,7 M€ en 2006/2007.

## Cession de la branche Marine

La cession de la branche Marine est effective depuis le 27 septembre 2007. La partie de plus-value de cession nette, comptabilisée au compte de résultat, s'élève à 373,6 M€, Zodiac S.A. ayant réinvesti une partie de sa plus-value dans la nouvelle entité créée avec Carlyle le 27 septembre 2007. À l'issue de cette opération, Zodiac S.A. détenait directement et indirectement 26,8 % du nouveau Groupe "Zodiac Marine Holding". La valeur de cette participation a fait l'objet, en fin d'exercice, d'une réduction de sa juste valeur, ramenant celle-ci à une valeur de 10,9 M€.

## Activités

### • BRANCHE AEROSAFETY SYSTEMS

La branche a connu un bon niveau d'activité sur l'exercice et affiche une croissance organique de 7,9 %. L'activité Systèmes d'arrêts, en particulier, affiche de bonnes performances (+ 12,9 % de croissance organique du chiffre d'affaires). Sur le plan commercial, la branche a enregistré quelques succès notables, en particulier sur le programme Airbus A350 XWB pour lequel elle fournira les toboggans d'évacuation et les harnais du train d'atterrissage avant. Le Résultat Opérationnel Courant est en légère baisse de 0,8 %, l'impact dollar masquant la croissance organique. Le taux de marge reste stable à 15 %. Hors impact dollar, la progression du Résultat Opérationnel Courant serait ressortie à + 16,2 %.

### • BRANCHE AIRCRAFT SYSTEMS

La croissance organique de cette branche est ressortie en hausse de 7,7 %, portée par les activités Services (+ 17,8 %), Électricité et éclairage (+ 9,3 %), Carburant (+ 15,3 %), Oxygène (+ 10,3 %) et Hydraulique (+ 8,9 %). Cette branche demeure la plus pénalisée par l'évolution négative du dollar du fait de son exposition au dollar de transaction. La forte dégradation de la parité dollar/euro au cours de l'exercice se traduit donc par un recul de près de 30 % de son Résultat Opérationnel Courant, à 56 M€. Toutefois, malgré ce contexte très défavorable, la marge opérationnelle reste supérieure à 10 % ; elle ressort à 10,4 % du chiffre d'affaires. À taux de change constant, le Résultat Opérationnel Courant aurait progressé de 13,6 %.

#### • BRANCHE CABIN INTERIORS

La croissance organique de la branche reste importante pour une quatrième année consécutive, s'établissant à + 15,3 %. Les activités, dans leur ensemble, ont contribué à cette croissance, affichant toutes une progression supérieure à 10 %. On soulignera en particulier la forte progression de + 33 % de l'activité Sièges USA qui a bénéficié de programmes de réaménagements d'intérieurs de cabine et d'un bon niveau de livraisons pour des appareils commerciaux neufs. Le Résultat Opérationnel Courant progresse légèrement de 0,3 % à 116,5 M€. Le taux de marge ressort à 12,1 %, contre 12,5 % en 2006/2007. Ce résultat subit un impact dollar de conversion et un impact dollar de transaction. Hors effet de change, le Résultat Opérationnel Courant aurait progressé de 20,5 %.

#### • BRANCHE TECHNOLOGY

Le chiffre d'affaires de la branche ressort en recul de 5,2 % en organique, en raison d'une évolution contrastée entre, d'une part les activités Télémétrie qui progressent de 6,3 %, et d'autre part un recul de 17,2 % des activités "Airbags". Malgré cette évolution défavorable, le Résultat Opérationnel Courant recule de 4,6 % à 14,5 M€ et le taux de marge progresse à 9,2 %, contre 8,8 % en 2006/2007.

### Résultat opérationnel non courant (hors cession Marine)

Le résultat opérationnel non courant est ressorti à - 2 M€ sur l'exercice 2007/2008, contre + 1,7 M€ en 2006/2007. Il est la résultante de multiples éléments, dont en particulier 1,2 M€ de coûts de restructuration et pertes de valeur.

### Une forte diminution des charges financières

La cession des activités Marine, en début d'exercice, s'est traduite par une diminution significative de l'endettement financier net moyen du Groupe,

qui passe de 1 434,6 M€ en 2006/2007 à 547,8 M€ en 2007/2008.

Cette évolution explique la forte diminution des charges financières du Groupe. Corrélativement à cette baisse de l'encours moyen, le ratio dettes/capitaux propres du Groupe a été ramené de 1,35 au 31 août 2007, à 0,67 au 31 août 2008.

Le taux moyen complet des ressources du Groupe a augmenté, passant de 5,05 % à 5,80 %, générant une augmentation de 4,2 M€ du coût de notre endettement moyen sur l'exercice. La capacité d'autofinancement des activités poursuivies du Groupe progresse de 2 % à 207 M€, contre 203 M€ en 2006/2007.

La croissance organique du chiffre d'affaires a généré des besoins en Fonds de Roulement en hausse de 82,6 M€, en ligne avec la croissance organique du chiffre d'affaires.

Les investissements corporels et incorporels des activités aéronautiques sont de 91,4 M€. Ils comprennent les frais de développement capitalisés pour 28,7 M€, contre 33,5 M€ sur l'exercice précédent.

Le Groupe n'a pas d'instrument de couverture de taux en place au 31 août 2008.

Une couverture de change a été mise en place en août 2008 sous forme d'achat d'options de vente de dollars pour un montant de 75 M\$, répartis de manière égale sur les mois de septembre à novembre 2008, avec un cours d'exercice à 1,55.

### Impôt sur le résultat

Le taux de la charge d'impôt est stable, représentant 32,1 % du Résultat avant Impôt et hors plus-value Marine, contre 31,8 % sur l'exercice précédent. Il est à noter que l'application des règles IFRS conduit à enregistrer en impôt différé passif, et non pas en déduction de la charge d'impôt, l'économie d'impôt générée sur l'amortissement des goodwill fiscalisés et ce, sur leur durée d'amortissement fiscal (environ 15 ans).

## Perspectives pour 2008/2009

L'exercice 2008/2009 s'annonce contrasté. Tout d'abord, le Groupe devrait profiter d'une parité de change plus favorable "sécurisée" par la mise en place de couvertures de change au 1<sup>er</sup> trimestre 2008/2009, portant sur les chiffres d'affaires de novembre 2008 à août 2009, sous forme de vente à terme de dollars, pour un montant total de 278 M\$ à un cours moyen de 1,25.

Le Groupe bénéficiera également de la consolidation des trois sociétés acquises en fin d'exercice 2007/2008 :

- Driessen, leader mondial des "trolleys" (chariots) pour avions commerciaux et des "galley's" (cuisines) pour avions monocouloir. Son chiffre d'affaires s'est élevé à 136 M€ en 2007. Driessen emploie 2 000 personnes, principalement réparties entre ses sites de production en Thaïlande, en République tchèque et aux États-Unis.
- TIA (The Richards Corp.), une société américaine spécialisée dans les équipements pour "galley's", utilisés pour la restauration à bord. Son chiffre d'affaires s'élevait à 14,5 M\$ en 2007.
- Adder, une société française spécialiste des équipements d'intérieurs de cabine, et en particulier des "class dividers" pour avions commerciaux. Elle a réalisé 7 M€ de chiffre d'affaires en 2007.

Le taux de croissance organique des activités aéronautiques sera faible. En effet, certains segments de l'industrie, comme la construction d'avions régionaux, commencent à être impactés par le ralentissement économique mondial.

Dans ce contexte difficile, notre Groupe poursuivra donc ses actions "low cost/dollarisation" visant à renforcer sa compétitivité industrielle sur le plan mondial. En parallèle, la stratégie de développement par croissance externe sera poursuivie.

Sur ces bases, le Groupe attend en 2008/2009 une croissance significative de son Résultat Opérationnel Courant.

# ORGANES DE DIRECTION ET DE SURVEILLANCE

## FONCTIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Membres	Date de nomination ou renouvellement	Fonction dans la Société	Autres fonctions ou mandats
<b>Olivier Zarrouati</b>	15 novembre 2007	Président du Directoire	<p><b>Mandats d'Administrateur :</b>  <b>SOCIÉTÉS DU GROUPE :</b>                      France : Intertechnique                      Autres pays : Air Cruisers Company LLC (États-Unis), Avox-Eros Services Inc., Avox Systems, Inc., C&amp;D Aerospace Canada Co. (Canada), C&amp;D Zodiac Inc., Esco (États-Unis), Icore GmbH (Allemagne), Icore International Ltd. (Royaume-Uni), Parachutes Industries of Southern Africa Pty (Afrique du Sud), Sicma Aero Seat Services, Zodiac Aerospace UK Ltd. (Royaume-Uni)</p>
<b>Jean-Louis Gerondeau</b>	15 novembre 2007	Membre du Directoire	<p><b>Mandats de Président et Vice-Président de Conseil de Surveillance :</b>                      France : Institut de Développement Industriel (hors Groupe)  <b>Mandats de Président dans des sociétés du Groupe :</b>                      France : Aérazur  <b>Mandats d'Administrateur :</b>  <b>SOCIÉTÉS DU GROUPE :</b>                      – en nom propre :                      France : Sicma Aero Seat                      Autre pays : Zodiac Automotive UK, Zodiac US Corporation                      – en qualité de Représentant permanent de Zodiac SA : Parachutes de France  <b>SOCIÉTÉS EXTERNES :</b>                      France : Faurecia, Nexans</p>
<b>Maurice Pinault</b>	15 septembre 2004	Membre du Directoire	<p><b>Mandats d'Administrateur :</b>  <b>SOCIÉTÉS DU GROUPE :</b>                      France : Adder, C&amp;D Europe, Sicma Aero Seat                      Autres pays : C&amp;D Aerospace Canada Co. (Canada), C&amp;D Zodiac, Inc. (États-Unis), Evac AB (Suède), MAG Aerospace Industries Inc (États-Unis), Sicma Aeroseat Services (États-Unis), Sicma Aeroseat España (Espagne), Zodiac Holding Sicma Aeroseat SL (Espagne)</p>

## 1. Rémunération individuelle des mandataires sociaux au titre de l'exercice 2007/2008

Le Comité de Rémunération a proposé au Conseil de Surveillance, qui l'a adopté le 15 novembre 2007, d'arrêter la rémunération à effet du 1<sup>er</sup> septembre 2007 du Président du Directoire (Olivier Zarrouati) à 280 000 € et de Maurice Pinault, membre du Directoire, à 240 000 € ; celle de Jean-Louis Gerondeau, membre du Directoire, a été fixée à 120 000 € à effet du 1<sup>er</sup> décembre 2007.

Par ailleurs, pour chacun des membres du Directoire, ce fixe est majoré d'une fraction variable selon les critères suivants :

- Olivier ZARROUATI : de 0 à 100 % de la rémunération fixe en fonction de la réalisation d'un résultat net objectif du Groupe.
- Maurice PINAULT : de 0 à 100 % de la rémunération fixe en fonction de la réalisation d'un résultat opérationnel objectif de la branche Cabin Interiors.

Il n'existe pas de régime de retraite différentiel en faveur des mandataires sociaux (de même pour les membres du Comité exécutif) de Zodiac.

Il n'existe pas d'indemnités spécifiques prévues en cas de départ des membres du Directoire.

Les membres du Directoire, ainsi que ceux du Comité exécutif, bénéficient de l'usage d'un véhicule de société dont la valeur d'achat et le coût d'entretien annuel sont plafonnés.

Il a été attribué le 3 décembre 2007 (Plan 07b) 60 000 options de souscription à M. Olivier Zarrouati et 80 000 à M. Maurice Pinault. Il n'a pas été attribué d'options de souscription à M. Jean-Louis Gerondeau sur cet exercice.

## 2. Montant des rémunérations versées aux mandataires sociaux

### a) Salaires et avantages

En euros	Fixe	Variable*	Avantage en nature véhicule	Total
Jean-Louis Gerondeau	146 250	225 000	4 620	375 870
Maurice Pinault	240 000	200 000	4 980	444 980
Olivier Zarrouati	280 000	250 000	1 128	531 128
<b>Total</b>	<b>666 250</b>	<b>675 000</b>	<b>10 728</b>	<b>1 351 978</b>

\*Le montant correspond au montant payé par la Société en janvier 2008.

### b) Stock-options

	Jean-Louis Gerondeau	Maurice Pinault		Olivier Zarrouati		
	Plan 04	Plan 04	Plan 07b	Plan 04	Plan 07a <sup>(2)</sup>	Plan 07b
Options non exercées au 31/08/2007	160 000	75 000	-	60 000	75 000	-
Options exercées en 2007/2008	-	-	-	-	-	-
Options non exercées au 31/08/2008	160 000	75 000	80 000	60 000	75 000	60 000
Options non exercées au 31/08/2008 <sup>(1)</sup>	169 280	79 350	84 640	63 480	79 350	63 480
Prix de l'exercice (en euros) <sup>(1)</sup>	23,83	23,83	41,11	23,83	49,29	41,11
Date d'expiration	12/02/2012	12/02/2012	03/12/2015	12/02/2012	13/02/2015	03/12/2015

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

(2) Plan attribué sur l'exercice 2006/2007.

### 3. 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 222-15-2 et 3 du 20 mars 2006)

Les opérations réalisées à ce titre sur la période du 1<sup>er</sup> septembre 2007 au 31 août 2008 ont été au nombre de sept (7) dont deux (2) opérations de cessions et assimilées et sont déposées et détaillées sur le site de l'AMF réservé à cet effet et consultable à l'adresse suivante : <http://www.amf-france.org>.

### FONCTIONS DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Membres	Date de nomination ou renouvellement	Fonctions dans la Société	Jetons de présence en K€ perçus en 2007/2008	Autres fonctions ou mandats
Didier Domange	08/01/2008	Président du Conseil de Surveillance Président du Comité des Comptes Président du Comité de Rémunération Président du Comité de Sélection	128*	- Administrateur de Sicma Aero Seat et R.B.D.H. Industries - Représentant de CICOR au Conseil d'Administration de la Banque Transatlantique
Louis Desanges	15/12/2005	Vice-Président du Conseil de Surveillance Membre du Comité des Comptes Membre du Comité de Sélection	20	- Gérant de Omnium Delabordère
Élisabeth Domange	15/12/2005	Membre du Conseil de Surveillance	10	- Chef d'exploitation agricole
Gilberte Lombard	18/12/2006	Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité des Comptes Membre du Comité de Rémunération Membre du Comité de Sélection	18	- Directeur Central de HSBC France - Administrateur de HSBC Assurances Vie - Administrateur de Nobel, Financière d'Uzès - Membre du Conseil de Surveillance de Robertet
Robert Maréchal	16/12/2002	Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de Rémunération	12	- Administrateur de Sicma Aero Seat, Groupe Tech Industries, Immobilière Maréchal
Marc Assa	15/12/2003	Membre du Conseil de Surveillance	10	- Administrateur de AXA Luxembourg, BNP-Paribas Luxembourg, Eurobéton Luxembourg et Good Year Luxembourg
Marc Schelcher	15/12/2005	Membre du Conseil de Surveillance	10	

\* Rémunération globale, y compris jetons de présence.

Membres	Date de nomination ou renouvellement	Fonctions dans la Société	Jetons de présence en K€ perçus en 2007/2008	Autres fonctions ou mandats
Edmond Marchegay	16/12/2002	Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de Sélection	10	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président-Directeur Général de IER (Groupe Bolloré)</li> <li>- Membre du Conseil d'Administration de Société Industrielle et Financière de l'Artois (Groupe Bolloré)</li> <li>- Membre du Conseil de Surveillance de DMC, de Société Financière HR, de Banque JP. Hottinguer</li> <li>- Président du Conseil d'Administration et Administrateur d'Automatic Systems (Belgique) (Groupe Bolloré)</li> </ul>
Représentant de la SOCIÉTÉ FINANCIÈRE DU CÈDRE	16/12/2002	Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité de Rémunération	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Administrateur de la Société Media Participations Bruxelles</li> <li>- Membre du Comité Stratégique de la Société Crédipec LCD</li> <li>- Administrateur de la Société Télémarket SA</li> </ul>
Représentant de la SOCIÉTÉ FONCIÈRE, FINANCIÈRE ET DE PARTICIPATIONS (FFP)	18/12/2006	Membre du Conseil de Surveillance Membre du Comité des Comptes	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président et Directeur Général du Conseil d'Administration de FFP (SA)</li> <li>- Président-Directeur Général de Simante SL</li> <li>- Membre du Conseil de Surveillance de PSA Peugeot Citroën et de Hermes International</li> <li>- Administrateur de FFC Construction, B-1998, FFC, Faurecia (SA), Sanef, Imerys (SA), Holding Reinier (SA), LFPP (SA), EPF (SA), I.P. Est (SA), WRG - Waste Recycling Group Limited (SA), Alpine Holding, Sofina (SA), DKSH (SA)</li> <li>- Gérant de Rodom (SCI) et de CHP Gestion (SCI)</li> <li>- Représentant permanent de la Société Foncière, Financière et de Participations - FFP au Conseil de Surveillance de Zodiac</li> <li>- Représentant statutaire de FFP, Présidente de Financière Guiraud (SAS)</li> </ul>

# GESTION DES RISQUES

Le Groupe Zodiac mène une politique de gestion raisonnée des risques inhérents à son activité dont les enjeux majeurs sont le patrimoine confié par nos actionnaires ainsi que la sécurité des personnes, les intérêts des clients et des consommateurs, l'environnement.

## Risques liés aux programmes

Les conditions économiques locales, régionales et internationales peuvent avoir un impact à moyen terme sur les activités du Groupe et, par conséquent, sur les résultats financiers du Groupe. Parmi ces risques figurent :

### a) Retournement du cycle aéronautique

Le rythme des commandes d'avions présente des tendances cycliques liées à l'évolution du trafic pour passagers, au rythme de vieillissement et de renouvellement des flottes d'avions, ainsi qu'aux décisions d'équipements et à la santé financière des compagnies aériennes. Zodiac estime que les cycles pourraient affecter son niveau d'activité et avoir un effet défavorable sur sa situation financière future.

De plus, des événements exceptionnels (terrorisme, pandémie, catastrophes aériennes) pourraient avoir de fortes répercussions sur le trafic aérien et, par conséquent, sur les marchés d'équipements aéronautiques de Zodiac. En 2008, environ 85 % du chiffre d'affaires consolidé ajusté du Groupe concerne les activités d'aviation civile.

### b) Évaluation du marché

Les activités de Zodiac impliquent la mise en jeu d'investissements significatifs notamment en matière de recherche et développement.

Ces programmes d'investissements supposent une rentabilisation à long terme. Les hypothèses de marché et de rentabilité retenues par le Groupe pourraient ne pas se vérifier et les produits ayant fait l'objet de ces investissements pourraient ne pas tous connaître un succès commercial suffisant pour rentabiliser l'investissement initial (cf. note sur les immobilisations incorporelles).

### c) Baisse des commandes militaires

Une réduction des dépenses militaires ou un report de certains programmes pourraient affecter les activités militaires de Zodiac. En 2008, environ 10 % du chiffre d'affaires consolidé ajusté du Groupe concerne des activités militaires.

### d) Concurrence et retards de programmes

Zodiac est confrontée à une concurrence sur tous les marchés sur lesquels le Groupe intervient.

Les hypothèses économiques et les hypothèses de programmes fixées par le Groupe ont été prises en compte dans l'élaboration du budget et du Business Plan.

Les difficultés rencontrées par certains constructeurs sur leurs programmes (exemples : A380, A400M, B787) peuvent entraîner la révision des calendriers de livraison et des retards dans le planning de réalisation des nouveaux avions par les constructeurs pouvant affecter le rythme de réalisation du chiffre d'affaires aéronautique de Zodiac.

La production et/ou l'assemblage des produits du Groupe est répartie sur de nombreux sites de par le monde, ce qui minimise les risques liés à l'interruption accidentelle d'activité d'un de nos sites. Par ailleurs, le Groupe a poursuivi, avec l'assistance de conseils externes, son action de formalisation des plans

de reprise des activités en cas d'interruption accidentelle incluant les incidences d'interruption chez ses fournisseurs et sous-traitants.

## Risques liés aux produits vendus

Le Groupe Zodiac est exposé aux risques d'actions en garantie de ses clients et consommateurs et ces risques ont été raisonnablement provisionnés. Par ailleurs, pour prévenir le cas d'un produit défectueux causant des dommages aux tiers, le Groupe Zodiac est couvert par des polices d'assurances en responsabilité civile (voir paragraphe Assurances).

## Risques de taux et risques de change

Le Groupe Zodiac, du fait de ses activités aéronautiques, est exposé principalement aux fluctuations de la parité euro/dollar. Le Groupe réalise en dollars environ 50 % du chiffre d'affaires et environ 60 % du résultat opérationnel courant des activités poursuivies (aéronautiques et Technology) à partir de ses filiales implantées aux États-Unis, ainsi qu'environ 19 % de son chiffre d'affaires total facturé par ses sociétés européennes, donc exposées au risque de transaction lié à la parité euro/dollar. Afin de limiter l'effet direct de l'évolution de cette parité euro/dollar, le Groupe Zodiac mène des actions pour augmenter la part de ses flux d'achat en dollars à partir de ses bases "euros". Cette démarche permet une couverture "naturelle" sur le dollar qui, sur l'exercice 2007/2008, a été d'environ 18 % du montant des flux de ventes en dollars généré par des sociétés sises en zone Euro.



D'autre part, le Groupe couvre l'exposition transactionnelle résiduelle de ses positions actives et/ou passives et ponctuellement ses positions futures de flux de dollars de transaction via des instruments financiers. Le Groupe se finance essentiellement en taux variable. Les détails relatifs aux risques de taux et de change sont traités dans la note 2 aux états financiers consolidés.

## Risques de "commodities"

Le Groupe n'est pas exposé de manière significative directement aux fluctuations des matières premières et de l'énergie. Il peut l'être principalement au travers de l'activité de ses clients qui peut être affectée par le cours du baril de pétrole, pour les compagnies aériennes par exemple, ce qui peut créer alors un risque de solvabilité de ces compagnies aériennes qui est géré au travers d'un suivi hebdomadaire Groupe de l'encours de créances et des retards sur ces clients pouvant mener au blocage des livraisons de ceux considérés comme présentant un "risque important" pour le Groupe.

## Assurances

### Politique générale d'assurance du Groupe

La politique du Groupe en matière d'assurance est de protéger son patrimoine contre la survenance de risques qui pourraient l'affecter. Ce transfert des risques auprès de l'assurance s'accompagne d'une politique de protection et de prévention.

#### • PROGRAMMES MONDIAUX INTÉGRÉS

Le Groupe a mis en place, auprès d'assureurs de premier rang, un programme mondial pour garantir ses risques principaux à savoir : dommages aux biens et pertes d'exploitation, responsabilité civile.

#### - Dommages aux biens et pertes d'exploitation

La garantie des risques de dommages aux biens de l'entreprise et les pertes d'exploitation consécutives s'élève, pour les risques usuels (incendie, explosion, etc.), à 300 M€ par sinistre et par an ou tous sinistres agrégés par an pour

les sites industriels et de stockage, via une police souscrite auprès de FM Insurance. Ce montant a été calculé en prenant l'hypothèse du risque maximum possible, en concertation avec l'assureur et ses experts. Il existe des seuils inférieurs pour d'autres types de sinistres plus spécifiques ou plus localisés, comme les tremblements de terre dans certaines zones d'implantation de sites étrangers. Cette garantie tient compte des mesures de protection mises en place dans les sites du Groupe qui font l'objet de visites Ingénierie Prévention par les services spécialisés de FM Insurance.

#### - Responsabilité civile

Toutes les filiales du Groupe sont intégrées dans un programme mondial d'assurance responsabilité civile couvrant leur responsabilité du fait de leur exploitation et leur responsabilité du fait des produits qu'elle fabrique au travers de deux polices, l'une spécifique aux activités aéronautiques, et la seconde spécifique aux autres activités du Groupe.

Les montants de garantie sont fonction de la quantification des risques raisonnablement escomptables par le Groupe compte tenu de son activité. Par ailleurs, le Groupe garantit la responsabilité civile de ses dirigeants dans le cadre d'une police d'assurance spécifique.

#### - Transports

La police d'assurance de transport du Groupe couvre les dommages aux marchandises transportées quel que soit le mode de transport : maritime, terrestre ou aérien dans le monde entier. Ce programme garantit les risques de transport à hauteur de 3,7 M€ par événement.

#### • POLICES LOCALES

Pour des assurances plus spécifiques, des polices sont souscrites localement par chaque société du Groupe selon ses besoins.

## Gestion du risque de contrepartie

Les transactions qui pourraient générer un risque de contrepartie pour le Groupe sont les suivantes :

### Instruments dérivés

Les transactions du Groupe sur ces produits ont pour seul objectif de réduire son exposition globale aux risques de change et de taux résultant de ses opérations courantes.

Ces transactions sont limitées aux marchés organisés ou à des opérations de gré à gré avec des opérateurs de premier rang.

### Placements financiers temporaires

Du fait de sa structure financière, le Groupe n'est excédentaire en Trésorerie que sur des périodes extrêmement courtes (inférieures au mois) ; ces excédents sont placés au travers de titres de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

### Comptes clients

Ce risque est limité du fait du nombre important de clients composant le portefeuille et de leur diversité géographique. Au 31 août 2008, le Groupe n'a pas identifié de risque de contrepartie significatif non provisionné dans les états financiers.

## Gestion du risque de liquidité

La gestion du financement du Groupe est centralisée, l'ensemble des excédents de trésorerie ou les besoins de financement de ses filiales, lorsque la législation le permet, est placé auprès de ou financé par la société mère.

L'équipe centrale de trésorerie assure la capacité du Groupe à faire face à ses engagements financiers en maintenant un niveau de disponibilités et de facilités de crédit confirmées compatibles avec ses besoins.

# INFORMATION DES ACTIONNAIRES

## L'action Zodiac

L'action Zodiac est cotée sur le Marché Euronext Paris :

- Code Euronext / ISIN :  
FRO000125684

- Code Memo : ZC

L'action Zodiac fait partie des valeurs du SRD (Service à Règlement Différé) et entre dans la composition des indices de référence multisectionnels français : SBF 80, 120, 250, CAC MID 100 et l'indice multisectionnel européen Next 150.

En 1983, Zodiac est la première société à être cotée au Second Marché. L'action Zodiac a été transférée sur le marché à Règlement Mensuel de la Bourse de Paris en mai 1989.

Zodiac a adhéré au segment NextPrime de la cote Euronext, témoignant de la volonté d'offrir un niveau élevé d'information financière ; Zodiac fournit en permanence des données financières de qualité allant au-delà des obligations réglementaires.

## Capital social

Au 31 août 2008, le capital social de Zodiac s'élevait à 11 133 540,80 euros répartis en 55 667 704 actions.

## Des moyens technologiques au service des actionnaires, des informations en temps réel

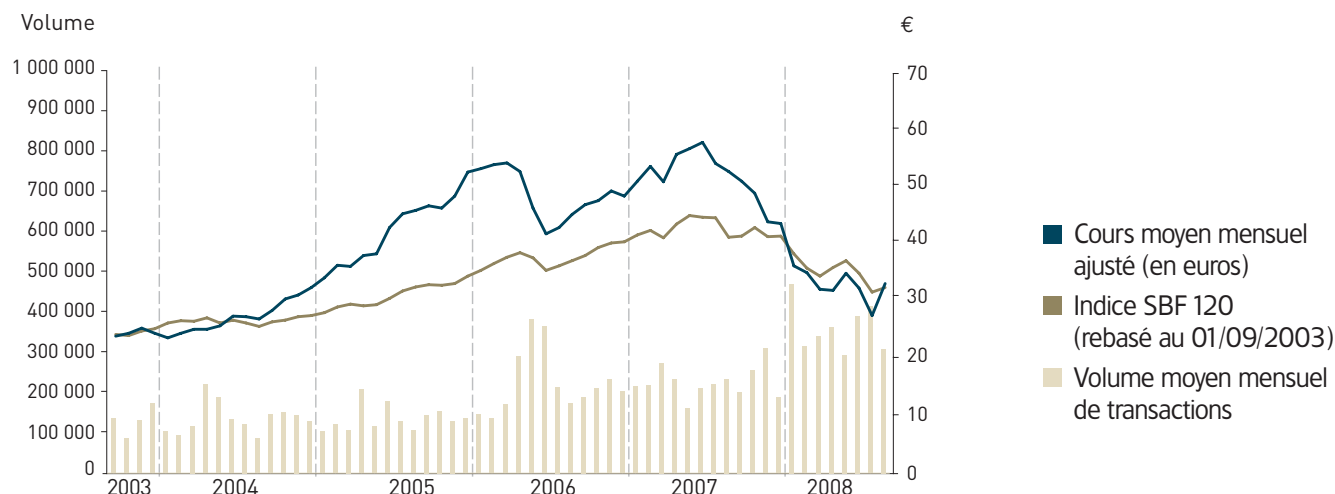
Zodiac a développé un site Internet : <http://www.zodiacaerospace.com> de manière à faciliter l'accès à l'information pour ses actionnaires.

Il apporte une information financière et stratégique complète et détaillée sur le Groupe Zodiac ainsi que le cours de Bourse en temps réel.

Par ailleurs, le site présente les principaux événements ayant trait à la vie du Groupe Zodiac : publications de communiqués de presse, chiffres d'affaires trimestriels, résultats annuels et semestriels. Il offre la possibilité de s'inscrire pour recevoir sur sa boîte e-mail tous ces éléments dès leur mise en ligne.

Tous les documents d'information financière sont téléchargeables : rapport annuel, rapport semestriel, notes AMF, "slide shows" des réunions d'information financière.

## Évolution de l'action Zodiac sur 5 exercices



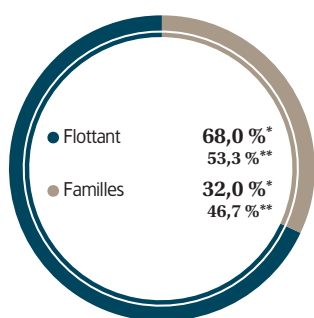
**2,51 €**  
de bénéfice net  
par action\*

**34,30 €**  
cours de l'action  
au 31 août

**1,00 €**  
de dividende net  
par action

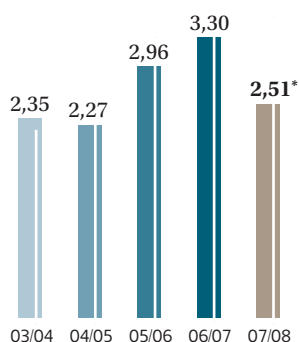
\* Hors plus-value de cession des activités Marine

### ↗ Répartition du capital au 31 août 2008 (en pourcentage)



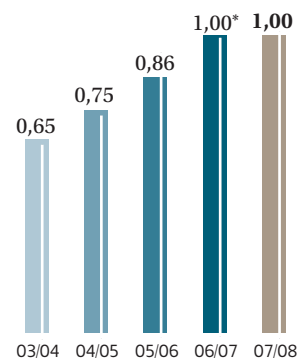
\* Titres  
\*\* Droits de vote

### ↗ Bénéfice net par action (en euros)



\* Hors plus-value de cession des activités Marine

### ↗ Dividende net par action (en euros)



\* Hors dividende exceptionnel de 2,00 €

### ↗ Statistiques boursières

	Exercice 2003/2004	Exercice 2004/2005	Exercice 2005/2006	Exercice 2006/2007	Exercice 2007/2008
Cours extrêmes (cours de clôture) en euros					
- Plus haut	28,67	47,41	55,60	60,47	53,47
- Plus bas	22,31	27,22	38,50	45,16	25,15
Cours au 31 août	27,17	45,36	47,43	53,00	34,30
Nombre d'actions au 31 août	53 815 242	54 726 642	55 260 445	55 583 047	55 667 704
Capitalisation boursière en K€ au 31 août	1 462 160	2 482 400	2 621 003	2 945 901	1 909 402
Volume moyen des transactions par séance					
- Titres	142 247	143 332	217 097	225 065	325 065
- Capitaux en K€	3 597,791	5 224,813	10 395,55	12 101,74	11 694,0

## OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Zodiac mène depuis de nombreuses années une politique d'attribution d'options de souscription d'actions à ses mandataires et collaborateurs, en France et à l'étranger, afin de récompenser et renforcer leur attachement au Groupe en les associant à la performance du titre Zodiac sur le long terme.

Le Conseil de Surveillance donne son autorisation préalable pour la mise en place de tout plan d'options de souscription d'actions dans le cadre de l'enveloppe approuvée par l'Assemblée Générale des actionnaires.

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 :

- pour les attributions annuelles, par moitié à chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution ;
- pour les attributions aux membres du Comité exécutif (plans pluriannuels) qui ont lieu une fois tous les quatre ans, par quart à chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution.

Les attributions annuelles se font au cours du premier trimestre de l'exercice. Durant l'exercice 2007/2008, elles ont eu lieu 15 jours de Bourse après la publication des comptes annuels 2006/2007.

Les attributions individuelles d'options de souscription d'actions sont décidées par le Directoire. Les attributions pour les membres du Directoire sont approuvées par le Conseil de Surveillance, sur proposition du Comité de Rémunération.

Durant l'exercice 2007/2008, l'attribution annuelle des options de souscription d'actions a eu lieu le 3 décembre 2007 pour une quantité de 149 950 au prix de 43,49 euros (moyenne des 20 derniers cours de Bourse) attribuées à 132 collaborateurs. Durant l'exercice 2007/2008, une attribution pluriannuelle d'options de souscriptions d'actions à quatre membres du Comité exécutif a eu lieu le 3 décembre 2007 pour une quantité de 260 000 au prix de 43,49 euros.

## Actions détenues par les mandataires sociaux

	Nombre d'actions nominatives détenues au 31/08/2008
<b>Membres du Directoire</b>	
Jean-Louis Gerondeau	621 375
Maurice Pinault	458 370
Olivier Zarrouati	10
<b>Membres du Conseil de Surveillance</b>	
Didier Domange	254 646
Louis Desanges	1 043 165
Marc Assa	597
Élisabeth Domange	2 864 319
Gilberte Lombard	500
Edmond Marchegay	500
Robert Maréchal	1 597 756
Marc Schelcher	430 480
Société Financière du Cèdre	1 060 000
Société Foncière, Financière et de Participations - FFP	3 004 461

## PACTE D'ACTIONNAIRES

Un pacte signé le 8 décembre 2005 entre certains actionnaires de la Société Zodiac, portant sur 21,75 % du capital et 35,02 % des droits de vote, a été transmis à l'Autorité des Marchés Financiers, en application de l'article L. 233-11 du Code de commerce. Ce pacte comprend principalement un Engagement Collectif de Conservation d'actions Zodiac d'une durée de 6 ans conclu en application

de l'article 885 I bis du Code général des impôts. Il annule la convention conclue entre certains actionnaires de la Société Zodiac le 15 décembre 2003. Ce pacte prévoit également un droit de préemption mutuel. Les parties ont précisé que ce pacte a un caractère notamment fiscal, qu'il n'a pas pour objet de mettre en œuvre une politique commune vis-à-vis de la Société et ne constitue pas ainsi une action de concert entre les signataires. Il est rappelé également que certains actionnaires sont

liés par un pacte d'actionnaires au terme duquel les parties ont déclaré agir de concert. Ce pacte leur confère un droit de préemption réciproque sur les titres pactés et a été transmis à l'Autorité des Marchés Financiers qui en a assuré la publicité par l'Avis n° 206C2341 en date du 22 décembre 2006.

Les contenus détaillés de ces pactes/ Engagements Collectifs de Conservation sont disponibles sur le site Internet de l'AMF : [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)

## CAPITAL POTENTIEL AU 31 AOÛT 2008

Le tableau ci-après permet d'apprécier ce que serait l'évolution théorique du capital social de la Société compte tenu de la création potentielle d'actions résultant de l'exercice de la totalité des options de souscription d'actions.

### ➤ Actions détenues par les mandataires sociaux

	Nombre en circulation	Nombre maximum d'actions possible
Actions ordinaires émises au 31 août 2008	55 667 704	55 667 704
Options de souscription d'actions	2 064 426	2 064 426
<b>Nombre maximum d'actions au total</b>		<b>57 732 130</b>

## PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONNAIRES PROPRES

L'Assemblée Générale des actionnaires du 8 janvier 2008 a renouvelé l'autorisation donnée au Directoire de procéder, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, à l'achat de ses propres actions ordinaires représentant jusqu'à 10 % du nombre des actions

composant le capital social à la date d'achat, et ce pour une durée de 18 mois expirant le 8 juillet 2009.

En application des dispositions des articles L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce, le Directoire indique qu'au cours de l'exercice 2007/2008, votre Société a fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 janvier 2008.

Au 31 août 2008, votre Société détenait 2 467 276 actions, représentant 4,43 % du capital. Ces actions ont été acquises en vue de la remise ultérieure à titre d'échange, de paiement ou autre dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe.

## PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES SUR LA SOCIÉTÉ

### Dénomination sociale

Zodiac

### Siège social

2, rue Maurice Mallet  
92130 Issy-les-Moulineaux

### Forme, nationalité et législation

Société anonyme avec Directoire et Conseil de Surveillance, régie par les dispositions législatives et réglementaires françaises en vigueur et à venir.

### Constitution et durée

La Société a été créée en 1910. La durée de la Société expirera le 12 mars 2033 sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

### Objet social résumé (article 3 des statuts)

- L'étude, la construction, la vente, l'achat, la location et la représentation de tous matériels de navigation maritime et de navigation aérienne de toutes natures et de tous matériaux.
- L'étude et la construction, la vente, l'achat, la location et la représentation de tous objets en tissus caoutchoutés ou non, notamment : embarcations

et matériels pneumatiques, ballons et autres appareils aériens, articles de sport et de camping, vêtements de protection et autres, matériels de stockage, tentes et hangars pneumatiques ou non, sans que cette énumération soit limitative.

- L'achat, la vente et l'exploitation de tous brevets d'invention relatifs aux objets visés aux paragraphes 1 et 2 du présent article, l'achat, la vente et l'exploitation de toutes licences y relatives, ainsi que l'étude, la mise au point et la réalisation de tous ouvrages, matériels et la réalisation de tous ouvrages, matériels et installations industrielles y afférents.
- La création ou la participation à la création de toutes sociétés, associations, groupements et généralement toutes opérations mobilières, immobilières, industrielles et financières se rattachant directement ou indirectement à l'objet précité ou à tous objets similaires ou connexes ou susceptibles d'en faciliter l'application, la réalisation et le développement ou simplement susceptibles de renforcer la situation matérielle ou morale de la Société ou de ses filiales.

### Registre du commerce et des sociétés

RC Nanterre B 729 800 821  
Code APE : 7010Z

### Exercice social

Du 1<sup>er</sup> septembre au 31 août.

### Répartition des bénéfices

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice diminué des pertes antérieures et des sommes portées en réserve en application de la loi et augmenté, le cas échéant, du report bénéficiaire. Ce bénéfice distribuable est à la disposition de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui décide souverainement de son affectation et qui peut décider, en outre, la mise en distribution de sommes prélevées sur les réserves dont elle a la disposition. En ce cas, sa décision indique expressément les postes de réserves sur lesquels les prélèvements sont effectués.

Hormis le cas de réduction du capital, aucune distribution ne peut être faite aux actionnaires lorsque les capitaux propres sont ou deviendraient inférieurs au montant du capital augmenté des réserves que la loi ne permet pas de distribuer.

### Assemblées d'actionnaires et droit de vote

Les Assemblées d'actionnaires sont convoquées, se réunissent et délibèrent dans les conditions prévues par la loi.

Tout actionnaire peut participer, personnellement ou par mandataire, aux Assemblées s'il est inscrit sur les registres de la Société, par l'enregistrement comptable

des titres à son nom ou à celui de l'intermédiaire inscrit pour son compte (dans les conditions prévues par la loi), au troisième jour ouvré précédant l'Assemblée à zéro heure, heure de Paris.

Les actionnaires ne peuvent se faire représenter que par un autre actionnaire ou par leur conjoint. Les pouvoirs établis conformément aux prescriptions des règlements en vigueur doivent être déposés au siège social trois jours au moins avant la réunion.

Chaque action donne droit, en principe, à une voix.

Toutefois, un droit de vote double de celui conféré aux autres actions est attribué à toutes les actions entièrement libérées pour lesquelles il sera justifié d'une inscription nominative au nom du même actionnaire depuis quatre ans au moins.

Les dispositions du Code de commerce prévoient que le droit de vote double cesse de plein droit lorsque l'action est convertie au porteur. Le droit de vote double cesse également de plein droit en cas de transfert des actions, à condition cependant qu'il s'agisse d'un transfert en propriété.

Ainsi, un transfert en garantie ou un transfert en usufruit laissent subsister ce droit. En outre, un transfert par suite de succession, de liquidation de communauté de biens entre époux ou de donation au profit d'un conjoint ou d'un parent ne fait pas non plus perdre le droit de vote double.

### **Déclaration de franchissement de seuils statutaires (article 9 des statuts)**

Toute personne physique ou morale qui détient ou viendrait à détenir une fraction de capital de la Société égale à 2 % du capital sera tenue d'informer la Société, dans un délai de 15 jours à compter du franchissement du seuil de participation, du nombre total d'actions de la Société qu'elle possède directement ou indirectement.

En cas de non-respect de cette obligation et sur demande consignée dans le procès-verbal de l'Assemblée Générale d'un ou plusieurs actionnaires détenant au moins 5 % du capital social, les actions excédant la fraction de 2 % qui auraient dû être déclarées sont privées du droit de vote pour toute Assemblée d'actionnaires qui se tiendrait jusqu'à l'expiration d'un délai de 2 ans suivant la date de régularisation de la notification.

### **LIEU OÙ PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS LES DOCUMENTS RELATIFS À LA SOCIÉTÉ**

Les documents suivants relatifs à la Société peuvent être consultés à la Direction Juridique – 2, rue Maurice Mallet – 92130 Issy-les-Moulineaux :

- les statuts,
- les rapports annuels,
- les comptes sociaux et les comptes consolidés de Zodiac.

### **GRAND PRIX DE L'AGEFI GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE 2008**

En juin 2008, Zodiac a été distingué par deux prix lors de la cinquième édition des Grands Prix du Gouvernement d'Entreprise qui récompensent les meilleures sociétés cotées sur la place de Paris pour la qualité de leur Gouvernement d'Entreprise. Ces prix sont attribués sous le patronage du quotidien économique l'Agefi par un jury de professionnels et par sondage auprès de la communauté financière.

Le Groupe Zodiac s'est vu décerner, à l'unanimité du jury, le "Grand Prix du Gouvernement d'Entreprise 2008", qui récompense la qualité globale de son gouvernement d'entreprise. Zodiac a aussi reçu le prix "Dynamique de Gouvernance" qui récompense la meilleure progression globale en gouvernement d'entreprise. Le Groupe Zodiac est honoré de ce témoignage de confiance qui constitue aussi un encouragement à poursuivre ses efforts.

↗ CABIN INTERIORS 26

# activités

↗ AEROSAFETY SYSTEMS 34



↗ AIRCRAFT SYSTEMS

30

du groupe



↗ TECHNOLOGY

38

# AMÉLIORER EN PERMANENCE LE CONFORT, L'ESTHÉTIQUE ET L'HYGIÈNE DES CABINES D'AVIONS

LA BRANCHE CABIN INTERIORS CONÇOIT ET COMMERCIALISE DES SIÈGES, DES AMÉNAGEMENTS DE CABINE ET FOURNIT DES ÉQUIPEMENTS SANITAIRES ET ALIMENTAIRES COMPLEXES. SES AVANCÉES TECHNOLOGIQUES LUI PERMETTENT DE JOUER UN RÔLE IMPORTANT DANS LA MODERNISATION DES INTÉRIEURS D'AVIONS.



La branche Cabin Interiors a enregistré de nouveau **une belle croissance organique de 15,3 %**. Ses divisions Sièges ont gagné des parts de marché sur les appareils long-courriers américains. Ses activités Systèmes cabine et Équipements de cabine ont remporté de nombreux succès commerciaux dans le secteur de l'aviation régionale et l'aviation d'affaires. Par ailleurs, la stratégie de croissance externe du Groupe s'est traduite, pour la branche, par le rachat de trois sociétés : Driessen, TIA, et Adder.



Concept de cabinet de toilette  
d'un espace première classe



Sièges "Cirrus"  
pour Classe Affaires

### Un développement de systémier à part entière

Premier fait marquant de cet exercice, la branche Cabin Interiors a fait l'acquisition en juillet 2008 du groupe néerlandais Driessen, leader mondial des chariots ("trolleys") pour avions commerciaux. Cette entreprise compte aussi, sur ce marché, parmi les premiers fabricants de cuisines ("galleys"). Ses 2 000 collaborateurs sont principalement répartis sur des sites de production localisés en Thaïlande, République tchèque et aux États-Unis.

Cette acquisition va permettre à Zodiac de diversifier sa gamme de produits d'intérieurs de cabine tout en renforçant la compétitivité de son offre de systémier à part entière.

C'est ainsi que Bombardier a d'ores et déjà sélectionné C&D Zodiac comme fournisseur exclusif pour l'ensemble des équipements de la cabine du CSeries, son futur jet régional de 110-130 places dont l'entrée en service est prévue en 2013.

### Les succès commerciaux significatifs de C&D Zodiac

Sous l'impulsion de C&D Zodiac, la division Systèmes cabine a également remporté de nouveaux programmes d'avions d'affaires de Bombardier. Parallèlement, la progression de l'activité retrofit a contribué aux bons résultats de la branche.

En outre, le rachat au cours de l'été de la société française Adder – spécialiste des séparateurs de classe amovibles pour avions commerciaux – a constitué un autre événement important qui renforce Cabin Interiors dans son rôle d'ensemblier.

**+ 33 %**  
de croissance organique  
sur l'activité Sièges  
aux États-Unis

## ↑ CHIFFRES CLÉS

**962,3 M€**

de chiffre d'affaires

**116,5 M€**

de résultat  
opérationnel courant

**12,1 %**

de marge  
opérationnelle

**48 %**

de part dans  
le C.A. du Groupe

**8 187**

collaborateurs

## ↑ 4 DIVISIONS

**SIÈGES USA → 20 %\***

- Sièges passagers  
(Tourisme, Affaires, Première).

**SIÈGES EUROPE → 19 %\***

- Sièges passagers  
(Tourisme, Affaires, Première).  
- Sièges techniques pour l'équipage.  
- Sièges pilotes.  
- Sièges d'hélicoptères.

**ÉQUIPEMENTS DE CABINE → 15 %\***

- Systèmes de distribution d'eau.  
- Systèmes sanitaires.  
- Compacteurs de déchets.  
- Systèmes de réfrigération.  
- Équipements divers.

**SYSTEMES CABINE → 46 %\***

- Intérieurs de cabine "clés en main".  
- Monuments ("galley").  
- Blocs toilettes.  
- Coffres à bagages.  
- Blocs service passager.  
- Panneaux d'habillage/séparations.  
- Sièges passagers pour avions régionaux.

## PERSPECTIVES

> Les perspectives de croissance organique de la branche **Cabin Interiors** restent satisfaisantes malgré une conjoncture qui s'annonce plus difficile.

La branche prévoit une légère montée en puissance des livraisons pour les programmes A380 et Boeing 787.

> L'activité **Sièges** devrait poursuivre sa progression avec une bonne cadence de ventes et un carnet de commandes de retrofit important.

> Les divisions **Équipements de cabine** et **Systèmes cabine** devraient connaître un exercice 2008/2009 de bonne tenue du fait notamment de l'attractivité renforcée de leur offre grâce aux trois acquisitions opérées.

> La politique de réduction des coûts pour compenser la baisse du dollar sera amplifiée avec l'augmentation des fabrications et des effectifs dans les usines du Groupe situées au Mexique et en Tunisie. L'apport de Driessen – qui est implanté en Thaïlande, en République tchèque et aux États-Unis – devrait accélérer cette dynamique.



## La bonne résistance de l'activité Équipements de cabine

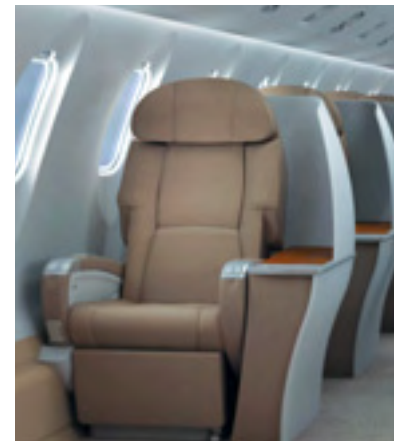
Le troisième fait marquant pour la branche est l'acquisition en juillet 2008 de la société américaine TIA qui est spécialisée dans les équipements électriques pour la restauration ("galley inserts") à bord des avions. Ce rachat vise à compléter et optimiser la gamme de produits de la division Équipements de cabine.

L'activité a, par ailleurs, connu une belle croissance malgré le décalage des programmes A380 et 787 "Dreamliner". La bonne tenue des autres programmes en aviation commerciale d'Airbus (A320) et Boeing (B737), et de ceux d'Embraer en aviation d'affaires, a permis à la branche de bien progresser. En outre, sa gamme "Air chiller" a généré un volume de ventes satisfaisant.

## Sièges : un beau carnet de commandes

Le comportement de l'activité Sièges a été une nouvelle fois excellent en dépit d'une conjoncture peu favorable : décalage des livraisons pour le Boeing 787, quelques reports et annulations de commandes pour des réaménagements d'anciens avions américains retirés de la flotte en raison de la hausse du prix du kérosène. Néanmoins, la division a enregistré plusieurs commandes importantes de retrofit pour des compagnies américaines prestigieuses.

La branche Cabin Interiors a également effectué les premières livraisons de sièges "première classe" et classe "économie" pour l'A380 dont le premier vol commercial a eu lieu le 25 octobre 2007 sous les couleurs de Singapore Airlines.



Sièges pour le CRJ  
fabriqué par Bombardier



Sièges AIRgo Fx Premium  
pour la Classe Eco Premium

# OPTIMISER LES ÉQUIPEMENTS ET SYSTÈMES DE HAUTE TECHNOLOGIE ESSENTIELS EN VOL COMME AU SOL

LE CHAMP D'EXPERTISE DE LA BRANCHE  
AIRCRAFT SYSTEMS, RECONNU PAR L'ENSEMBLE  
DES GRANDS CONSTRUCTEURS INTERNATIONAUX,  
COUVRE LES DOMAINES CIVILS, MILITAIRES  
ET SPATIAUX. SON SERVICE CLIENT APPORTE,  
DE PLUS, SUPPORT, CONSEIL ET ASSISTANCE  
AU TRAVERS D'UN VASTE RÉSEAU MONDIAL  
QUI FAVORISE LA PROXIMITÉ AVEC LE CLIENT.





La branche Aircraft Systems a connu un exercice satisfaisant avec **une croissance organique de 7,7 %**. L'augmentation continue des cadences de production des avionneurs a bénéficié aux trois segments de marché de la branche (aviation commerciale, régionale et jet d'affaires) et à ses activités de services en plein essor. Les divisions Systèmes oxygène, Systèmes hydrauliques et régulation et Gestion de la puissance électrique ont été sélectionnées sur plusieurs nouveaux programmes prometteurs.



Rotors  
de génératrices



Panneau  
de cockpit

### Un large éventail de sélections

Dans une conjoncture de ventes OEM (Original Equipment Manufacturer) – pour avions neufs – en progression significative notamment pour Airbus et Boeing, la branche a remporté des contrats majeurs. Elle fournira ainsi les systèmes de gestion de la puissance électrique, des calculateurs embarqués, et l'éclairage extérieur pour l'Airbus A350 XWB. La légère montée en production du programme A380 a aussi contribué à la bonne tenue des activités.

Sur le marché des jets d'affaires, de nombreux contrats significatifs ont été signés avec plusieurs avionneurs : Embraer pour le système oxygène et la distribution électrique du Legacy 450 ; Cessna et Honda Aircraft Company pour le système oxygène respectivement du CJ4 et du HondaJet, deux nouveaux appareils.

Dans l'aviation régionale, les divisions Systèmes carburant et Systèmes hydrauliques et régulation vont fournir, pour le MRJ de Mitsubishi, les systèmes carburant et inertage. Ce dernier procédé permet d'améliorer l'étanchéité du réservoir en y injectant un gaz inerte

au fur et à mesure qu'il se vide de son carburant. Le Groupe Zodiac est le premier fournisseur européen à participer à ce programme.

### Nombreuses livraisons et innovations

Dans l'aviation militaire, la branche a enregistré les premières commandes séries pour le LCA de l'avionneur indien HAL, et a commencé à livrer avec succès les systèmes carburant pour l'Airbus A400M.

De nombreux développements innovants ont été lancés au cours de l'exercice pour des programmes conséquents. La division Systèmes carburant a non seulement conçu les raccords de circuits carburant pour le Boeing 787, mais elle s'est également mobilisée sur ceux du SMS, le nouvel avion d'affaires de Dassault, et sur ceux du CJ4 de Cessna.

La division Systèmes oxygène a de même confirmé son dynamisme avec des innovations majeures : un masque "full face" destiné au retrofit des avions militaires US et un générateur d'oxygène embarqué. En outre, la branche a mis au point un système de jaugeage à

## ↑ CHIFFRES CLÉS

**539,4 M€**

de chiffre d'affaires

**56,0 M€**

de résultat  
opérationnel courant

**10,4 %**

de marge  
opérationnelle

**27 %**

de part dans  
le C.A. du Groupe

**3 433**

collaborateurs

## ↑ 7 DIVISIONS

### GESTION DE LA PUISSANCE ÉLECTRIQUE → 29 %\*

- Contacteurs, disjoncteurs, systèmes électriques complets.
- Éclairage externe.
- Panneaux de commande et de signalisation du cockpit, éclairage intérieur.
- Systèmes d'essuie-glaces.

### ACTIONNEURS, CAPTEURS ET MOTEURS ÉLECTRIQUES → 8 %\*

- Actionneurs électriques pour ensembles électromécaniques et pour sièges techniques et passagers.
- Capteurs inductifs de haute précision.
- Moteurs électriques avec électronique d'asservissement et d'actionnement.

### CALCULATEURS EMBARQUÉS → 12 %\*

- Calculateurs numériques de traitement en temps réel des informations.
- Interfaces homme-machine.
- Capteurs de mesure.
- Actionneurs calculateurs.
- Systèmes de jaugeage.

## SYSTÈMES CARBURANT → 10 %\*

- Pompes électriques.
- Valves.
- Clapets.
- Raccords flexibles.
- Ensembles de remplissage.
- Systèmes d'inertage.

## SYSTÈMES OXYGÈNE → 17 %\*

- Masques pour équipages, passagers et pilotes militaires.
- Équipements de stockage, de distribution et de régulation de l'oxygène.
- Générateurs chimiques d'oxygène.
- Régulateurs et valves anti-G pour pilotes militaires.

## SYSTÈMES HYDRAULIQUES ET RÉGULATION → 8 %\*

- Composants intelligents (servovalves) pour commandes de vol, de freinage et de dirigeabilité.
- Systèmes de régulation du carburant.
- Vannes et raccords pour circuits hydrauliques.

## SERVICES → 16 %\*

- Centres de maintenance et de réparation.
- Service de livraison immédiate de pièces de rechange.

> Le prochain exercice se présente plutôt favorablement pour la branche **Aircraft Systems** du fait, notamment, de la montée en cadence des programmes civils, et en particulier des nouveaux porteurs comme l'A380, le G650 de Gulfstream, le RRJ de Sukhoï et les Phenom d'Embraer. En revanche, compte tenu des retards annoncés par Boeing sur la production du B787, les livraisons d'équipements pour ce programme seront moins importantes que prévu.

> La dynamique des ventes d'équipements sera soutenue en 2008/2009. Parallèlement, plusieurs **programmes prometteurs** seront livrés : le F7X de Dassault, les Phenom d'Embraer, le G650 de Gulfstream et le Mustang de Cessna.

> Le développement de l'activité support clients devrait encore s'accélérer grâce à l'offre plus étendue de **Zodiac Services**.



fibres optiques, sélectionné pour l'Airbus A400M et pour le G650 de Gulfstream.

Dans le domaine de l'aviation régionale d'affaires, la branche a effectué les premières livraisons des séries SSJ100 de Sukhoï, Phenom 300 d'Embraer et G650 de Gulfstream.

## Dollarisation accrue des achats

Face à une concurrence majoritairement nord-américaine, la branche Aircraft Systems a été particulièrement affectée par la faiblesse du dollar. Le chiffre d'affaires des filiales françaises qui la composent et qui constituent la majeure partie de son activité provient à 54 % de facturations en dollars. L'aviation militaire est aujourd'hui, en Europe, l'un des rares secteurs où la facturation s'effectue en euros.

La branche a donc augmenté ses volumes de fabrication dans les pays à coûts compétitifs en donnant la priorité aux usines du Groupe en Tunisie et au Mexique. Parallèlement, elle a engagé des négociations avec les fournisseurs et sous-traitants situés dans ces pays.

## Dynamisme soutenu de l'activité support clients

La branche a enregistré une progression globale d'environ 20 % de son activité support clients qui a connu une augmentation très forte du volume des matériels hors garantie et en service. Par ailleurs, la filiale après-vente située en Grande-Bretagne a fait un excellent démarrage.

Fort de l'efficacité démontrée du modèle de services de la branche Aircraft Systems, Zodiac a décidé de l'élargir à l'ensemble du Groupe en créant, en septembre 2008, la branche Zodiac Services.

**+ 17,8 %**  
de croissance organique  
de l'activité Services




Panneau supérieur de cockpit pour avion d'affaires



Masque à oxygène "full face" pour les pilotes

# DÉPLOYER TOUT SON SAVOIR-FAIRE POUR FAIRE AVANCER LA SÉCURITÉ DES ÉQUIPEMENTS AÉRONAUTIQUES



LA **BRANCHE AEROSAFETY SYSTEMS** CONÇOIT ET FABRIQUE DES PRODUITS ET SYSTÈMES COMPLETS DÉDIÉS AU SAUVETAGE ET À LA PROTECTION. SES INNOVATIONS INTÉRESSENT AUSSI BIEN LES GRANDS CONSTRUCTEURS AÉRONAUTIQUES QUE LES COMPAGNIES AÉRIENNES OU LES ARMÉES.



La branche AeroSafety Systems a **connu une croissance organique de 7,9 %** masquée par l'impact du dollar. L'exercice a été marqué par le dynamisme des activités Systèmes d'évacuation et Systèmes d'arrêt d'urgence. La division Systèmes d'interconnexion électrique a enregistré de belles commandes. La progression des activités Élastomères et Parachutes a été modérée malgré plusieurs succès.



**Flottabilités pour l'hélicoptère**  
militaire européen NH90



**Système Emas d'arrêt d'urgence**  
en bout de piste sur l'aéroport  
de Boston Logan (États-Unis)

### **Sélection pour les toboggans d'évacuation de l'A350 XWB**

Le fait marquant pour cette division a été sa sélection par Airbus pour tous les toboggans d'évacuation du futur A350 XWB. Parallèlement, la branche finalise la qualification des toboggans pour le Boeing 787, le jet russe SSJ100, et le programme chinois ARJ21.

Après avoir été sélectionnée par Boeing pour le toboggan du pont supérieur du B747, la division fournira également celui du pont inférieur. Les deux produits seront très innovants, l'un doté d'une arche de renforcement et l'autre d'un déploiement à géométrie variable.

La division a poursuivi sa stratégie de développement de flottabilités pour hélicoptères, dont le Bell 429, et a été retenue pour les flottabilités de l'EC175. Elle a effectué ses premières ventes de produits issus de STC pour l'AS350/355 d'Eurocopter et pour le Bell 407. Sur le marché militaire, la division a remporté un programme de radeaux de sauvetage 6 places pour les US Coast Guards.

### **Records historiques pour l'activité Systèmes d'arrêt**

Cette division a enregistré des résultats sans précédent avec ses différents produits, et en particulier les systèmes Engineered Material Arresting Systems (EMAS) qui équipent de nombreux aéroports aux États-Unis. Après l'atterrissage difficile d'un A320 à Chicago, arrêté avec succès par l'EMAS, et plusieurs autres incidents aériens cette année, ce système gagne progressivement en visibilité au niveau international.

L'activité de la division sur le marché militaire a été très soutenue. Elle a livré de nombreux équipements à la Turquie, et signé des contrats importants avec le Pakistan, la Libye et Singapour. Un nouveau marché de Maintien en Condition Opérationnelle de ses équipements a été conclu avec la Force Aérienne Belge.

Par ailleurs, au cours de cet exercice, la branche a lancé le développement du HP 2003, un système de lancement et de récupération de drones.



## ↑ CHIFFRES CLÉS

**354,8 M€**

de chiffre d'affaires

**53,3 M€**

de résultat  
opérationnel courant

**15,0 %**

de marge  
opérationnelle

**17 %**

de part dans  
le C.A. du Groupe

**3 160**

collaborateurs

## ↑ 5 DIVISIONS

**SYSTÈMES D'ÉVACUATION  
D'URGENCE → 31 %\***

- Toboggans d'évacuation pour l'aviation civile.
- Flottabilités de secours pour hélicoptères.
- Radeaux et gilets de sauvetage.

**SYSTÈMES DE PARACHUTE  
ET DE PROTECTION → 10 %\***

- Parachutes militaires et sportifs.
- Parachutes de freinage d'engins.
- Systèmes d'aérolargage.
- Équipements pour sièges éjectables.
- Équipements de protection physiologique.

**SYSTÈMES D'ARRÊT  
D'URGENCE → 23 %\***

- Systèmes de relevage et filets.
- Systèmes de freins mécaniques ou textiles.
- Système de frein en ciment cellulaire.

**SYSTÈMES D'INTERCONNEXION  
ÉLECTRIQUE → 18 %\***

- Gaines de protection de câblage.
- Faisceaux électriques.
- Raccords, dérivations et boîtiers.

## SYSTÈMES ET TECHNOLOGIES DES ÉLASTOMÈRES → 18 %\*

- Réservoirs souples à carburant.
- Citernes souples pour stockage et transport de carburant ou liquides alimentaires.
- Dégivres pneumatiques et électriques pour avions.
- Produits en matériau composite.

> Pour la branche **AeroSafety Systems**, l'exercice à venir se profile avec un taux de croissance au ralenti, et une augmentation significative de la production sur les sites de Soliman (Tunisie) et de Chihuahua (Mexique).

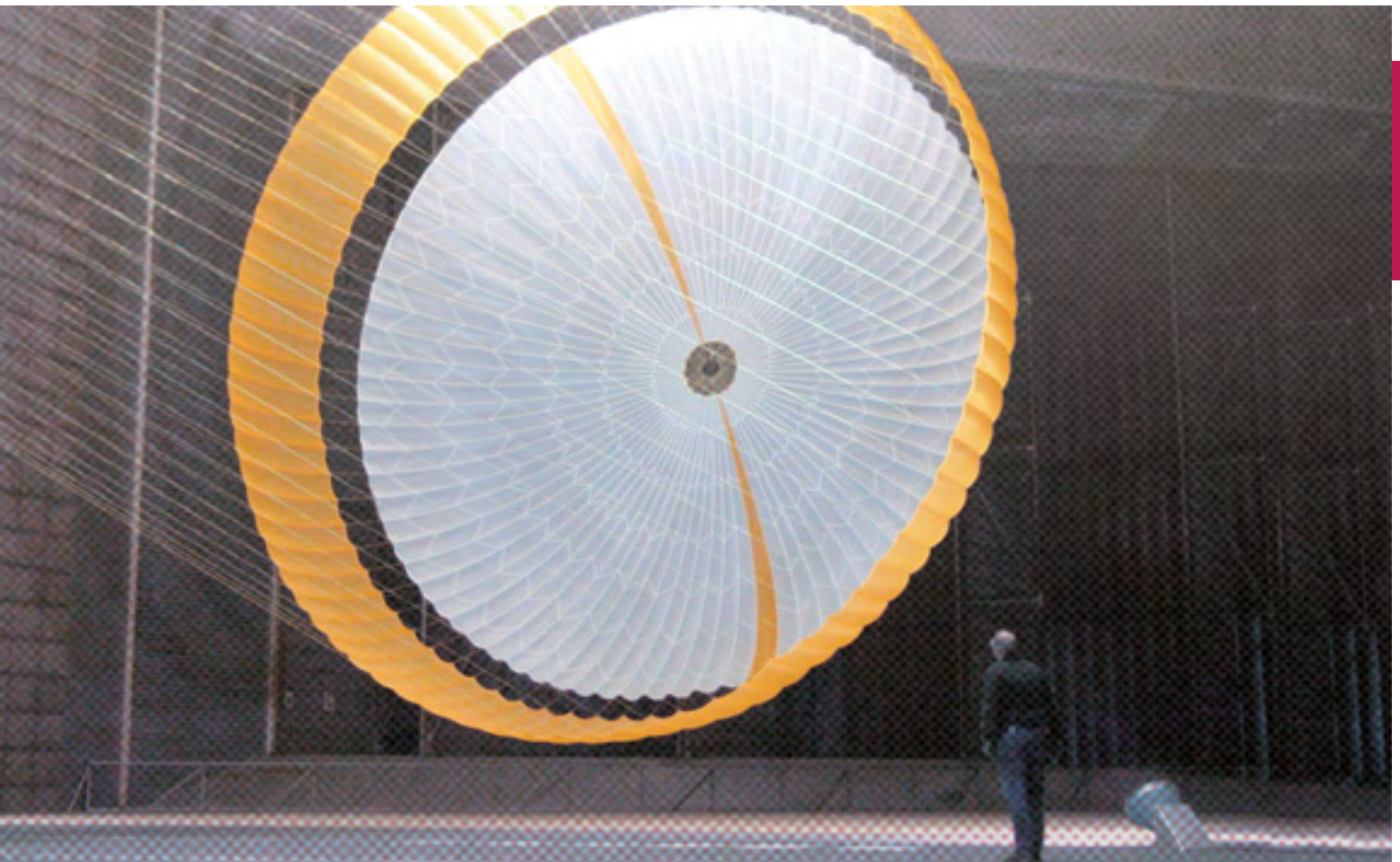
> La division **Systèmes d'évacuation** devrait continuer à bénéficier du succès des programmes A320 et Boeing 777, et elle attend le démarrage à Chihuahua de la fabrication des toboggans d'évacuation du Boeing B787. Ses marchés de rechange et de réparations seront gérés par Zodiac Services, à partir du 1<sup>er</sup> septembre 2008.

> La division **Systèmes d'arrêt d'urgence** s'attend à un ralentissement du marché américain pour l'EMAS, et espère en contrepartie une percée de l'export, notamment en Amérique du Sud et en Asie.

> La division **Système d'interconnexion électrique** développera plusieurs nouveaux projets et prévoit une montée en charge de sa production pour l'A380 et le Boeing 737.

> La division **Système de parachutes et de protection** poursuivra sa rationalisation industrielle en confiant à PISA (Afrique du Sud) la fabrication des parachutes sportifs.

> La division **Systèmes et technologies des élastomères** démarrera un nouveau site de production à Soliman (Tunisie) où seront fabriqués des produits composites et élastomères afin de faire face à la montée en cadence de ses programmes.



De plus, elle a qualifié son nouveau système d'arrêt de véhicule, le "Raven", qui permet de sécuriser les voies d'accès à des bâtiments contre l'attaque de véhicules terroristes.

## Interconnexion électrique : des sélections prometteuses

La division poursuit le développement des harnais des trains d'atterrissage du Boeing 787 et a lancé pendant cet exercice la fabrication de ceux du Boeing 737 et du Bombardier DASH 8 confiée par Goodrich Landing Gear. Elle a en outre été sélectionnée par Liebherr pour fournir les harnais du train avant de l'A350 XWB.

Dans le secteur militaire, la branche fournira à BAE Systems les câblages de systèmes de tests d'armement pour le programme F-16 de Lockheed Martin.

L'organisation industrielle de l'activité Interconnexion électrique a été renforcée par la montée en puissance du site tunisien de Soliman pour le pôle européen et par le démarrage du site mexicain de Chihuahua pour le pôle nord-américain.

## Parachutes : une meilleure conjoncture

Après avoir conçu et produit pour la NASA les systèmes de parachute qui ont contribué à l'atterrissage réussi de la sonde Phoenix sur Mars en mai 2008, la division développe le système de décélération pour l'engin spatial Mars Science Laboratory (MSL) qui sera lancé en 2009.

Les premiers parachutes d'essai pour la capsule du nouveau lanceur ARES – développé aux États-Unis – ont été livrés à United Space Alliance. Parallèlement, un contrat de longue durée a été remporté par la division pour la fourniture de diverses plates-formes d'aérolargage pour les avions de transport militaires nord-américains. À l'export, la division a effectué les livraisons de parachutes à personnel commandés par des forces armées d'Afrique et d'Amérique du Sud.

La branche a reçu un prix d'Airbus pour son Support Client sur les produits d'évacuation d'urgence et le Trophée DGA de la Qualité 2008

## Élastomères : des performances variées


Cette division a obtenu la qualification du système auxiliaire de carburant pour le Sikorsky S-92 et celle du système carburant de l'Eurocopter EC225. La certification de ce même type de système est en cours pour le Bell 429.

Aux États-Unis, la branche a enregistré sur son carnet de commandes "élastomères" de nouveaux programmes tels que les réservoirs anticrash pour les Robinson R44 et R66 et pour le futur hélicoptère CH-53 K de Sikorsky.

La fabrication de réservoirs pour le C-130 J de Lockheed et le Bell 407 a débuté à Chihuahua au Mexique.

# INNOVER

DANS LE DOMAINE  
DE LA TÉLÉMESURE  
ET DE LA  
TÉLÉCOMMUNICATION  
DE DONNÉES  
HAUTEMENT  
TECHNOLOGIQUES



LA BRANCHE TECHNOLOGY CONÇOIT  
ET FOURNIT DES PRODUITS ET SYSTÈMES  
À FORTE VALEUR AJOUTÉE POUR LES SECTEURS  
AÉRONAUTIQUE ET SPATIAL DONT ELLE VISE  
À ACCROÎTRE LA SÉCURITÉ, À L'IDENTIQUE DU  
MARCHÉ DE L'AUTOMOBILE AVEC SES SOLUTIONS  
POUR LES AIRBAGS.



La poursuite de sa réorganisation industrielle a permis à la branche Technology de **maintenir son taux de marge opérationnelle**. L'activité Télémessure a continué à croître grâce à de nombreux succès sur les marchés spatial et militaire tandis que l'activité "Airbags", conformément aux prévisions, a poursuivi son ralentissement du fait notamment de la suppression de ses anciens programmes "systèmes airbags".



Antenne de télémessure  
(11 m) pour le Centre Spatial  
Sud-Coréen (NARO)



Sac pour airbag  
conducteur

### Excellentes performances de la Télémessure dans le secteur spatial

La branche a connu un exercice record pour les livraisons des systèmes Cortex, utilisés pour le maintien à poste de satellites et pour la réception d'images d'observation de la Terre. De nombreux opérateurs de programmes satellites, en particulier en Asie, ont pris livraison de ces équipements. La haute technologie Cortex a également conquis de nouveaux clients de référence, comme Eutelsat, SES Astra et Melco (Jaxa).

La branche a reçu les félicitations du CNES pour sa large contribution au succès du suivi de la mission Ariane 5 ES-ATV. Elle a fourni les cases de télémessure pour la fusée et pour le module ravitailleur ATV Jules Verne dont les performances ont été saluées.

De plus, la branche a livré au CNES la première station de réception d'images pour la nouvelle génération de satellites PLÉIADES.

### Bel exercice sur les marchés militaires

La branche a gagné de nombreuses commandes pour son enregistreur vidéo numérique VS1500 qui a été sélectionné par plusieurs clients : Dassault pour le Rafale, Eurocopter pour les hélicoptères AS565, la Royal Air Force (via BAE Systems) pour l'avion d'entraînement Hawk Mk128, et le constructeur indien HAL pour le LCA. En outre, la branche a réussi une percée sur le marché américain avec la vente de son VS1500 à l'US Navy pour un programme de retrofit des hélicoptères H1.

Parallèlement, le constructeur italien Agusta a choisi son enregistreur de données VS2200 pour équiper l'hélicoptère militaire NH-90. Ce système doté de nombreux canaux offre une capacité d'enregistrement supérieure.

## ↑ CHIFFRES CLÉS

**158,0 M€**  
de chiffre d'affaires

**14,5 M€**  
de résultat  
opérationnel courant

**9,2 %**  
de marge  
opérationnelle

**8 %**  
de part dans  
le C.A. du Groupe

**990**  
collaborateurs

## ↑ 2 DIVISIONS

**AIRBAGS → 43 %\***

- Sacs "Airbags" pour conducteurs  
et passagers d'automobiles ; modèles latéraux,  
rideaux, thorax et genoux.

**TÉLÉMESURE ET  
TÉLECOMMUNICATIONS → 57 %\***

- Systèmes de télémessure et enregistreurs  
d'essai en vol.  
- Enregistreurs numériques multi-canaux  
pour les missions opérationnelles.  
- Télémessures, récepteurs numériques  
haut débit, stations sols.  
- Systèmes de télémessure et télécommande  
pour maintien à poste des satellites.  
- Systèmes de télécommunications par satellites  
embarqués sur drones, stations de réception  
d'images.

## Télémessure et télécommunications

> Le développement de cette division se poursuivra à l'international. Les perspectives de croissance restent bonnes grâce au dynamisme du marché des opérateurs de programmes satellites, en particulier en Asie. La rationalisation des activités de cette division se concrétisera en 2008/2009 par la fusion des deux entités, IN-Snec et Enertec, en une seule structure baptisée **"Zodiac Data Systems"**. La division continuera aussi à "dollariser" ses achats afin de maintenir son ratio de rentabilité.

## "Airbags"

> Cette division poursuivra sa réorganisation industrielle pour s'adapter à la forte baisse du marché automobile européen, et tâchera de préserver sa **rentabilité**. Elle continuera à renforcer ses outils de production en Tunisie. De plus, elle espère concrétiser la première vente de sa gamme **innovante** d'"Airbags Peribond".





La division a en outre livré treize stations sol ML ainsi que la première station sol THD pour le programme Syracuse III de la Direction Générale pour l'Armement. Enfin, les livraisons de ses récepteurs de télémétrie RTR aux Centres d'essais en France, aux États-Unis, en Inde et en Israël, ont bien progressé.

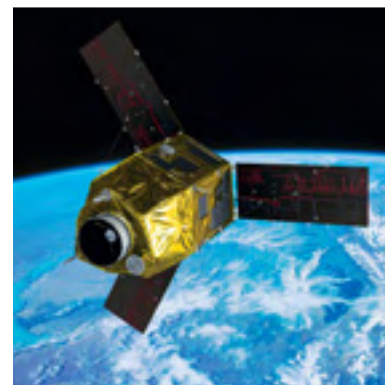
## Maintien de la rentabilité pour la division "Airbags"

Face à une conjoncture peu porteuse du marché automobile européen et face à la hausse continue du prix des matières premières, la division "Airbags" a continué à recentrer ses activités sur ses principaux sites. La branche a investi dans ses capacités d'enduction de tissus à Pusignan en France et a augmenté ses volumes de production de sacs à Soliman en Tunisie. Cette stratégie lui a permis de stabiliser son niveau de rentabilité.

Par ailleurs, la division "Airbags" a remporté quelques nouveaux programmes pour la Dacia Sandero de Renault, la Toyota Yaris, les Citroën Picasso C3 et C4 et la Nissan "Qashqai".

Enfin, la branche a poursuivi le développement de sa nouvelle ligne de produits "Peribond", constituée de coussins airbags qui inaugurent la technologie "zéro couture".

**9,2 %**  
de marge  
opérationnelle



**PLÉIADES** : satellite d'observation de la Terre à très haute résolution panchromatique et multispectral



**Satcom militaire** (1,8 m) monté sur véhicule blindé (VAB)

↗VIE SOCIALE 44

# dévelop

↗RÔLE SOCIÉTAL 52

# veloppement durable

Zodiac est un groupe international, citoyen du monde. Les deux tiers de ses effectifs sont à l'étranger, notamment en Amérique du Nord, en Amérique latine, en Asie et en Afrique du Sud. Cette **présence géographique ainsi que la diversité humaine et sociale** de ses collaborateurs en font une entreprise multiculturelle. Ces atouts clés participent à la richesse des échanges et à l'ouverture d'esprit à la base de la culture Groupe.



### Lancement d'une démarche de stages à l'étranger

La dimension internationale du Groupe a permis à de futurs ingénieurs français d'effectuer des stages à l'étranger – notamment aux États-Unis, au Mexique et en Tunisie – et d'accroître ainsi la notoriété du Groupe auprès des grandes écoles françaises dont ils sont issus.

Parallèlement, les stages d'étudiants locaux ont été maintenus dans les entités françaises du Groupe qui ont participé comme chaque année aux principaux forums des écoles d'ingénieurs à Lyon, Toulouse et Angers. Des entreprises de Zodiac ont également organisé des visites pour les promotions de l'ENSICA et d'un certain nombre de lycées ou d'écoles de techniciens supérieurs. En outre, de futurs jeunes ingénieurs ont pu bénéficier d'un training d'entretien d'embauche mené par des responsables R.H. du Groupe.

### Encourager la mobilité interne

La stratégie d'ouverture du Groupe favorise la mobilité de ses collaborateurs. L'éventail des opportunités en la matière s'élargit au fil des années. Le succès de la base de données interactive sur intranet explique le nombre croissant de candidats au changement de site géographique ou de fonction au sein de Zodiac. Les entretiens annuels sont également un moment privilégié pour parler de mobilité professionnelle, soit à la demande du salarié, soit à l'initiative de son supérieur hiérarchique. Parallèlement, le Groupe s'attache à développer la mixité des emplois notamment en recrutant de plus en plus de jeunes femmes à des postes techniques, et en proposant de façon croissante des fonctions d'encadrement et de direction au personnel féminin.





## Une gestion prévisionnelle du personnel

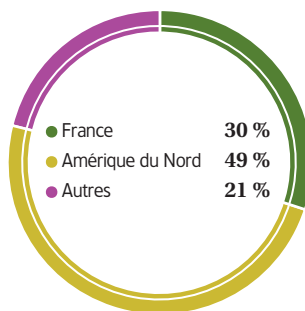
De nouveaux accords ont été conclus avec les partenaires sociaux du Groupe, en faveur d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences. Les actions mises en œuvre dans ce cadre incitent bien sûr à la mobilité mais aussi à la formation interne et à une démarche de Validation des Acquis par l'Expérience (V.A.E.). L'objectif de ces mesures est de permettre à Zodiac et à son personnel de mieux anticiper les changements liés à la mondialisation de l'industrie et à l'évolution des métiers aéronautiques.

La stratégie d'ouverture du Groupe favorise la mobilité de ses collaborateurs

Comme chaque année, le "Comité R.H." a été l'occasion d'échanger sur des sujets clés pour le personnel (évolution des régimes de prévoyance et frais de santé, recrutement de cadres à haut potentiel...).

Par ailleurs, le Groupe a mis l'accent sur la gestion des risques pour les personnes en renforçant les formations au cours de l'exercice 2007/2008.

### ↗ Répartition des effectifs par zone géographique

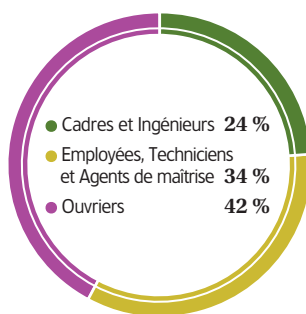




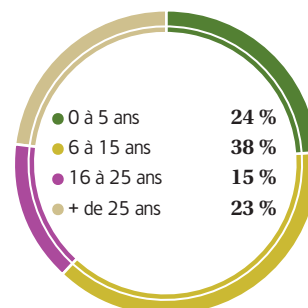
➤ Effectifs permanents rémunérés au 31 août

	2006	2007	2008
<b>Branche Technology</b>	<b>1 000</b>	<b>943</b>	<b>990</b>
Sociétés françaises	569	535	517
Sociétés hors France	431	408	473
<b>Branche AeroSafety Systems</b>	<b>2 873</b>	<b>2 982</b>	<b>3 160</b>
Sociétés françaises	1 139	1 177	1 235
Sociétés hors France	1 734	1 805	1 925
<b>Branche Aircraft Systems</b>	<b>3 283</b>	<b>3 360</b>	<b>3 433</b>
Sociétés françaises	2 584	2 617	2 605
Sociétés hors France	699	743	828
<b>Branche Cabin Interiors</b>	<b>7 167</b>	<b>7 737</b>	<b>8 187</b>
Sociétés françaises	960	964	993
Sociétés hors France	6 207	6 773	7 194
<b>Driessen</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>1 979</b>
Sociétés françaises	0	0	0
Sociétés hors France	0	0	1 979
<b>Activités Groupe</b>			
Sociétés françaises	79	83	75
<b>Total sociétés françaises</b>	<b>5 331</b>	<b>5 376</b>	<b>5 425</b>
<b>Total sociétés hors France</b>	<b>9 071</b>	<b>9 729</b>	<b>12 399</b>
<b>TOTAL</b>	<b>14 402</b>	<b>15 105</b>	<b>17 824</b>
<b>Activités cédées</b>	<b>2 299</b>	<b>2 297</b>	<b>0</b>
<b>TOTAL (y compris les activités cédées)</b>	<b>16 701</b>	<b>17 402</b>	<b>17 824</b>

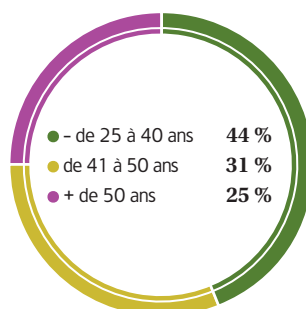
➤ Répartition des effectifs par catégorie professionnelle (en France)



➤ Ancienneté effectifs en France (en pourcentage)



➤ Pyramide des âges effectifs en France (en pourcentage)



## Bilan social consolidé - France

Regroupe l'ensemble des sociétés françaises du Groupe Zodiac qui publient un bilan social. L'analyse porte sur 4 920 salariés, soit 91 % des effectifs français.

### ↗ Catégories socio/professionnelles

#### Global (Femmes et Hommes)

Ingénieurs et Cadres	24 %
Employés et Techniciens	34 %
Opérateurs	42 %

#### Femmes : 32 % des effectifs

Ingénieurs et Cadres	12 %
Employées et Techniciennes	34 %
Opératrices	54 %

#### Hommes : 68 % des effectifs

Ingénieurs et Cadres	30 %
Employés et Techniciens	33 %
Opérateurs	37 %

#### Pyramide des âges

Moins de 25 ans	4 %
De 26 à 40 ans	40 %
De 41 à 50 ans	31 %
Plus de 50 ans	25 %

#### Ancienneté

De 0 à 5 ans	24 %
De 6 à 15 ans	38 %
De 16 à 25 ans	15 %
Plus de 25 ans	23 %

#### Stagiaires

Nombre de stagiaires accueillis (écoles, universités...)	244
Soit en % des effectifs	5,0 %

#### Travailleurs handicapés

Nombre de travailleurs handicapés salariés	179
Soit en % des effectifs	3,6 %

#### Rémunérations

Ratio des rémunérations (Ingénieurs, Cadres/Opérateurs)	2,30
---	------

#### Formation professionnelle

% consacré à la formation de la masse salariale	2,59 %
Nombre de salariés concernés	3 415
Soit en % des effectifs	69 %
Dont stages de prévention	6 %
Dont stages d'adaptation	8 %
Dont stages de perfectionnement	86 %
Nombre d'apprentis en formation	37

#### Absentéisme

Taux d'absentéisme	3,84 %
--------------------	--------

#### Maladies

Maladies professionnelles déclarées	12
Nombre de salariés atteints	6
Procédés de fabrication susceptibles de provoquer une maladie professionnelle	0
Nombre de réunions de CHSCT	80

#### Accidents du travail

Taux de fréquence des accidents du travail (TF) : nombre d'accidents avec arrêt x 10 <sup>6</sup> nombre d'heures travaillées	11,50
Taux de gravité des accidents du travail (TG) : nombre de journées perdues x 10 <sup>3</sup> nombre d'heures travaillées	0,36

#### Médecine du travail

Nombre d'exams cliniques	3 364
Nombre d'exams complémentaires	1 347
Nombre de salariés reclassés suite à inaptitudes	10
Nombre de salariés inaptes	12

#### Sécurité

Nombre de personnes formées à la sécurité	1 627
Soit en % des effectifs	33 %

Cet exercice a été marqué par une réflexion sur les **évolutions de la “Charte Environnement et Gestion des Risques”**. Le nouveau document signé par Olivier Zarrouati, Président du Directoire, comprend trois grands volets – Environnement, Santé/Sécurité des personnes et Risques industriels. Un objectif triennal de réduction de la consommation d’énergies et la volonté de renforcer les mesures de sécurité y sont clairement exprimés.



La cellule internationale dédiée à ces problématiques a mis en place, dans chaque site, un reporting ainsi que des indicateurs complémentaires pour mesurer à la fois les performances et les impacts en matière d’environnement et de sécurité.

### Rejets atmosphériques

Principalement liés aux process employant des solvants, les rejets atmosphériques sont suivis et quantifiés grâce à des schémas de maîtrise des émissions, revus annuellement. Les autres rejets produits par le Groupe sont dus aux installations de chauffage qui sont toutes contrôlées régulièrement et respectent les seuils autorisés. Les efforts sur cet exercice se sont portés essentiellement sur la suppression des liquides frigorigènes chlorés contenus dans les équipements de climatisation.

### Eaux de process

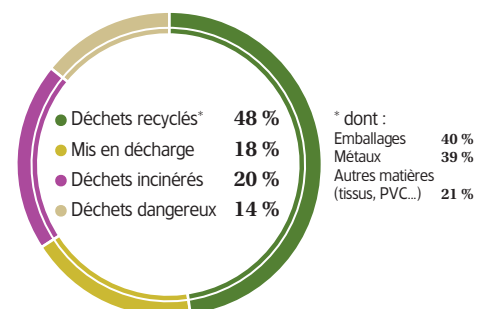
Elles représentent 5 % de la consommation d’eau et sont principalement issues des activités de traitement de surface.

Les sites récupèrent les effluents pollués pour les acheminer vers des filières agréées, ou bien les traitent en interne dans des stations de détoxification en vérifiant, avant rejet, leur conformité par rapport aux seuils réglementaires.

### ➤ Classement des installations au titre de la protection de l’environnement (en France)

Sites SEVESO	0
Sites soumis à Autorisation	5
Sites soumis à Déclaration	20
Sites non classés	2

### ➤ Répartition en % des filières de déchets – France







### ➤ Mesure de la performance environnementale

Accident avec impact environnemental

> Aucun répertorié

Pollution graduelle des sols

> Aucune répertoriée

Pollution graduelle du milieu naturel

> Aucune répertoriée

Pollution chronique des sols

> Aucune répertoriée

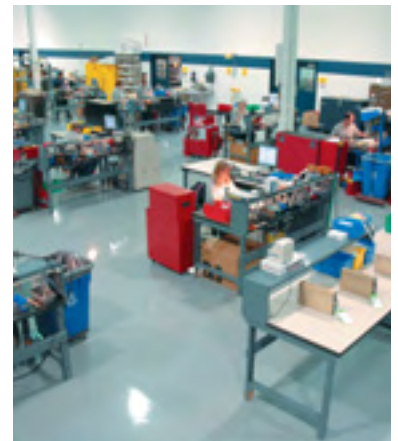
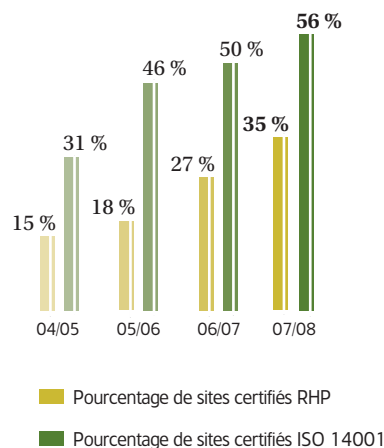
### Un nombre croissant de sites certifiés

La certification ISO 14001 a encore progressé avec 7 nouveaux sites qualifiés, portant à 35 le nombre d'unités de production certifiées (le périmètre de la branche Marine étant désormais hors du Groupe), soit 93 % des sites en France et environ 50 % de la totalité. Tous ces sites englobent dans leur périmètre de certification leurs bureaux d'études et la conception de leurs produits.

Les enjeux de la sécurité ont été intégrés dans les principaux outils de gestion de l'environnement : évaluation des risques, veille réglementaire, et base de données...

Le système de management intégré Environnement/Sécurité a permis à 7 sites du Groupe (soit un total actuel de 8) d'obtenir la certification OHSAS 18001.

### ➤ Pourcentage de sites certifiés ISO 14001 et risque hautement protégé (RHP) dans le monde



## Une intégration de l'environnement dès la conception

Le Groupe a débuté la construction de son futur siège à Plaisir (78). Dès la conception des 12 000 m<sup>2</sup> de bureaux et 20 000 m<sup>2</sup> de parking, les exigences environnementales ont été intégrées pour optimiser le bilan énergétique (chauffage, climatisation, éclairage naturel, arrosage, etc.).

Par ailleurs, Zodiac progresse chaque année de façon significative dans le domaine de l'intégration de l'environnement dès la conception en limitant dès que possible l'utilisation des substances dites "extrêmement préoccupantes".

Pour aller encore plus loin, 200 ingénieurs du Groupe ont reçu une formation spécifique sur le sujet au cours de l'exercice.

## Une prise en compte accrue du règlement européen REACH

Pour initialiser la démarche REACH, chaque site du Groupe en Europe a procédé au recensement de ses produits chimiques. Dans les unités de production françaises, un logiciel a permis de décomposer les produits afin de répertorier les substances qu'ils contiennent.

Les Responsables Achats se sont également impliqués dans cette dynamique. À partir d'un questionnaire, ils ont interrogé chacun de leurs

fournisseurs européens pour obtenir des précisions sur leur stratégie d'action vis-à-vis de REACH. Ils ont de plus quantifié les produits chimiques importés.

Tous les mois, un reporting a été transmis à la Direction Générale, synthétisant les informations issues de la démarche REACH et présentant les mesures de substitution mises en place dans les process de fabrication.

## Des partages d'expériences

Des audits croisés ont été menés sur les sites certifiés ISO 14001 en France, en Espagne et en Tunisie, par les responsables environnement des différentes unités de production du Groupe. Ceux-ci ont été réunis deux fois durant cet exercice lors d'un comité de pilotage pour valider en particulier les évolutions du système 14001/18001 et perfectionner les bonnes pratiques relatives à la collecte des déchets, au stockage des produits dangereux, et à la nouvelle réglementation environnement.

Parallèlement, la conférence annuelle "Environnement et Risques" a eu lieu avec les directeurs de branches, de divisions et de sites. Les thèmes abordés ont notamment concerné des exemples de diminution de consommation d'énergie, le règlement REACH, les produits chimiques et la prévention des risques.

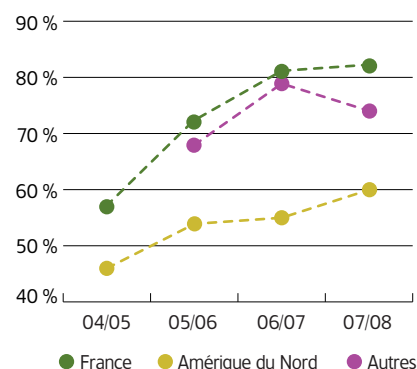
## Une démarche de sécurité renforcée

La préservation de la santé/sécurité de ses salariés est une priorité pour Zodiac. À ce titre, le Groupe a mis en place un audit d'évaluation interne et indépendant nommé "diagnostic sécurité" pour mieux connaître la situation des sociétés du Groupe par rapport à la gestion de la sécurité au travail. Cet outil permet d'analyser les pratiques actuelles sur les sites en consultant les acteurs concernés. Il a été déployé sur les sites français (87 % ont été audités en 2007/2008) et le sera sur les sites hors de France durant l'exercice 2008/2009.

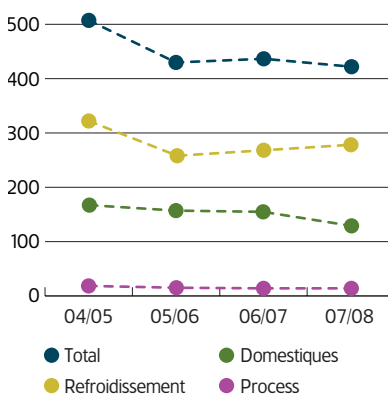
## Une volonté de partenariat soutenu avec les assureurs

Dans la continuité du partenariat avec ses assureurs, Zodiac a renforcé ses mesures préventives contre le risque incendie sur ses différents sites. Quatorze unités de production ont pu ainsi être classées RHP en 2007/2008, soit près d'un tiers des sites du Groupe avant acquisition de Driessen. Une étude menée conjointement avec les assureurs a permis d'élaborer une grille de risques par site. Les résultats de cette analyse vont permettre sur l'exercice prochain, d'une part de renforcer la mise en place des mesures de prévention et de protection sur ces sites, et d'autre part de continuer le déploiement des plans de sauvegarde.

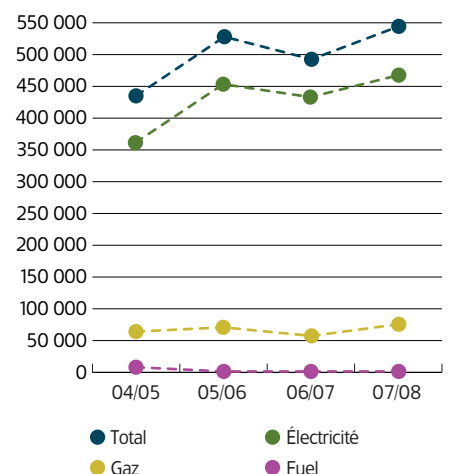
➤ Évolution du % de déchets valorisés par zone géographique



➤ Suivi et répartition consommation Eau 40 sites (en milliers de m<sup>3</sup>)



➤ Suivi et répartition consommation Énergie 40 sites (en milliers de kW)



FRANCE**	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
	25 sites*			
<b>Énergie (milliers de kW)</b>				
Électricité	322 296	408 130	385 130	397 781
Gaz	44 100	51 780	39 210	37 691
Fuel	8 458	2 696	2 331	2 100
<b>TOTAL</b>	<b>374 854</b>	<b>462 606</b>	<b>426 671</b>	<b>437 572</b>
<b>Eau (milliers de m³)</b>				
Domestiques	80	68	64	59
Refroidissement	248	182	189	190
Process	18	16	14	14
<b>TOTAL</b>	<b>346</b>	<b>266</b>	<b>267</b>	<b>263</b>
<b>Déchets (tonnes)</b>				
Mis en décharge	1 043	746	574	534
Déchets incinérés	300	445	1 040	1 025
Emballages	292	385	538	583
Recyclage Matière	800	1 047	890	862
<b>TOTAL</b>	<b>2 435</b>	<b>2 623</b>	<b>3 042</b>	<b>3 004</b>
% Valorisé	57 %	72 %	81 %	82 %

AMÉRIQUE DU NORD***	2004/2005	2005/2006	2006/2007	2007/2008
	15 sites*			
<b>Énergie (milliers de kW)</b>				
Électricité	39 918	46 333	47 890	69 773
Gaz	19 916	19 254	18 721	37 419
Fuel	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>59 834</b>	<b>65 587</b>	<b>66 611</b>	<b>107 192</b>
<b>Eau (milliers de m³)</b>				
Domestiques	88	89	91	70
Refroidissement	73	75	78	89
Process	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>161</b>	<b>164</b>	<b>169</b>	<b>159</b>
<b>Déchets (tonnes)</b>				
Mis en décharge	2 418	2 392	2 467	1 477
Déchets incinérés	91	106	119	168
Emballages Recyclage Matière	1 936	2 736	2 950	1 597
<b>TOTAL</b>	<b>4 445</b>	<b>5 234</b>	<b>5 536</b>	<b>3 242</b>
% Valorisé	46 %	54 %	55 %	60 %

AUTRES****	2005/2006	2006/2007	2007/2008
	4 sites*		
<b>Énergie (milliers de kW)</b>			
Électricité	3 734	3 712	4 903
Gaz	2 426	3 150	2 426
Fuel	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>6 160</b>	<b>6 862</b>	<b>7 329</b>
<b>Eau (milliers de m³)</b>			
Domestiques	19	20	17
Refroidissement	-	-	-
Process	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>17</b>
<b>Déchets (tonnes)</b>			
Mis en décharge	179	129	171
Déchets incinérés	17	32	34
Emballages Recyclage Matière	359	444	458
<b>TOTAL</b>	<b>555</b>	<b>605</b>	<b>663</b>
% Valorisé	68 %	79 %	74 %

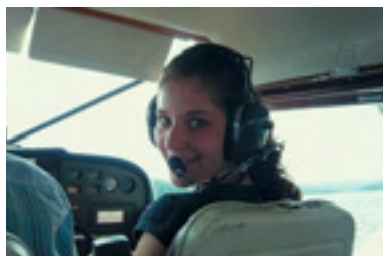
\* À périmètre identique

\*\* France : 93 % des sites de production

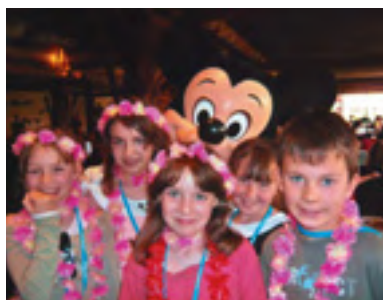
\*\*\* Amérique du Nord : 60 % des sites de production

\*\*\*\* Autres : 1 site en Espagne, 2 sites en Grande-Bretagne, 1 site en Afrique du Nord

L'implication sociétale de Zodiac s'est une nouvelle fois confirmée au cours de l'exercice 2007/2008 avec des appuis à la fois financiers et humains. Ainsi le soutien à l'association Petits Princes a été poursuivi pour la sixième année consécutive. Parallèlement, **une grande diversité d'actions** ont été menées au niveau local par différentes sociétés du Groupe.



**Stéphanie,**  
suivie par l'association Petits Princes,  
découvre le pays natal de son  
grand-père québécois, le Canada



**5 Petits Princes**  
au Disneyworld Resort d'Orlando  
(États-Unis)

### Un engagement continu aux côtés de l'association Petits Princes

Le Groupe a poursuivi son engagement auprès de l'association Petits Princes dédiée à la réalisation des rêves d'enfants gravement malades. Au cours de cet exercice, le Groupe a ainsi contribué à réaliser les rêves de sept enfants en s'appuyant sur ses collaborateurs nord-américains :

Stéphanie (17 ans) est partie au Canada avec sa mère sur les traces de son grand-père maternel né et ayant vécu durant 23 ans au Québec.

Pierre-Alain (17 ans) s'est envolé à destination de New York avec sa sœur aînée pour réaliser son rêve : découvrir la "Big Apple" qui le fascinait depuis de nombreuses années.

Cinq Petits Princes, César, Clémence, Océane (tous âgés de 10 ans), Coralie (9 ans) et Tiphaine (11 ans) ont passé quatre jours au Disneyworld Resort d'Orlando aux États-Unis.

Le partenariat qui lie fortement Zodiac à l'association Petits Princes permet depuis plus de six ans de faire vivre des expériences uniques et mémorables à de jeunes enfants d'un courage exemplaire. Au total une soixantaine de petits princes ont ainsi vu leur rêve se réaliser notamment grâce à la contribution de plusieurs dizaines de collaborateurs du Groupe Zodiac s'impliquant sur leur temps de travail mais aussi sur leur temps personnel pour faire vivre à ces enfants des moments exceptionnels.

Plus de 3 300 rêves ont été réalisés par l'association en l'espace de vingt et un ans.



Pour plus d'informations,  
[www.petitsprinces.com](http://www.petitsprinces.com)



## De nombreuses actions de soutien local

À l'instar des exercices précédents, de nombreuses initiatives de soutien local ont été menées par des sociétés du Groupe.

Avox, une société de la branche Aircraft, localisée aux États-Unis, s'est engagée à financer pendant quatre ans les études supérieures d'un jeune lycéen de Lancaster et à l'accueillir chaque été pour un stage dans la société.

Avox a également participé à un événement annuel organisé par l'association United Way à Buffalo & Erie County, au travers de plusieurs collaborateurs qui se sont impliqués bénévolement pour le compte de Gateway-Longview Inc, un réseau humanitaire qui apporte soins et conseils à environ 750 familles basées sur le continent américain.

De son côté, Esco, une société de la branche AeroSafety Systems, a soutenu de nombreuses actions parmi lesquelles le nettoyage et la restauration de l'église Mt Zion et de son cimetière, le jour

de Martin Luther King. Localisée dans le New Jersey, cette église a été utilisée pendant la guerre civile dans les années 1860 pour recueillir et cacher des esclaves noirs tentant de rejoindre le nord pour s'affranchir de leur sort. Quatre-vingts collaborateurs de la société se sont impliqués dans cette vaste opération qui est renouvelée chaque année.

Ces quelques exemples d'actions philanthropiques, parmi tant d'autres, illustrent la mobilisation, de par le monde, des collaborateurs du Groupe Zodiac ainsi que leur volonté de s'impliquer dans la société civile.



Nettoyage et restauration de l'église Mt. Zion dans le New Jersey par des collaborateurs du Groupe Zodiac (États-Unis)



Des collaborateurs de la branche Aircraft prêtant main forte à l'Association United Way, à Buffalo & Erie County (États-Unis)

■ rapport

# financier

## ➤ SOMMAIRE

56	DÉCLARATION DES DIRIGEANTS
57	COMPTES CONSOLIDÉS
57	CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS – AUTRES INDICATEURS FINANCIERS
58	BILAN CONSOLIDÉ
60	COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ
61	TABLEAU DE FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉ
62	TABLEAU DE VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS
63	NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS
95	RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS
96	HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
97	COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC S.A.
98	RAPPORT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
99	RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE
103	RAPPORT DU DIRECTOIRE
106	BILAN RÉSUMÉ
107	COMPTE DE RÉSULTAT
108	NOTES ANNEXES
116	RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES
118	RÉSOLUTIONS

# Déclaration des dirigeants

Issy, le 12 novembre 2008

À notre connaissance, les comptes arrêtés au 31 août 2008 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, 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 Jegou  
Directeur Administratif  
et Financier





# COMPTES CONSOLIDÉS

## Chiffres clés consolidés

	2007/2008	2006/2007	Variation 07/08-06/07
<b>Chiffre d'affaires</b>	<b>2 014,5 M€</b>	<b>2 002,0 M€</b>	<b>+ 0,6 %</b>
Effectifs du Groupe <sup>(1)</sup>	15 663	14 792	+ 5,9 %
Résultat opérationnel courant	235,6 M€	262,6 M€	- 10,3 %
<b>Résultat net (part du Groupe)</b>	<b>511,3 M€</b>	<b>182,5 M€</b>	<b>NS</b>
Résultat net des activités poursuivies (part du Groupe)	137,8 M€	140,5 M€	- 1,9 %
Résultat net par action des activités poursuivies (part du Groupe)	2,51 €	2,54 €	- 1,2 %
Dividendes distribués	53,1 M€	55,6 M€ <sup>(2)</sup>	- 4,5 %
Dettes financières/Capitaux propres	0,67	1,35	- 50,4 %

(1) Effectifs moyens permanents rémunérés sur l'exercice. Les effectifs 2006/2007 excluent ceux des activités abandonnées.

(2) 2006/2007 : hors dividende exceptionnel.

## Autres indicateurs financiers

	2007/2008	2006/2007	Variation 07/08-06/07
<b>Rentabilité</b>			
Résultat opérationnel courant/chiffres d'affaires	11,7 %	13,1 %	- 10,7 %
Résultat net (part du Groupe)/Situation nette d'ouverture <sup>(3)(4)</sup>	20,8 %	23,2 %	- 10,3 %
<b>Structure financière</b>			
Capacité d'autofinancement	207,4 M€	203,2 M€	+ 2,1 %
Acquisition immobilisations corporelles et incorporelles	91,4 M€	83,7 M€	+ 9,2 %
Situation nette après affectation	1 120,6 M€	916,2 M€	+ 22,3 %
Coût de l'endettement financier net	29,8 M€	55,7 M€	- 46,5 %

(3) Sur 2007/2008 : calculé sur le résultat hors plus-value de cession de la branche Marine.

(4) Situation nette d'ouverture après prise en compte de la variation de change et des augmentations de capital et prime de l'exercice.

# Bilan consolidé

## Actif

(en milliers d'euros)		<b>Montant au 31/08/2008</b>	Montant au 31/08/2007
Écarts d'acquisition	(notes 3.8 - 13.1 - 13.2)	979 817	906 152
Immobilisations incorporelles	(notes 3.8 - 13.3 - 13.4)	184 056	135 400
Immobilisations corporelles	(notes 3.9 et 14)	223 099	200 951
Titres de participation et autres titres immobilisés	(note 15)	11 716	37 985
Prêts		636	994
Autres actifs financiers non courants	(note 16)	7 184	7 693
Actifs d'impôt différé	(note 11)	3 138	9 439
<b>Total actifs non courants</b>		<b>1 409 646</b>	<b>1 298 614</b>
Stocks	(notes 3.11 et 17)	526 286	448 132
Actifs d'impôt exigibles		27 365	24 843
Clients	(note 3.12)	498 151	419 848
Fournisseurs et personnel débiteurs		8 150	2 895
Débiteurs divers		1 388	2 643
Charges payées d'avance		9 118	9 532
Autres actifs financiers :			
- valeurs mobilières		321	201
- prêts et autres actifs financiers courants		342	306
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(note 18)	99 015	45 886
<b>Total actifs courants</b>		<b>1 170 136</b>	<b>954 286</b>
Actifs destinés à être cédés		-	567 763
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>2 579 782</b>	<b>2 820 663</b>

# Bilan consolidé

## Passif

(en milliers d'euros)		Montant au 31/08/2008	Montant au 31/08/2007
Capital	(note 19)	11 134	11 117
Prime d'émission	(note 19)	72 601	181 816
Réserves consolidées et résultat		795 381	672 436
Écarts de conversion des activités poursuivies		(142 803)	(82 588)
Écarts de conversion des activités en cours de cession		–	(10 153)
Écarts de réévaluation		–	–
Réévaluation des instruments financiers et autres instruments de juste valeur		6 265	13 022
Résultat		511 346	182 473
Actions propres		(81 488)	(700)
<b>Capitaux propres - Part du Groupe</b>		<b>1 172 436</b>	<b>967 423</b>
Intérêts minoritaires :			
- dans les capitaux propres		1 817	3 465
- écarts de conversion		(605)	(344)
- dans le résultat consolidé		28	1 216
<b>Intérêts minoritaires</b>		<b>1 240</b>	<b>4 337</b>
<b>Capitaux propres</b>		<b>1 173 676</b>	<b>971 760</b>
Provisions non courantes	(notes 21 et 3.13)	29 354	27 398
Dettes financières non courantes <sup>(1)</sup>	(note 20)	456 159	1 020 391
Impôts différés	(note 11)	42 817	35 131
Autres passifs non courants		–	–
<b>Total passifs non courants</b>		<b>528 330</b>	<b>1 082 920</b>
Provisions courantes	(notes 21 et 3.13)	62 544	36 227
Dettes financières courantes	(notes 18 et 20)	394 320	278 051
Fournisseurs	(note 3.14)	234 790	193 564
Clients créditeurs		21 438	25 828
Personnel et organismes sociaux	(note 3.15)	105 620	98 031
Dettes d'impôt exigible		31 564	16 694
Créditeurs divers		21 324	14 587
Produits constatés d'avance		6 176	5 491
<b>Total passifs courants</b>		<b>877 776</b>	<b>668 473</b>
Passifs destinés à être cédés		–	97 510
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>2 579 782</b>	<b>2 820 663</b>

(1) Dont au 31 août 2007, endettement lié aux activités destinées à être cédées, financé par Zodiac S.A. : 184 614 K€.

## Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)		Montant au 31/08/2008	Montant au 31/08/2007
Chiffre d'affaires	(notes 3.1 - 3.2 - 3.3)	2 014 486	2 001 977
Autres produits de l'activité		8 534	6 202
Achats consommés		822 578	772 116
Charges de personnel	(note 5)	620 820	631 846
Charges externes		286 210	273 213
Impôts et taxes		22 168	22 693
Dotation aux amortissements	(note 3.6)	50 559	47 407
Dotation aux provisions		8 054	5 536
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis		22 172	7 395
Autres produits et charges courants	(note 7)	784	(191)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	(note 3.4)	<b>235 587</b>	<b>262 572</b>
Éléments opérationnels non courants	(note 8)	(2 017)	1 701
Résultat opérationnel		233 570	264 273
Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		2 014	1 337
Coût de l'endettement financier brut		31 788	56 991
Coût de l'endettement financier net	(note 9)	(29 774)	(55 654)
Autres produits et charges financiers	(note 10)	(835)	(878)
Charge d'impôt	(note 11)	65 193	66 050
<b>Résultat net des activités poursuivies</b>	(note 3.5)	<b>137 768</b>	<b>141 691</b>
<b>Résultat net d'impôt des activités en cours de cession et des activités abandonnées</b>		<b>373 606</b>	<b>41 998</b>
<b>RÉSULTAT NET</b>	(note 3.5)	<b>511 374</b>	<b>183 689</b>
Part des minoritaires		28	1 216
Part du Groupe		511 346	182 473
<b>RÉSULTAT NET PAR ACTION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (PART DU GROUPE)</b>	(note 12)	<b>2,51 €</b>	<b>2,54 €</b>
<b>RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION DES ACTIVITÉS POURSUIVIES (PART DU GROUPE)</b>	(note 12)	<b>2,49 €</b>	<b>2,51 €</b>
<b>RÉSULTAT NET PAR ACTION (PART DU GROUPE)</b>		<b>9,30 €</b>	<b>3,30 €</b>
<b>RÉSULTAT NET DILUÉ PAR ACTION (PART DU GROUPE)</b>		<b>9,24 €</b>	<b>3,26 €</b>

# Tableau de flux de trésorerie consolidé

(en milliers d'euros)	Montant au 31/08/2008	Montant au 31/08/2007
<b>Opérations d'exploitation :</b>		
Résultat net	137 768	141 691
Amortissements et provisions	50 150	40 500
Plus-values de cession	(170)	694
Subventions et impôts différés	14 573	17 552
Stock-options	5 061	2 816
<b>Capacité d'autofinancement</b>	<b>207 382</b>	<b>203 253</b>
Variation des stocks, net	(51 758)	(43 191)
Variation des créances, net	(62 042)	(17 573)
Variation des dettes, net	31 184	10 510
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés à l'exploitation des activités poursuivies</b>	<b>124 766</b>	<b>152 999</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés à l'exploitation des activités en cours de cession et abandonnées</b>	<b>-</b>	<b>44 177</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés à l'exploitation des activités poursuivies et en cours de cession et abandonnées</b>	<b>124 766</b>	<b>197 176</b>
<b>Opérations d'investissements :</b>		
Acquisition d'immobilisations :		
- immobilisations incorporelles	(33 959)	(37 199)
- immobilisations corporelles	(57 419)	(46 458)
- autres	(1 387)	(1 460)
Produits de cession des actifs immobilisés	3 766	4 317
Variation des créances et dettes sur immobilisations	2 596	(438)
Acquisition/cession d'entités nette de la trésorerie acquise	(206 713)	(126)
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés aux investissements des activités poursuivies</b>	<b>(293 116)</b>	<b>(81 364)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés aux investissements des activités en cours de cession et abandonnées</b>	<b>896 811</b>	<b>(8 781)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés aux investissements des activités poursuivies et en cours de cession et abandonnées</b>	<b>603 695</b>	<b>(90 145)</b>
<b>Opérations de financement :</b>		
Variation des dettes financières	(487 680)	(59 524)
Augmentation des capitaux propres	1 903	6 130
Actions propres	(80 788)	-
Dividendes ordinaires versés société Mère	(55 544)	(47 524)
Dividendes exceptionnels versés société Mère	(111 087)	-
Dividendes versés aux minoritaires	-	-
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés au financement des activités poursuivies</b>	<b>(733 196)</b>	<b>(100 918)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés au financement des activités en cours de cession et abandonnées</b>	<b>-</b>	<b>(143)</b>
<b>FLUX DE TRÉSORERIE liés au financement des activités poursuivies et en cours de cession et abandonnées</b>	<b>(733 196)</b>	<b>(101 061)</b>
Écarts de conversion sur la trésorerie à l'ouverture	(1 027)	(2 468)
<b>VARIATION DE LA TRÉSORERIE</b>	<b>(5 762)</b>	<b>3 502</b>
<b>TRÉSORERIE À L'OUVERTURE</b>	<b>32 190</b>	<b>28 688</b>
<b>TRÉSORERIE À LA CLÔTURE</b>	<b>26 428</b>	<b>32 190</b>

(note 18)

... Tableau de variation des capitaux propres

# Tableau de variation des capitaux propres consolidés

	Capital	Primes	Réserves et résultat	Variation écarts de conversion activités poursuivies	Écarts de conversion activités en cours de cession	Actions propres	Réévaluation instruments financiers et autres instruments de juste valeur	Total capitaux propres part du Groupe	Intérêts minoritaires	Variation des capitaux propres
(en milliers d'euros)										
<b>SITUATION</b>										
<b>AU 1<sup>er</sup> SEPTEMBRE 2006</b>	<b>11 052</b>	<b>175 049</b>	<b>716 641</b>	<b>(31 313)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>(44)</b>	<b>871 385</b>	<b>3 411</b>	<b>874 796</b>
Augmentation de capital	65	6 767						6 832		6 832
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle <sup>(2)</sup>						(700)		(700)		(700)
Résultat de l'exercice			182 473					182 473	1 216	183 689
Variation de change				(61 428)				(61 428)	(212)	(61 640)
Écarts de conversion des activités en cours de cession				10 153	(10 153)					
Dividendes			(47 524)					(47 524)	(79)	(47 603)
Réévaluation des instruments financiers et autres instruments de juste valeur <sup>(3)</sup>			(44)				13 066	13 022		13 022
Autres <sup>(1)</sup>			3 363					3 363	1	3 364
<b>SITUATION</b>										
<b>AU 31 AOÛT 2007</b>	<b>11 117</b>	<b>181 816</b>	<b>854 909</b>	<b>(82 588)</b>	<b>(10 153)</b>	<b>(700)</b>	<b>13 022</b>	<b>967 423</b>	<b>4 337</b>	<b>971 760</b>
Augmentation de capital	17	1 887						1 904		1 904
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle <sup>(2)</sup>						(80 788)		(80 788)		(80 788)
Résultat de l'exercice			511 346					511 346	28	511 374
Variation de change				(60 215)				(60 215)	(261)	(60 476)
Écarts de conversion des activités en cours de cession										-
Dividendes		(111 102)	(55 529)					(166 631)		(166 631)
Réévaluation des instruments financiers et autres instruments de juste valeur <sup>(3)</sup>							(6 757)	(6 757)		(6 757)
Autres <sup>(1)</sup>			5 352					5 352		5 352
Variation de périmètre et augmentation de capital sur intérêts minoritaires			(9 351)		10 153			802	(2 864)	(2 062)
<b>SITUATION</b>										
<b>AU 31 AOÛT 2008</b>	<b>11 134</b>	<b>72 601</b>	<b>1 306 727</b>	<b>(142 803)</b>	<b>-</b>	<b>(81 488)</b>	<b>6 265</b>	<b>1 172 436</b>	<b>1 240</b>	<b>1 173 676</b>

(1) La colonne "réserves et résultat" inclut l'impact de valorisation des options sur stock-options.

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

(3) La colonne "réévaluation instruments financiers et autres instruments de juste valeur" correspond à la comptabilisation à la juste valeur des titres Coast Investment (Waterpik) et Zodiac Marine Holding détenus par Zodiac S.A.

# Notes annexes aux comptes consolidés

## Note 0 - Modifications de périmètre

Conformément aux textes en vigueur, cette note intègre les informations permettant de comprendre les impacts des variations de périmètre. À cet effet, sont présentés ci-après les comptes de l'exercice 2007/2008 établis avant et après les acquisitions de l'exercice, faute de disposer, pour les sociétés ou activités acquises, d'informations financières historiques établies au 31 août 2007, date de la clôture du Groupe.

La colonne "changement de périmètre 2007/2008" intègre les éléments du Groupe Driessen Aerospace et des sociétés The Richards Corp. (TIA) et Adder SAS.

Du fait de l'impact non significatif du chiffre d'affaires et du résultat de ces sociétés entre leur date d'acquisition et le 31 août 2008, celles-ci ont toutes été consolidées pour la première fois au 31 août 2008. Ces acquisitions sont donc sans incidence sur le chiffre d'affaires et le résultat de l'exercice 2007/2008 du Groupe.

### A) Acquisitions et cessions avant le 31 août 2008

#### Acquisitions :

Le Groupe a acquis :

- du Groupe d'investisseurs composés d'AlpInvest Partners NV, de NPM Capital, et de la famille Driessen, le 31 juillet 2008, le Groupe Driessen Aerospace.

Driessen, leader mondial des "trolleys" pour avions commerciaux, a réalisé un chiffre d'affaires de 136 M€ en 2007.

- le 16 juillet 2008, la société The Richards Corp. (TIA), une société américaine spécialisée dans les équipements pour "galleys". Son chiffre d'affaires s'élevait à 14,5 M\$ en 2007.

- le 30 juin 2008, la société Adder SAS, spécialiste des équipements d'intérieurs de cabine pour avions commerciaux.

Cette société a réalisé un chiffre d'affaires de 7 M€ en 2007.

#### Cessions :

Le Groupe a :

- cédé à Zodiac Marine Participations, filiale à 100 % de Zodiac Marine Holding, structure créée par Carlyle pour cette opération, l'ensemble de ses titres de participation composant la branche Marine à effet du 27 septembre 2007, sauf ceux de Zodiac International (cf. ci-après).

- apporté concomitamment à Zodiac Marine Holding, 100 % des titres Zodiac International qu'elle détenait. Les titres de Zodiac Marine Holding reçus par Zodiac S.A. en contrepartie de cet apport, représentent 22,80 % des actions de Zodiac Marine Holding pour un montant de 90,1 M€, auquel s'ajoute un complément versé en cash par Zodiac S.A. pour 1,3 M€, soit une valeur totale de 91,4 M€.

Viennent en complément, 1,6 M€ de titres Zodiac Marine Holding, destinés à être reclassés pour tout ou partie auprès des équipes de management du Groupe Zodiac Marine Holding.

- conservé les titres qu'elle détenait depuis avril 2006 dans Coast Investment qui était la holding de détention de Waterpik valorisés pour un montant de 15,9 M€.

Waterpik a été apportée par Coast Investment concomitamment à Zodiac Marine Holding.

Consécutivement à cet apport "Waterpik", Zodiac S.A. détient 5,26 % de Coast Investment qui détient 75,65 % de Zodiac Marine Holding.

À l'issue de ces opérations, Zodiac S.A. détient donc, directement et indirectement, 26,77 % de Zodiac Marine Holding (22,80 % + (5,26 % x 75,65 %)).

Compte tenu de l'impact non significatif du chiffre d'affaires et du résultat de la branche Marine entre le 1<sup>er</sup> septembre 2007 et le 27 septembre 2007 (date de la cession), la branche Marine a été déconsolidée au 1<sup>er</sup> septembre 2007.

#### Résultats de la cession de la branche Marine :

Les deux opérations "Cession Marine" et "Apport à titre de réinvestissement dans Zodiac Marine Holding" étant concomitantes, la plus-value nette dégagée sur l'opération est enregistrée en compte de résultat pour la fraction correspondant au pourcentage "effectivement" cédé le 27 septembre 2007, soit 73,23 % ; les 26,77 % restant étant inscrits en "Participation disponible à la vente" pour un montant limité à la juste valeur de cette participation.

Au 31 août 2008, il a donc été enregistré :

- en résultat, une plus-value de cession nette des frais et impôts pour un montant de 373,6 M€ ;
- en capitaux propres, une plus-value différée pour un montant de 91,2 M€.

Soit un total de 464,8 M€ se décomposant comme suit :

Plus-value brute	511,2 M€
Impôt	- 39,8 M€
Frais liés à la sortie "Marine"	- 6,6 M€
Net	464,8 M€

#### Participation dans la nouvelle structure Marine :

Le montant de la participation totale de Zodiac S.A. dans la nouvelle structure "Marine" (Coast Investment et Zodiac Marine Holding) est de 108,9 M€.

Cette participation est comptabilisée en titres disponibles à la vente en l'absence d'influence notable et conformément à IAS28.

Cette absence d'influence notable est notamment justifiée par le fait que Zodiac :

- n'a que 2 représentants sur 7 au conseil de Zodiac Marine Holding ;
- n'a pas de transactions significatives avec Zodiac Marine Holding, autres que la fin du contrat de prestations de services informatiques ;
- n'a pas fait d'échange de personnels dirigeants ou fourni à Zodiac Marine Holding des informations techniques essentielles.

Compte tenu de l'évolution économique défavorable, par rapport à la date de signature, sur le prix de cession de la branche Marine (avril 2007) et notamment de la situation actuelle des marchés (nautisme, équipements de piscines liés à la construction aux USA et Espagne) sur lesquels Zodiac Marine Holding exerce ses activités, les perspectives de réalisation de la participation dans le Groupe Zodiac Marine Holding (titres non cotés), si celle-ci devait se réaliser actuellement, conduisent à une dépréciation de 98 M€ sur le deuxième semestre 2007/2008, sans impact sur le compte de résultat de l'exercice.

Cet ajustement résulte de notre estimation de l'évaluation de l'actif net du Groupe Zodiac Marine Holding au 31 août 2008.

### B) Acquisitions et cessions postérieures à la clôture

Le Groupe n'a procédé, à ce jour, à aucune opération postérieurement à la clôture.

# Bilan consolidé

## impact des changements de périmètre

### Actif

(en milliers d'euros)	Montant au 31/08/2008 (après changement de périmètre)	Changement de périmètre 2007-2008	Montant au 31/08/2008 (avant changement de périmètre)
Écarts d'acquisition	979 817	108 860	870 957
Immobilisations incorporelles	184 056	29 778	154 278
Immobilisations corporelles	223 099	11 616	211 483
Titres de participation et autres titres immobilisés	11 716	154	11 562
Prêts	636	–	636
Autres actifs financiers non courants	7 184	47	7 137
Actifs d'impôt différé	3 138	1 062	2 076
<b>Total actifs non courants</b>	<b>1 409 646</b>	<b>151 517</b>	<b>1 258 129</b>
Stocks	526 286	40 762	485 524
Actifs d'impôt exigibles	27 365	6 485	20 880
Clients	498 151	30 332	467 819
Fournisseurs et personnel débiteurs	8 150	132	8 018
Débiteurs divers	1 388	237	1 151
Charges payées d'avance	9 118	737	8 381
Autres actifs financiers :			
- valeurs mobilières	321	–	321
- prêts et autres actifs financiers courants	342	–	342
Trésorerie et équivalents de trésorerie	99 015	43 429	55 586
<b>Total actifs courants</b>	<b>1 170 136</b>	<b>122 114</b>	<b>1 048 022</b>
Activités destinés à être cédés	–	–	–
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>2 579 782</b>	<b>273 631</b>	<b>2 306 151</b>



# Bilan consolidé

## impact des changements de périmètre

### Passif

(en milliers d'euros)	Montant au 31/08/2008 (après changement de périmètre)	Changement de périmètre 2007-2008	Montant au 31/08/2008 (avant changement de périmètre)
Capital	11 134	-	11 134
Prime d'émission	72 601	-	72 601
Réserves consolidées et résultat	795 381	-	795 381
Écarts de conversion des activités poursuivies	(142 803)	-	(142 803)
Écarts de conversion des activités en cours de cession	-	-	-
Écarts de réévaluation	-	-	-
Réévaluation des instruments financiers et autres instruments de juste valeur	6 265	-	6 265
Résultat	511 346	-	511 346
Actions propres	(81 488)	-	(81 488)
<b>Capitaux propres - Part du Groupe</b>	<b>1 172 436</b>	<b>-</b>	<b>1 172 436</b>
Intérêts minoritaires :			
- dans les capitaux propres	1 817	-	1 817
- écarts de conversion	(605)	-	(605)
- dans le résultat consolidé	28	-	28
<b>Intérêts minoritaires</b>	<b>1 240</b>	<b>-</b>	<b>1 240</b>
<b>Capitaux propres</b>	<b>1 173 676</b>	<b>-</b>	<b>1 173 676</b>
Provisions non courantes	29 354	80	29 274
Dettes financières non courantes	456 159	213 775	242 384
Impôts différés	42 817	2 444	40 373
Autres passifs non courants	-	-	-
<b>Total passifs non courants</b>	<b>528 330</b>	<b>216 299</b>	<b>312 031</b>
Provisions courantes	62 544	5 453	57 091
Dettes financières courantes	394 320	30 013	364 307
Fournisseurs	234 790	16 017	218 773
Clients créditeurs	21 438	480	20 958
Personnel et organismes sociaux	105 620	3 621	101 999
Dettes d'impôt exigible	31 564	360	31 204
Créditeurs divers	21 324	1 388	19 936
Produits constatés d'avance	6 176	-	6 176
<b>Total passifs courants</b>	<b>877 776</b>	<b>57 332</b>	<b>820 444</b>
Passifs destinés à être cédés	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>2 579 782</b>	<b>273 631</b>	<b>2 306 151</b>

**PRINCIPAUX TAUX DE CONVERSION  
RETENUS POUR LA CONSOLIDATION**

	Bilan	Résultat
Dollar US	1,4735	1,4998
Dollar canadien	1,5510	1,5092
Rand sud-africain	11,3597	11,1090
Livre sterling	0,8050	0,7543
Baht thaïlandais	50,453	47,857
Couronne tchèque	24,735	25,574

**Note 1 - Principes comptables appliqués**

**A) Base de préparation des états financiers**

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes d'information financière internationales (IFRS), les comptes consolidés du Groupe Zodiac au titre de l'exercice clos le 31 août 2008 ont été établis selon les normes d'information financière internationales IAS/IFRS et selon leurs interprétations (SIC et IFRIC) issues du référentiel de l'IASB, applicables au 31 août 2008, telles qu'adoptées par l'Union européenne à cette date, avec un comparatif au titre de l'exercice précédent établi selon le même référentiel.

Les comptes consolidés du Groupe Zodiac ont été établis conformément au référentiel IFRS, sous la responsabilité du Directoire du 12 novembre 2008. Les montants exprimés sont en milliers d'euros, sauf mention contraire. Les principes et méthodes comptables du Groupe sont décrits ci-après.

**B) Application de normes, amendements de normes et interprétations de normes par anticipation de leur date d'application obligatoire**

Le Groupe Zodiac a choisi de n'anticiper aucune norme, aucun amendement de normes ni aucune interprétation de normes en vigueur publiées par l'IASB au 31 août 2008.

Ces textes que le Groupe Zodiac a choisi de ne pas anticiper sont les suivants (les dates de première application obligatoire mentionnées ci-après font référence à la date d'ouverture de l'exercice concerné, fixée par l'IASB, sauf mention contraire) :

- Amélioration annuelle des normes IFRS publiée par l'IASB en mai 2008 (normes IAS 1, IAS 16, IAS 19, IAS 20, IAS 23, IAS 27, IAS 28, IAS 29, IAS 31, IAS 36, IAS 38, IAS 40, IAS 41,) amendements d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Le Groupe Zodiac mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de ces amendements et les effets de leur application dans les comptes ;
- IAS 1 "Présentation des États Financiers", amendements d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 relatifs, d'une part, à la présentation du compte de résultat étendu et, d'autre part, aux instruments financiers remboursables à l'initiative du porteur et obligations intervenant en cas de liquidation. Le Groupe Zodiac mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de ces amendements et les effets de leur application dans les comptes ;

- IAS 23 "Coûts d'emprunt", amendement d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Le Groupe Zodiac envisage d'appliquer prospectivement cette norme aux nouveaux actifs qualifiés dont le projet d'investissement commencera à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2009. La principale conséquence attendue sera la capitalisation des frais financiers relatifs aux nouveaux projets de développement inscrits en immobilisations incorporelles. L'incidence chiffrée de ce changement n'est pas déterminable actuellement, compte tenu de l'avancement des projets concernés, mais devrait rester peu significative sur les principaux agrégats financiers du Groupe ;
- IAS 32 "Instruments financiers : présentation", amendement relatif aux instruments financiers remboursables à l'initiative du porteur et obligations intervenant en cas de liquidation, norme d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Le Groupe Zodiac n'a pas d'instrument financier concerné dans ses comptes au 31 août 2008 ;
- IAS 39 "Instruments financiers : comptabilisation et évaluation", amendement relatif aux expositions éligibles à la comptabilité de couverture, d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Le Groupe Zodiac mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de cet amendement et les effets de son application dans les comptes ;
- IFRS 1 "Première adoption des IFRS" et IAS 27 "États Financiers consolidés et individuels" : l'amendement intitulé "Coût d'un investissement dans une filiale, dans une coentreprise ou dans une entreprise associée lors de la première adoption des IFRS" n'est pas applicable au Groupe Zodiac.
- IFRS 2 "Paiements fondés sur des actions", amendement relatif aux conditions d'acquisition des droits et annulations. Le Groupe n'attend pas d'incidence particulière de l'application de cet amendement d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009 ;
- IFRS 3 "Regroupements d'entreprises", IAS 27 "États financiers consolidés et individuels", IAS 28 "Participations dans des entreprises associées", IAS 31 "Participations dans des coentreprises", amendements publiés en janvier 2008 et d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009. Le Groupe Zodiac mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de ces amendements, issus du projet IASB "Regroupements d'entreprises, phase II", et les effets de leur application dans les comptes ;
- IFRS 8 "Segments opérationnels", norme d'application obligatoire aux exercices ouverts à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. Le Groupe Zodiac ne s'attend pas à une modification de ses segments opérationnels lors de la première application de cette norme ;
- IFRIC 12 "Concessions de services publics", d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008. Les activités du Groupe Zodiac ne sont pas concernées par cette interprétation ;
- IFRIC 13 "Programmes de fidélisation des clients", d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2008. Le Groupe Zodiac mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de cette interprétation et les effets de son application qui devrait avoir peu d'impact sur ses comptes du fait de la nature de ses activités ;
- IFRIC 14 "Limitation de l'actif de régime à prestations définies, obligations de financement minimum et leur interaction", d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 ; IFRIC 16

“Couverture d'un investissement net dans une entité étrangère”, d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> octobre 2008 ; IFRIC 17 “Distributions d'actifs autres que de la trésorerie aux actionnaires”, d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2009. Le Groupe Zodiac mène actuellement des analyses sur les conséquences pratiques de cette interprétation et les effets de son application dans les comptes ;

- IFRIC 15 : “Contrats de promotion immobilière”, d'application obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2009. En raison de la nature de ses activités, le Groupe Zodiac n'est pas concerné par cette interprétation.

### C) Options retenues par Zodiac pour l'établissement de ses informations IFRS

#### OPTIONS RETENUES PAR LE GROUPE LORSQUE LES NORMES PRÉVOIENT DES OPTIONS EN MATIÈRE DE COMPTABILISATION ET D'ÉVALUATION.

Certaines normes du référentiel comptable international prévoient des options en matière d'évaluation et de comptabilisation des actifs et passifs.

Dans ce cadre et à ce stade, le Groupe a notamment choisi :

- comme méthode d'évaluation des immobilisations corporelles et incorporelles (IAS 38) : la méthode d'évaluation au coût historique amorti, et n'a donc pas choisi de réévaluer ses immobilisations corporelles ou incorporelles à chaque date d'arrêté des comptes (IAS 16) ;
- de ne pas capitaliser les intérêts financiers encourus pendant la période de construction des actifs corporels et incorporels (IAS 23) ;
- de conserver la méthode de comptabilisation des stocks à leur coût initial déterminé selon la méthode “premier entré, premier sorti” (IAS 2).

### D) Utilisation d'estimations et d'hypothèses

La préparation des états financiers implique que la direction du Groupe procède à des estimations et retienne certaines hypothèses qui ont une incidence sur les montants d'actifs et de passifs inscrits au bilan consolidé et les montants de charges et de produits du compte de résultat. Les estimations et les hypothèses sont revues de manière constante par la direction en fonction de l'ensemble des facteurs qui constituent le fondement de son appréciation.

Les résultats réels ultérieurs pourraient différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de conditions différentes.

Ces estimations et hypothèses concernent notamment l'évaluation des impôts différés actifs, des provisions, des avantages au personnel, des rémunérations payées en actions ainsi que celles utilisées dans la mise en œuvre des tests de dépréciation d'actifs.

Les méthodes comptables sensibles au titre desquelles le Groupe a recours à des estimations sont les suivantes :

- Paiements fondés sur le cours de l'action Zodiac

Les paiements effectués sur la base du cours de l'action Zodiac, comptabilisés en application d'IFRS 2, sont sensibles à la volatilité du cours de cette dernière et aux hypothèses de taux de rendement retenues.

- Retraites et autres avantages au personnel à long terme et postérieurs à l'emploi

L'évaluation des engagements de retraites et autres avantages postérieurs à l'emploi et à long terme, réalisée en application de la norme IAS 19, est notamment sensible aux hypothèses de taux d'actualisation et de taux d'augmentation des salaires.

- Dépréciation des goodwill

Les tests de dépréciation de goodwill sont sensibles aux hypothèses retenues dans les prévisions financières à moyen terme, ainsi qu'au coût moyen pondéré du capital du Groupe utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs.

- Recouvrabilité des actifs d'impôts différés

La valeur des actifs d'impôts différés, notamment ceux issus des reports fiscaux déficitaires, est sensible aux hypothèses retenues dans les prévisions financières à moyen terme, également utilisées pour réaliser les tests de dépréciation des goodwill.

### E) Principes de consolidation

Les sociétés sur lesquelles Zodiac exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif sont consolidées par intégration globale.

Les sociétés sur lesquelles Zodiac exerce directement ou indirectement un contrôle conjoint sont consolidées par intégration proportionnelle.

Les sociétés sur lesquelles Zodiac exerce une influence significative sont mises en équivalence.

N.B. : La société IN Services & Al Rumaithy Estab. est consolidée par intégration globale, le Groupe contrôlant cette société. En effet, Inter technique, sa société mère, a le pouvoir de nommer jusqu'à trois administrateurs sur les cinq.

Les soldes bilantiels et les transactions réciproques sont éliminés en totalité pour les sociétés intégrées.

Les acquisitions ou cessions de sociétés intervenues en cours d'exercice sont prises en compte dans les états financiers consolidés à partir de la date de prise ou jusqu'à la date de perte du contrôle effectif.

### F) Conversion des états financiers des filiales étrangères

Les états financiers des sociétés étrangères dont la monnaie fonctionnelle est différente de l'euro sont convertis en euros, monnaie de présentation des états financiers de Zodiac, comme suit :

- les actifs et passifs : en euros sur la base du cours de clôture ;
- le compte de résultat : en euros en utilisant pour chaque devise le cours moyen de la période.

Lors de la sortie d'une entité étrangère, les écarts de change cumulés sont comptabilisés dans le compte de résultat comme une composante du profit ou de la perte de sortie.

Les différences de conversion en résultant sont inscrites dans les capitaux propres en écarts de conversion.

Aucune filiale étrangère n'a pour monnaie fonctionnelle la monnaie d'une économie hyper inflationniste.

### G) Opérations en devises

La comptabilisation et l'évaluation des opérations en devises sont définies par la norme IAS 21 “Effets des variations des cours des monnaies étrangères”. En application de cette norme, les opérations libellées en monnaies étrangères sont converties en euros au cours de clôture et les différences de conversion en résultant sont enregistrées en compte de résultat.

## H) Immobilisations corporelles et contrats de location financement

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur valeur historique (y compris les frais accessoires) ou de production (hors frais financiers), diminuées des amortissements cumulés et des pertes de valeur.

L'amortissement est calculé de manière linéaire sur la durée d'utilité de l'actif déterminée en fonction des rythmes de consommation des avantages économiques futurs attendus.

Ces durées sont généralement les suivantes :

- pour les constructions et les agencements : de 10 à 40 ans selon la nature de la construction ;
- pour les matériels d'exploitation industriels : de 3 à 8 ans selon l'usage de ces matériels ;
- pour les mobiliers et matériels informatiques : de 3 à 10 ans selon l'usage de ces équipements.

Les contrats de location transférant à Zodiac les risques et avantages liés à la propriété (contrats de location financement) sont comptabilisés dans les immobilisations avec en contrepartie l'inscription d'une dette financière.

Postérieurement à la comptabilisation initiale, le modèle du coût amorti est appliqué aux immobilisations corporelles. Des tests de perte de valeur sont conduits dès lors qu'il existe un indice de perte de valeur.

## I) Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition, conformément aux dispositions de la norme IFRS 3 "Regroupements d'entreprises".

La différence entre le coût d'acquisition, majoré des coûts annexes, et la part du Groupe dans la juste valeur des actifs et passifs identifiables de l'entité acquise est comptabilisée en écart d'acquisition si cette différence est positive, en résultat si elle est négative.

Les écarts d'acquisition ne sont pas amortis et font l'objet de tests de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié et au minimum une fois par an.

Par ailleurs, les écarts d'acquisition constatés dans le cadre d'acquisitions d'intérêts minoritaires sont déterminés sur la base de la quote-part de situation nette acquise, sans procéder à la réévaluation des actifs et passifs acquis.

## J) Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles comprennent essentiellement les frais de développement ainsi que les marques, les brevets et les licences.

### A) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ACQUISES SÉPARÉMENT OU DANS LE CADRE D'UN GROUPEMENT D'ENTREPRISES

Les immobilisations incorporelles acquises séparément sont enregistrées à leur coût d'acquisition et évaluées postérieurement au coût amorti.

Les actifs incorporels (principalement les marques) résultant de l'évaluation des actifs des entités acquises sont enregistrés au bilan à leur juste valeur, déterminée en général sur la base d'évaluations externes.

Ces immobilisations sont amorties sur leur durée d'utilité qui n'excède pas 20 ans.

Ces immobilisations incorporelles amorties font l'objet d'un test de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié.

Les immobilisations incorporelles non amorties, qui concernent essentiellement les écarts d'acquisition, font l'objet d'un test de perte de valeur dès lors qu'un indice de perte de valeur est identifié et à minima une fois par an.

### B) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES GÉNÉRÉES EN INTERNES

Elles concernent essentiellement les frais de développement.

Selon la norme IAS 38 "Immobilisations incorporelles", les frais de développement doivent être immobilisés dès que sont démontrés :

- l'intention et la capacité financière et technique de mener le projet de développement à son terme ;
- qu'il est probable que les avantages économiques futurs attribuables aux dépenses du développement iront à l'entreprise ;
- et que le coût de cet actif peut être évalué de manière fiable.

Si une société du Groupe Zodiac, engagée dans un programme de développement répondant à ces critères, est retenue par un client pour développer et commercialiser le produit, les frais correspondants sont activés dans la limite du montant du devis de développement initial. Tout dépassement de coût par rapport à ce devis est comptabilisé en charge, sauf modifications majeures du produit développé conduisant à une réévaluation du prix de cession du produit concerné.

En l'absence de garantie contractuelle du client sur le financement des dépenses de développement réalisées, les coûts encourus (dans la limite énoncée ci-dessus) sont immobilisés.

Si les coûts de développement sont financés par le client de manière distincte contractuellement, ces coûts sont alors enregistrés en stocks (en travaux en cours).

Les frais de recherche et les frais de développement ne répondant pas aux critères ci-dessus sont enregistrés en charges de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Ces frais sont amortis sur la quantité prévisionnelle d'unités facturables à compter du début de l'exploitation du programme concerné. Cette dotation est complétée, le cas échéant, d'un montant pour obtenir une dotation minimum linéaire.

Les autres immobilisations incorporelles sont amorties linéairement sur leur durée d'utilité, en tenant compte, le cas échéant, de la durée de leur protection par des dispositions légales et réglementaires.

À la date de clôture, ces immobilisations incorporelles font l'objet de tests de perte de valeur s'il existe un indice que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrables.

## K) Actifs financiers

Les actifs financiers comprennent les titres de participation dans des sociétés non consolidées qui sont classés dans la catégorie des actifs disponibles à la vente, les prêts et les dépôts et cautionnements.

À compter du 1<sup>er</sup> septembre 2005 (date de la première application d'IAS 39), les titres de participation dans des sociétés non consolidées sont initialement enregistrés au coût d'acquisition, puis évalués à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être évaluée de manière fiable.

Aucune de ces participations ne porte sur des sociétés cotées.

Lorsque la juste valeur ne peut être évaluée de manière fiable, la valeur recouvrable est déterminée en fonction de la part du Groupe dans l'actif net, la rentabilité future attendue et les perspectives de développement de l'entité qui représente l'investissement.

Les variations de juste valeur sont enregistrées dans une rubrique séparée des capitaux propres jusqu'à la cession effective des titres. Lorsque les circonstances permettent de conclure que la perte de valeur est définitive, celle-ci est comptabilisée en résultat.

Les prêts ainsi que les dépôts et cautionnement sont comptabilisés au coût amorti et font l'objet d'une dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur.

## L) Stocks

Le Groupe valorise ses stocks au prix de revient, en utilisant la méthode du "premier entré, premier sorti", conformément à la norme IAS 2 "Stocks". Ces stocks sont évalués au plus faible de leur coût d'entrée et de leur valeur nette de réalisation correspondant au prix de vente estimé, diminué des coûts estimés nécessaires pour réaliser la vente.

Les dépréciations de stocks trouvent leur origine dans l'obsolescence ou la mévente des produits qui diminue leur valeur nette de réalisation. Les reprises de dépréciation sont justifiées par la mise au rebut des stocks concernés.

## M) Clients et autres débiteurs

Les créances clients sont comptabilisées pour le montant initial de la facture, déduction faite des provisions pour dépréciation des montants non recouvrables. Une provision est constituée lorsqu'il existe des éléments objectifs indiquant que le Groupe Zodiac ne sera pas en mesure de recouvrer ces créances. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

## N) Trésorerie et équivalent de trésorerie

La trésorerie et les dépôts à court terme comptabilisés au bilan comprennent la trésorerie en banque, la caisse et les dépôts à court terme ayant une échéance initiale de moins de trois mois.

Pour les besoins du tableau de flux de trésorerie consolidé, la trésorerie et les équivalents de trésorerie comprennent la trésorerie et les équivalents de trésorerie tels que définis ci-dessus, nets des concours bancaires courants.

## O) Frais d'augmentation de capital

Les frais externes directement liés à une augmentation de capital sont comptabilisés nets d'impôts en déduction de la prime d'émission lorsqu'une économie d'impôt est générée.

## P) Actions propres

Les achats d'actions propres sont enregistrés en diminution des capitaux propres sur la base de leur coût d'acquisition. Lors de la cession d'actions propres, les gains et pertes sont inscrits dans les réserves consolidées pour leurs montants nets d'impôt.

## Q) Provisions

Conformément à IAS 37 "Provisions, passifs éventuels et actifs éventuels", le Groupe comptabilise une provision lorsqu'il a une obligation vis-à-vis d'un tiers résultant d'un événement passé dont il est probable que le règlement se traduise pour le Groupe par une sortie de ressource représentative d'avantages économiques et lorsque le montant de la perte ou du passif peut être évalué avec fiabilité.

Au cas où cette perte ou ce passif n'est ni probable, ni ne peut être évalué avec fiabilité, mais demeure possible, le Groupe fait état d'un passif éventuel dans ses engagements.

Les provisions sont actualisées lorsque l'effet est significatif.

L'impact de cette règle dans le Groupe concerne quasi exclusivement les provisions pour avantages au personnel.

Les provisions qui s'inscrivent, par nature, dans le cycle d'exploitation normal des activités concernées sont classées au bilan parmi les provisions courantes. Il en est ainsi des provisions pour garantie ou pour litiges.

## R) Impôts différés

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilantielle du report variable pour toutes les différences temporelles existant à la date de clôture entre la base fiscale des actifs et passifs et leur valeur comptable au bilan.

Les actifs d'impôts différés correspondant à des différences temporelles ou à des déficits reportables sont reconnus dans la mesure où il est probable qu'un bénéfice fiscal sera disponible sur lequel ces éléments pourront s'imputer, sauf s'ils résultent de différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa valeur fiscale résultant de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises ou qui, à la date de la transaction, n'affecte pas le résultat imposable.

Les passifs d'impôt différés sont reconnus, sauf s'ils résultent de différences entre la valeur comptable d'un actif ou d'un passif et sa valeur fiscale résultant de la comptabilisation initiale d'un actif ou d'un passif dans une opération qui n'est pas un regroupement d'entreprises, ou qui, à la date de la transaction, n'affecte pas le résultat imposable, ou sauf s'ils résultent de dépréciation d'écarts d'acquisition non déductibles fiscalement.

L'impôt de distribution sur les dividendes intragroupe des sociétés non intégrées fiscalement est provisionné dès que cette distribution est jugée probable.

Ces impôts différés, en application d'IAS 12, ne sont pas actualisés.

Les impôts différés actifs et passifs sont compensés sur chacun des deux groupes fiscaux France et USA.

## S) Passifs financiers et instruments financiers dérivés

### PASSIFS FINANCIERS :

À compter du 1<sup>er</sup> septembre 2005, les passifs financiers sont principalement constitués de dettes financières courantes et non courantes auprès d'établissements de crédit. Ces passifs sont initialement comptabilisés à leur juste valeur, qui tient compte le cas échéant des coûts de transaction directement rattachables. Ils sont ensuite évalués au coût amorti, sur la base de leur taux d'intérêt effectif.

### INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS :

Le Groupe utilise des instruments financiers dérivés, principalement pour gérer et couvrir opérationnellement les variations de taux de change sur son chiffre d'affaires libellé en devises étrangères. Le Groupe n'utilise pas d'instruments financiers dérivés à des fins spéculatives. Selon la nature des risques à couvrir, le Groupe met en œuvre des contrats tels que des contrats de swaps, des contrats d'options ou des opérations à terme.

Une partie des couvertures ont, comme élément sous-jacent, les créances et/ou les dettes commerciales enregistrées au bilan des sociétés du Groupe. À la clôture, les contrats de couverture sont estimés à leur juste valeur (Fair Value Hedge). Les gains et pertes de change représentant la part efficace de ces couvertures sont comptabilisés en résultat opérationnel. Ces gains ou pertes liés aux variations de juste valeur compensent les gains ou pertes de change découlant de la conversion au taux de clôture de l'exercice des créances libellées en devises étrangères, conformément aux dispositions de la norme IAS 21 "Effets des variations des cours des monnaies étrangères". La part inefficace des couvertures est enregistrée en résultat financier.

La variation de la juste valeur des instruments financiers dérivés est immédiatement comptabilisée en résultat si les critères suivants ne sont pas respectés :

- dès la mise en place de la couverture, l'élément de couverture et l'élément couvert doivent être identifiés clairement et la relation de couverture doit être formellement documentée et censée être efficace ;
- l'efficacité de la couverture doit être déterminée de manière fiable ;
- l'efficacité de la couverture doit être testée régulièrement tout au long de sa durée.

Le Groupe peut également effectuer des opérations de couverture de flux prévisionnels, qu'il s'agisse de flux d'exploitation récurrents ou d'opérations d'acquisition ou de cession de participations. En application de la norme IAS 39, ces couvertures de flux prévisionnels sont traitées comme des couvertures de flux futurs (Cash Flow Hedge). À la clôture, les instruments financiers correspondant à ces couvertures sont enregistrés au bilan à leur juste valeur. La variation de juste valeur représentant la part efficace de ces couvertures est enregistrée dans une ligne distincte des capitaux propres jusqu'à la réalisation effective du flux couvert, puis en résultat lorsque le sous-jacent est comptabilisé en résultat. La part inefficace des couvertures est comptabilisée en résultat financier.

Par ailleurs, il n'existe pas de politique de couverture des bilans des sociétés étrangères.

Le Groupe est principalement exposé à des risques de change sur ses transactions générées à partir de ses sociétés françaises à destination de clients qui achètent en \$.

Par ailleurs, le Groupe est exposé au risque de variation du taux d'intérêt sur les sommes qu'il emprunte majoritairement au travers de son crédit syndiqué essentiellement tiré à taux variable (€ et \$).

### T) Engagements de retraite et avantages similaires

Dans le cadre des régimes à prestations définies, le Groupe supporte différents engagements au titre des retraites et des prestations assimilées en France et à l'étranger :

- En France, les engagements concernent :
  - essentiellement les indemnités de départ en retraite supportées au titre des conventions collectives en vigueur ou d'accords d'entreprise ;
  - accessoirement, les coûts des primes et médailles du travail.
- Hors de France, les engagements concernent essentiellement les plans de pension de deux filiales US (Air Cruisers et Avox).

#### 1 - RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Pour les régimes à prestations définies de retraite, ou d'assurance médicale connexe, le coût des avantages consentis est déterminé en utilisant la Méthode des Unités de Crédit Projetées ; des évaluations actuarielles sont menées à chaque clôture annuelle.

Ces calculs intègrent des hypothèses démographiques (date de départ à la retraite, taux de rotation du personnel, mortalité) et financières (taux d'actualisation, taux d'évolution des salaires).

Lorsque les régimes sont financés, les actifs sont constitués auprès d'organismes assurant le versement des rentes.

L'insuffisance de la juste valeur des actifs par rapport à la valeur actualisée des obligations au titre du régime concerné est provisionnée en tenant compte des écarts actuariels cumulés ainsi que du coût des services passés non encore comptabilisés en résultat.

L'évaluation des plans de pension fait l'objet d'une évaluation annuelle par des actuaires indépendants.

Les pertes et gains actuariels constatés sur ces régimes sont comptabilisés selon la méthode suivante :

- la fraction des pertes et gains actuariels, représentant au maximum 10 % du montant le plus élevé entre la valeur actuelle de l'engagement de retraite, d'une part, et la juste valeur des fonds du régime, d'autre part, n'est pas comptabilisée ;
- la fraction des pertes et gains actuariels excédant ce corridor de 10 % est étalée, sur une base linéaire, sur la durée résiduelle de service restant à accomplir par le personnel concerné.

Le coût des services passés est comptabilisé immédiatement dans la mesure où les avantages sont déjà définitivement acquis par le personnel. À défaut, il est amorti sur la durée résiduelle de service restant à accomplir par le personnel concerné pour acquérir définitivement les droits correspondants.

Le coût des avantages postérieurs à l'emploi est présenté au compte de résultat de la façon suivante :

- le coût des services courants (i.e. de la période) et le coût des services passés (quote-part amortie au cours de la période) sont présentés en tant que charge de personnel ;
- la différence entre le produit du rendement attendu des actifs du régime et de la charge de désactualisation de l'engagement de retraite est présentée en tant que charge ou produit financier ;
- l'amortissement des écarts actuariels éventuels (application de la règle du corridor ci-dessus) est comptabilisé en "Autres charges et produits opérationnels".

Les provisions relatives aux avantages postérieurs à l'emploi figurent au bilan dans le poste "Provisions non courantes", pour la totalité de leur montant.

#### 2 - RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Les sommes dues au titre de ces régimes sont comptabilisées en charges de l'exercice.

## U) Rémunération en actions

En application de la norme IFRS 2, les options de souscription ou d'achat d'actions, accordées après le 7 novembre 2002 et dont les droits ne sont pas acquis au 1<sup>er</sup> janvier 2005, doivent être évaluées à leur juste valeur calculée à la date d'attribution de ces options.

Le Groupe est engagé dans des plans d'options sur actions de la société Zodiac S.A. octroyés à certains salariés et membres du Directoire.

La juste valeur des services rendus par les salariés en échange de l'octroi d'options constitue une charge dont l'enregistrement est effectué en fonction des services rendus et au moment où ils le sont. Le coût est réparti sur la période d'acquisition des droits. Le montant total de la charge à constater est évalué par référence à la juste valeur des options octroyées, en utilisant le modèle binomial.

L'application de cette règle a un impact sur les charges de l'exercice, mais est sans conséquence sur les capitaux propres consolidés ; le montant de cette charge ayant une contrepartie dans une augmentation des capitaux propres pour le même montant.

## V) Produits des activités ordinaires

Les ventes de produits et de marchandises sont comptabilisées, conformément à la norme IAS 18, lors du transfert des risques et des avantages inhérents à la propriété, c'est-à-dire le plus souvent lors de l'expédition.

Les ventes des prestations de services sont enregistrées sur la durée et selon les modalités du contrat. Les revenus liés aux prestations de service sont reconnus lorsque le résultat de la transaction peut être déterminé de façon fiable, et en fonction de l'avancement de la prestation rendue par le Groupe. Le produit résultant de l'exécution des contrats à long terme est comptabilisé en utilisant la méthode du pourcentage d'avancement déterminé, soit en pourcentage des coûts encourus par rapport aux coûts totaux estimés à terminaison, soit selon les étapes techniques définies au contrat, et en particulier, les phases essentielles de performance (preuve de l'installation ou livraison des équipements).

Les ventes sont présentées nettes de toutes formes de remises et ristournes. De même, le coût des actions commerciales corrélées aux ventes est déduit du chiffre d'affaires.

## W) Dépréciation d'actifs

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée de vie indéterminée ne sont pas amortis et font l'objet de tests de perte de valeur lorsqu'il existe un indice de perte de valeur et à minima une fois par an.

Les autres actifs immobilisés (immobilisations corporelles et immobilisations incorporelles amorties) font l'objet de tests de perte de valeur à chaque fois qu'il existe un indice que les valeurs comptables pourraient ne pas être recouvrables.

Le test de perte de valeur consiste à comparer la valeur comptable d'un actif à sa valeur recouvrable, cette valeur recouvrable étant la plus élevée de la juste valeur nette des coûts de sortie et de la valeur d'utilité.

Les tests de perte de valeur sont réalisés pour chaque actif individuellement, à moins que l'actif pris isolément ne génère pas d'entrée de trésorerie largement indépendante d'autres actifs ou groupes d'actifs. Dans ce cas, comme pour les écarts d'acquisitions qui par principe ne génèrent pas de flux de trésorerie indépendants, la valeur recouvrable est déterminée pour une unité

génératrice de trésorerie (UGT) qui est le plus petit groupe d'actif générant des flux de trésorerie largement indépendants des autres actifs.

Le Groupe a réalisé la cartographie des unités génératrices de trésorerie, au sens de la norme IAS 36 "Dépréciations d'actifs", qui le composent. S'agissant des écarts d'acquisition, les unités et groupes d'unités génératrices de trésorerie identifiés correspondent à l'organisation opérationnelle du Groupe, par branche d'activité, dont pour certaines par lignes de produits.

À chaque date de clôture, les entités du Groupe apprécient s'il existe des événements ou circonstances indiquant qu'un actif a pu perdre de la valeur. De tels événements ou circonstances comprennent, notamment, des changements significatifs défavorables, présentant un caractère durable, affectant l'environnement économique (débouchés commerciaux, sources d'approvisionnement, évolution d'indices ou de coûts, etc.) ou les hypothèses ou objectifs retenus par le Groupe (plan à moyen terme, études de rentabilité, part de marché, carnet de commandes, réglementation, litiges, etc.).

Si de tels événements ou circonstances existent, la valeur recouvrable de l'actif est estimée. Si la valeur comptable excède sa valeur recouvrable, l'actif est considéré comme ayant perdu de sa valeur et sa valeur comptable est ramenée à sa valeur recouvrable par le biais d'une dépréciation enregistrée en charges du compte de résultat.

La valeur recouvrable est le maximum du prix de vente net ou de la valeur d'utilité d'un actif ou d'un groupe d'actifs. La valeur d'utilité est estimée par une actualisation des flux de trésorerie futurs attendus sur la base d'un taux de référence qui reflète le coût moyen pondéré du capital pour le Groupe.

Lorsqu'un test sur les actifs d'une filiale fait ressortir une perte de valeur, après vérification de la valeur recouvrable des actifs pris isolément, la perte de valeur est affectée en premier lieu à l'écart d'acquisition, puis aux actifs de l'UGT au prorata de leurs valeurs comptables.

En cas de perte de valeur avérée, toute dépréciation comptabilisée au titre d'un écart d'acquisition est définitive. Pour les autres actifs, les indices de perte de valeur sont analysés à chaque clôture ultérieure et, s'il existe des changements favorables dans les estimations qui avaient conduit précédemment à une dépréciation, une reprise de perte de valeur est comptabilisée dans le résultat de l'exercice.

La valeur recouvrable des UGT qui correspond à leur valeur d'utilité est déterminée en utilisant :

- un taux d'actualisation correspondant au coût moyen pondéré du capital du Groupe. Il ressort à 9 % pour l'ensemble des UGT, à l'exception des "Airbags" pour lesquels a été retenu un taux de 10 %.
- des flux de trésorerie déterminés à partir de plans sur une période de 4 ans. Au-delà de cet horizon, les flux sont extrapolés par application d'un taux de croissance perpétuel de 2 %, reflétant le taux de croissance attendu du marché considéré.

## X) Actifs détenus en vue de la vente et activités abandonnées

Un actif immobilisé, ou un groupe d'actifs et de passifs est détenu en vue de la vente lorsque sa valeur sera principalement recouvrée par le biais d'une vente et non d'une utilisation continue.

Pour que ce soit le cas, l'actif doit être disponible en vue de sa vente immédiate et sa vente doit être hautement probable.

## Y) Principes de présentation des informations financières IFRS

Le Groupe a fait le choix d'isoler les éléments non récurrents significatifs au sein de son résultat opérationnel.

La partie non récurrente est présentée après le sous total "Résultat opérationnel courant" (ROC) sur une ligne "Éléments opérationnels non courants" ; le sous total en résultant étant le "Résultat opérationnel" (RO).

L'agrégat "Endettement financier" utilisé par le Groupe dans sa communication est la somme des postes "Dettes financières courantes et non courantes" diminués du poste "Trésorerie et équivalents de trésorerie".

La présentation du bilan et du compte de résultat a été revue conformément à IAS 1 "Présentation des États financiers".

Au bilan, les actifs/passifs faisant partie du cycle d'exploitation du Groupe sont classés en courant.

Tous les autres actifs/passifs sont classés en non courant.

Le premier niveau d'information sectorielle retenu est le secteur d'activité. Les secteurs d'activité retenus sont les suivants :

- branche AeroSafety Systems ;
- branche Aircraft Systems ;
- branche Cabin Interiors ;
- branche Technology.

Le second niveau d'information sectorielle retenu est la zone géographique. Les secteurs géographiques retenus sont les suivants :

- Europe ;
- Amériques ;
- Autres.

## Z) Résultat par action

Le résultat par action tel que présenté en regard du résultat net IFRS est calculé en conformité avec l'IAS 33 "Résultat par action".

Le résultat de base par action doit être calculé en divisant le résultat attribuable aux porteurs d'actions de l'entité par le nombre moyen pondéré d'actions ordinaires en circulation au cours de la période. Les actions d'autocontrôle sont déduites du nombre moyen d'actions en circulation.

Le résultat dilué par action est calculé en divisant le résultat net part du Groupe ajusté des effets des instruments dilutifs par le nombre moyen d'actions en circulation au cours de l'exercice, ajusté de toutes actions ordinaires potentiellement dilutives.

### AA) Actifs en cours de cession

Les groupes d'actifs détenus au 31 août 2007 et en cours de cession, correspondaient à ceux de la "branche Marine" du Groupe Zodiac.

Ces actifs ont été cédés à effet du 27 septembre 2007.

Le détail de l'opération figure dans la note O "Modification de périmètre".

### AB) Informations sectorielles

Les activités opérationnelles du Groupe sont organisées et gérées séparément suivant la nature des produits et des services rendus. Chaque secteur représente un domaine d'activité stratégique qui propose différents produits et sert différents marchés. Ces secteurs correspondent au découpage du reporting interne utilisé par le management du Groupe pour le suivi des activités du Groupe.

#### • Branche AeroSafety Systems

Au sein de cette branche, le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise :

- des systèmes d'évacuation pour avions : toboggans pour aviation civile, flottabilités de secours des hélicoptères, etc. ;
- des systèmes de parachutes et de protection pour les marchés militaires et civils (parachutes "sportifs") ;
- des systèmes d'arrêt d'urgence : systèmes de relevages et filets/freins mécaniques ou textiles pour les applications militaires ;
- des systèmes de frein en ciment cellulaire pour les applications civiles ;
- des systèmes et technologies élastomères ;
- des systèmes d'interconnexion électrique.

#### • Branche Aircraft Systems

Cette branche conçoit, développe, produit et commercialise :

- des systèmes de gestion de la puissance électrique pour l'aéronautique ;
- des actionneurs, capteurs et moteurs électriques pour l'aéronautique ;
- des calculateurs embarqués pour l'aéronautique ;
- des systèmes de carburant pour l'aéronautique et la Formule 1 ;
- des systèmes oxygène pour l'aéronautique ;
- des systèmes hydrauliques et régulation pour l'aéronautique.

#### • Branche Cabin Interiors

Cette branche conçoit, développe, produit et commercialise, essentiellement dans le domaine civil :

- des sièges passagers et équipages ;
- des équipements de cabines : systèmes de distribution d'eau, sanitaire, de réfrigération, etc. ;
- des systèmes Cabine : intérieurs de cabine, "galeries", blocs toilettes, coffres à bagages, etc.

#### • Branche Technology

Cette branche conçoit, développe, produit et commercialise :

- des sacs "Airbags" ;
- des systèmes de télémessure et télécommunication appliqués à l'aéronautique et l'espace sur des marchés tant militaires que civils.

## Note 2 - Gestion des risques financiers

### A) Risque de taux

Le financement de l'ensemble des filiales du Groupe est centralisé. Il n'y a pas d'instrument de couverture de taux en vigueur au 31 août 2008.

Plus de 99 % de la dette du Groupe est à taux variable au 31 août 2008 et est exposée aux variations de l'Euribor et du Libor \$.

Sur la base de la dette financière nette au 31 août 2008, hors changement de périmètre, une variation de 10 points de base des taux d'intérêts aurait généré une variation des charges financières de 0,55 M€ sur une période de 12 mois ; sur la base de la dette financière au 31 août 2008 après changement de périmètre, cette variation serait de 0,75 M€.

### B) Risque de change

#### 1. Couverture

La quasi totalité de l'exposition du Groupe à ce risque, sur ses opérations commerciales et industrielles, ne concerne que la parité avec le dollar US.

Les instruments de couverture utilisés par le Groupe au 31 août 2008 pour le couvrir, sont :



Ventes à terme	Nominal	Moins d'un an	Plus d'un an	FVH <sup>(3)</sup>
	(en milliers de dollars US)			(en milliers d'euros)
USD	121 354 <sup>(1)</sup>	121 354	–	(3 605)

(1) Soit 79 000 K€.

Options de ventes	Nominal	Moins d'un an	Plus d'un an	FVH <sup>(3)</sup>
	(en milliers de dollars US)			(en milliers d'euros)
USD	75 000 <sup>(2)</sup>	75 000	–	95

(2) Soit 48 387 K€.

(3) FVH = Fair Value Hedge : juste valeur ou valeur de marché. Elle correspond au montant pour lequel un actif pourrait être échangé, ou un passif éteint, entre parties bien informées, consentantes, et agissant dans des conditions de concurrence normale.

Les options de vente de dollars US couvrent les mois de septembre à novembre 2008 à un "strike" de 1€ = 1,55 \$. L'ajustement à la juste valeur de la prime payée sur ces options a conduit à enregistrer une charge financière de 0,2 M€ dans les comptes arrêtés au 31 août 2008.

Valeur au bilan (en milliers d'euros)	Actif		Passif	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Couvertures de juste valeur	–	–	3 605	–
Couvertures de flux futurs	95	–	–	–

La variation de 1 cent de la parité Euro/\$, hors couverture, générerait une variation de 1,1 M€ d'effet de conversion et de 2,8 M€ d'effet de transaction sur le résultat opérationnel courant sur la base des budgets correspondants, au titre de l'exercice 2008/2009.

Le Groupe a mis en place, après la clôture, des couvertures de ventes à terme pour une partie de ses flux nets de transaction 2008/2009, à hauteur de 278 M\$ à un cours moyen de 1,25, portant sur le chiffre d'affaires des mois de novembre 2008 à août 2009.

L'impact après couverture sera de l'ordre de 0,6 M€ pour une variation de 1 cent.

## 2. Exposition

L'analyse de l'exposition du Groupe au risque de change bilantiel repose sur les montants notionnels des transactions libellées dans une devise différente de la monnaie fonctionnelle de la société concernée, à la clôture de l'exercice présenté.

La seule devise significative dans le Groupe est le dollar US et les montants concernés sont :

(en millions de dollars US)	Au 31 août 2008
Actifs financiers	197,2
Passifs financiers	84,9
Position nette avant gestion	112,3
Dérivés de couverture	121,3
Couvertures de flux futurs	(9,0)

L'analyse de sensibilité du résultat net au risque de change du dollar US mesure l'effet d'une variation de cette devise sur la position nette en dollar US. Une diminution de 10 % de l'Euro par rapport au dollar US, au 31 août 2008, aurait eu pour conséquence une diminution du résultat net à hauteur des montants indiqués ci-dessous. Pour les besoins de cette analyse, toutes les autres variables, en particulier les taux d'intérêt, sont supposées rester constantes :

(en millions d'euros)	Au 31 août 2008
Impact sur le résultat net (*)	0,4

(\*) Sur la base d'un taux d'impôt moyen de 33 %.

## C) Risque de liquidité

(en milliers d'euros)	Valeur comptable à la clôture	Non échus et retards < 30 jours, non dépréciés	Échus de plus de 30 jours et non dépréciés à la clôture					Échus et dépréciés
			nombre de jours				Total	
			31-90	91-180	181-360	>361		
Clients	498 151	433 995	37 819	16 520	6 570	2 506	63 415	741

L'encours des créances au 31 août 2008 sur l'ensemble des compagnies aériennes représentait 18,2 % du total des créances clients au 31 août 2008, contre 17,3 % au 31 août 2007.

## Note 3 - Information sectorielle

### A - Éléments du compte de résultat

#### Note 3.1 - Composition du chiffre d'affaires consolidé par branche et par zone géographique de localisation des clients

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	173 732	142 459	42 826	359 017
Aircraft Systems	320 918	167 755	54 619	543 292
Cabin Interiors	184 593	581 542	161 636	927 771
Technology	135 433	21 048	15 416	171 897
<b>TOTAL</b>	<b>814 676</b>	<b>912 804</b>	<b>274 497</b>	<b>2 001 977</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	159 175	148 270	47 381	354 826
Aircraft Systems	321 603	166 035	51 728	539 366
Cabin Interiors	215 924	558 164	188 234	962 322
Technology	120 709	19 021	18 242	157 972
<b>TOTAL</b>	<b>817 411</b>	<b>891 490</b>	<b>305 585</b>	<b>2 014 486</b>

#### Note 3.2 - Composition du chiffre d'affaires consolidé par branche et par zone géographique d'implantation

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	158 011	198 283	2 723	359 017
Aircraft Systems	412 396	105 837	25 059	543 292
Cabin Interiors	207 371	720 400	-	927 771
Technology	159 362	12 535	-	171 897
<b>TOTAL</b>	<b>937 140</b>	<b>1 037 055</b>	<b>27 782</b>	<b>2 001 977</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	164 129	188 482	2 215	354 826
Aircraft Systems	413 359	100 321	25 686	539 366
Cabin Interiors	232 322	730 000	-	962 322
Technology	147 489	10 483	-	157 972
<b>TOTAL</b>	<b>957 299</b>	<b>1 029 286</b>	<b>27 901</b>	<b>2 014 486</b>

### Note 3.3 - Composition du chiffre d'affaires consolidé par branche avec ventilation du chiffre d'affaires intersecteurs

(en milliers d'euros)	CA y compris intersecteurs	CA intersecteurs	CA consolidé
<b>Au 31 août 2007</b>			
AeroSafety Systems	372 857	13 840	359 017
Aircraft Systems	546 214	2 922	543 292
Cabin Interiors	928 219	448	927 771
Technology	172 473	576	171 897
<b>TOTAL</b>	<b>2 019 763</b>	<b>17 786</b>	<b>2 001 977</b>
<b>Au 31 août 2008</b>			
AeroSafety Systems	363 351	8 525	354 826
Aircraft Systems	545 518	6 152	539 366
Cabin Interiors	965 326	3 004	962 322
Technology	158 382	410	157 972
<b>TOTAL</b>	<b>2 032 577</b>	<b>18 091</b>	<b>2 014 486</b>

### Note 3.4 - Résultat opérationnel courant par branche et par zone géographique d'implantation

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	20 907	32 576	228	53 711
Aircraft Systems	61 151	15 337	2 958	79 446
Cabin Interiors	24 277	92 340	(474)	116 143
Technology	12 645	1 466	1 120	15 231
Zodiac S.A.	(1 833)	(126)	-	(1 959)
<b>TOTAL</b>	<b>117 147</b>	<b>141 593</b>	<b>3 832</b>	<b>262 572</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	21 029	31 803	464	53 296
Aircraft Systems	40 663	12 417	2 918	55 998
Cabin Interiors	15 480	101 364	(378)	116 466
Technology	14 414	(1 175)	1 247	14 486
Zodiac S.A.	(4 641)	(18)	-	(4 659)
<b>TOTAL</b>	<b>86 945</b>	<b>144 391</b>	<b>4 251</b>	<b>235 587</b>

### Note 3.5 - Résultat net ventilé par branche

(en milliers d'euros)	AeroSafety Systems	Aircraft Systems	Cabin Interiors	Technology	Zodiac S.A.	TOTAL activités poursuivies	Activités en cours de cession et abandonnées	TOTAL avec activités en cours de cession et abandonnées
<b>Au 31 août 2007</b>								
Résultat net	37 771	53 508	70 306	8 916	(28 810)	<b>141 691</b>	<b>41 998</b>	<b>183 689</b>
<b>Au 31 août 2008</b>								
Résultat net	33 419	37 486	71 663	11 276	(16 076)	<b>137 768</b>	<b>373 606</b>	<b>511 374</b>

... Notes annexes

### Note 3.6 - Dotation aux amortissements ventilée par branche

(en milliers d'euros)	AeroSafety Systems	Aircraft Systems	Cabin Interiors	Technology	Zodiac S.A.	TOTAL
<b>Au 31 août 2007</b>						
Dotation aux amortissements	8 973	15 685	15 419	5 197	2 133	<b>47 407</b>
<b>Au 31 août 2008</b>						
Dotation aux amortissements	8 508	17 430	17 784	4 947	1 890	<b>50 559</b>

### Note 3.7 - Pertes de valeur ventilées par branche

(en milliers d'euros)	AeroSafety Systems	Aircraft Systems	Cabin Interiors	Technology	Zodiac S.A.	TOTAL
<b>Au 31 août 2007</b>						
Pertes de valeur	-	-	-	2 594	-	<b>2 594</b>
<b>Au 31 août 2008</b>						
Pertes de valeur	-	-	-	426	-	<b>426</b>

## B - Éléments du bilan

### Note 3.8 - Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition par branche et par zone géographique

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	17 357	55 939	645	73 941
Aircraft Systems	338 289	42 326	325	380 940
Cabin Interiors	39 518	503 501	-	543 019
Technology	39 734	1 521	12	41 267
Zodiac S.A.	2 385	-	-	2 385
<b>TOTAL</b>	<b>437 283</b>	<b>603 287</b>	<b>982</b>	<b>1 041 552</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	15 596	52 458	573	68 627
Aircraft Systems	350 441	39 639	6 156	396 236
Cabin Interiors	171 366	486 583	-	657 949
Technology	39 412	973	17	40 402
Zodiac S.A.	659	-	-	659
<b>TOTAL</b>	<b>577 474</b>	<b>579 653</b>	<b>6 746</b>	<b>1 163 873</b>

### Note 3.9 - Immobilisations corporelles par branche et par zone géographique

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	18 915	20 971	3 173	43 059
Aircraft Systems	52 985	9 097	1 816	63 898
Cabin Interiors	15 115	46 351	6	61 472
Technology	9 623	630	3 274	13 527
Zodiac S.A.	18 995	-	-	18 995
<b>TOTAL</b>	<b>115 633</b>	<b>77 049</b>	<b>8 269</b>	<b>200 951</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	17 474	18 398	1 890	37 762
Aircraft Systems	50 983	8 606	4 518	64 107
Cabin Interiors	16 589	57 916	7 770	82 275
Technology	9 061	278	3 281	12 620
Zodiac S.A.	26 335	-	-	26 335
<b>TOTAL</b>	<b>120 442</b>	<b>85 198</b>	<b>17 459</b>	<b>223 099</b>

### Note 3.10 - Investissements corporels et incorporels par branche et par zone géographique

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	5 170	6 716	1 273	13 159
Aircraft Systems	33 055	1 564	1 225	35 844
Cabin Interiors	2 992	25 099	-	28 091
Technology	2 985	482	793	4 260
Zodiac S.A.	1 033	-	-	1 033
<b>TOTAL</b>	<b>45 235</b>	<b>33 861</b>	<b>3 291</b>	<b>82 387</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	3 649	2 887	924	7 460
Aircraft Systems	25 931	1 808	2 089	29 828
Cabin Interiors	4 720	35 580	515	40 815
Technology	3 293	83	1 300	4 676
Zodiac S.A.	9 330	-	-	9 330
<b>TOTAL</b>	<b>46 923</b>	<b>40 358</b>	<b>4 828</b>	<b>92 109</b>

### Note 3.11 - Stocks par branche et par zone géographique

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	34 555	33 547	1 251	69 353
Aircraft Systems	122 449	16 552	2 150	141 151
Cabin Interiors	60 037	145 828	-	205 865
Technology	30 295	280	1 188	31 763
Zodiac S.A.	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>247 336</b>	<b>196 207</b>	<b>4 589</b>	<b>448 132</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	37 358	34 171	1 366	72 895
Aircraft Systems	140 200	19 234	4 043	163 477
Cabin Interiors	86 957	159 357	15 154	261 468
Technology	26 148	279	2 019	28 446
Zodiac S.A.	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>290 663</b>	<b>213 041</b>	<b>22 582</b>	<b>526 286</b>

**Note 3.12 - Clients par branche et par zone géographique**

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	37 687	40 320	544	78 551
Aircraft Systems	102 953	12 004	4 772	119 729
Cabin Interiors	43 593	133 677	–	177 270
Technology	41 201	2 486	–	43 687
Zodiac S.A.	611	–	–	611
<b>TOTAL</b>	<b>226 045</b>	<b>188 487</b>	<b>5 316</b>	<b>419 848</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	43 391	44 525	111	88 027
Aircraft Systems	118 859	13 569	5 505	137 933
Cabin Interiors	71 372	156 762	937	229 071
Technology	40 115	2 808	–	42 923
Zodiac S.A.	197	–	–	197
<b>TOTAL</b>	<b>273 934</b>	<b>217 664</b>	<b>6 553</b>	<b>498 151</b>

**Note 3.13 - Provisions pour risques et charges non courantes et courantes par branche et par zone géographique**

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	7 148	4 601	3	11 752
Aircraft Systems	25 033	2 124	–	27 157
Cabin Interiors	7 000	8 591	–	15 591
Technology	8 276	–	19	8 295
Zodiac S.A.	830	–	–	830
<b>TOTAL</b>	<b>48 287</b>	<b>15 316</b>	<b>22</b>	<b>63 625</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	7 353	3 972	3	11 328
Aircraft Systems	25 277	1 804	–	27 081
Cabin Interiors	13 977	9 910	114	24 001
Technology	6 126	545	29	6 700
Zodiac S.A.	22 788	–	–	22 788
<b>TOTAL</b>	<b>75 521</b>	<b>16 231</b>	<b>146</b>	<b>91 898</b>

**Note 3.14 - Fournisseurs par branche et par zone géographique**

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	17 411	8 919	424	26 754
Aircraft Systems	60 700	3 394	633	64 727
Cabin Interiors	30 153	50 157	–	80 310
Technology	16 226	340	502	17 068
Zodiac S.A.	4 642	63	–	4 705
<b>TOTAL</b>	<b>129 132</b>	<b>62 873</b>	<b>1 559</b>	<b>193 564</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	19 485	8 465	673	28 623
Aircraft Systems	69 898	4 589	608	75 095
Cabin Interiors	48 405	52 524	4 561	105 490
Technology	14 868	122	418	15 408
Zodiac S.A.	10 073	101	–	10 174
<b>TOTAL</b>	<b>162 729</b>	<b>65 801</b>	<b>6 260</b>	<b>234 790</b>

**Note 3.15 - Personnel et organismes sociaux par branche et par zone géographique**

(en milliers d'euros)	Europe	Amériques	Autres	Total
<b>Au 31 août 2007</b>				
AeroSafety Systems	9 661	5 616	93	15 370
Aircraft Systems	32 794	2 674	252	35 720
Cabin Interiors	8 889	24 099	–	32 988
Technology	10 207	101	229	10 537
Zodiac S.A.	3 416	–	–	3 416
<b>TOTAL</b>	<b>64 967</b>	<b>32 490</b>	<b>574</b>	<b>98 031</b>
<b>Au 31 août 2008</b>				
AeroSafety Systems	10 874	5 490	157	16 521
Aircraft Systems	33 464	2 548	369	36 381
Cabin Interiors	9 208	28 780	49	38 037
Technology	10 442	269	207	10 918
Zodiac S.A.	3 763	–	–	3 763
<b>TOTAL</b>	<b>67 751</b>	<b>37 087</b>	<b>782</b>	<b>105 620</b>

## Note 4 - Produits des activités ordinaires

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Ventes de biens	1 812 123	1 881 590
Prestations de services	202 363	120 387
Intérêts	3 158	2 941
Redevances	552	1 818
<b>TOTAL</b>	<b>2 018 196</b>	<b>2 006 736</b>

## Note 5 - Charges de personnel

### Note 5.1 - Information sur la composition des charges

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Salaires et charges	610 935	622 725
Participation	4 824	6 305
Options sur actions octroyées	5 061	2 816
<b>TOTAL</b>	<b>620 820</b>	<b>631 846</b>

### Note 5.2 - Paiements en actions

#### 1) Options de souscription d'actions

Les Assemblées Générales Mixtes du 9 décembre 1997, du 16 décembre 2002 et du 16 décembre 2004 ont autorisé le Directoire à attribuer en une ou plusieurs fois, des options de souscription d'actions à des membres du personnel des sociétés du Groupe. Les principales caractéristiques des plans mis en place sont les suivantes :

Année de mise en place des plans	Prix de souscription en euros <sup>(1)</sup>	Date limite de levée des options <sup>(1)</sup>	Nombre d'options non exercées au 31/08/2008 <sup>(1)</sup>
11/09/2000	22,12	11/09/2008	24 127
15/05/2001	24,05	15/05/2009	13 754
23/11/2001	18,01	23/11/2009	83 362
22/11/2002	19,97	22/11/2010	109 825
21/11/2003	23,83	21/11/2011	160 669
12/02/2004	23,83	12/02/2012	566 030
24/11/2004	29,24	24/11/2012	215 804
25/11/2005	44,66	25/11/2013	187 291
30/11/2006	46,64	30/11/2014	188 333
13/02/2007	49,29	13/02/2015	79 350
03/12/2007	41,11	03/12/2015	158 685
03/12/2007	41,11	03/12/2015	275 080
<b>TOTAL</b>			<b>2 062 310</b>

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



Le nombre d'options émises au cours de l'exercice et leur prix moyen d'exercice pondéré ont évolué de la façon suivante :

Nombre d'options	31/08/2008	31/08/2007
Au 1 <sup>er</sup> septembre	1 639 495	1 731 457
Émises	409 950	252 950
Ajustement suite au dividende exceptionnel	116 772	-
Annulées	-	(22 310)
Expirées	(19 250)	-
Exercées	(84 657)	(322 602)
Au 31 août	2 062 310	1 639 495

Les 158 685 options attribuées sur cet exercice, en décembre 2007, ne peuvent être exercées avant le 3 décembre 2008 pour moitié. Les 275 080 options attribuées sur cet exercice, en décembre 2007, peuvent être exercées par tranche à partir du 12 février 2008.

Les 84 657 options exercées en 2007/2008 ont donné lieu à l'émission de 84 657 actions levées entre le 1<sup>er</sup> septembre 2007 et le 31 août 2008, à un prix moyen d'attribution de 22,49 €.

La juste valeur moyenne pondérée des options émises en décembre 2007 et ayant une durée de vie moyenne de 6 ans est de 16,22 €.

Le modèle d'évaluation utilisé, le modèle binomial, comprenait les principaux facteurs suivants :

- prix de l'action à la date d'octroi 44,20 €
- prix d'exercice de l'option 43,49 €
- volatilité estimée 37,10 %
- taux d'intérêt sans risque 4,39 %
- taux de dividende espéré de l'action 2,00 %

La juste valeur moyenne pondérée des options émises en décembre 2007 et ayant une durée de vie moyenne de 7 ans est de 17,50 €.

Le modèle d'évaluation utilisé, le modèle binomial, comprenait les principaux facteurs suivants :

- prix de l'action à la date d'octroi 44,20 €
- prix d'exercice de l'option 43,49 €
- volatilité moyenne estimée 37,70 %
- taux d'intérêt sans risque 4,42 %
- taux de dividende espéré de l'action 2,00 %

La charge comptabilisée sur l'exercice, au titre des options de souscription d'actions qui ont été consenties avant le 7 novembre 2002 et non définitivement acquises au 1<sup>er</sup> janvier 2005, ainsi que celles consenties après le 1<sup>er</sup> septembre 2005, s'élève à 5 061 K€, contre 3 434 K€ sur l'exercice 2006/2007.

## 2) Share appreciation rights

Certains salariés bénéficient de contrats d'intéressement qui sont fondés sur l'appréciation de la valeur de l'action d'une entité du Groupe. Ces contrats d'intéressement, communément appelés "share appreciation rights" sont réglés en numéraire aux bénéficiaires à l'échéance de la période d'acquisition des droits correspondants. Les principales dispositions des plans concernés sont les suivantes :

- durée et échéance : 2005-2010 ;
- base de valorisation : multiples de l'EBITA de l'entité concernée.

Les données chiffrées relatives à ces plans sont les suivantes, au 31 août 2008 (en milliers d'euros) :

- valeur comptable totale du passif des SARs au bilan : 1 765 K€
- charge de l'exercice constatée au titre des SARs : 867 K€

## 3) Rapport spécial du Directoire au titre des stock-options en application de la loi sur les NRE

Le rapport détaillé est à la disposition des actionnaires en Assemblée Générale.

Concernant les stock-options des mandataires sociaux :

- il n'y a pas eu de levées d'options en 2007/2008 ;
- le nombre total d'attribution de stock-options en 2007/2008 a été de 140 000 avant ajustement et de 148 120 après ajustement consécutif à la distribution d'un dividende exceptionnel en janvier 2008.

Concernant les salariés du Groupe bénéficiant de stock-options :

- le total des 10 plus fortes levées de stock-options en 2007/2008 a été de 33 555 ;
- le total des 10 plus fortes attributions de stock-options en 2007/2008 a été de 159 750 avant ajustement et de 169 018 après (hors mandataires et avec Comité exécutif pluri-annuel) ;
- le total des 10 plus fortes attributions de stock-options en 2007/2008 a été de 35 650 avant ajustement et de 37 721 après (hors mandataires et hors Comité exécutif pluri-annuel).

## Note 6 - Variation de stocks <sup>(1)</sup>

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Variation des stocks comptabilisée au cours de l'exercice	53 550	49 725
Dépréciations des stocks dotées au cours de l'exercice	(5 369)	(7 078)
Reprises de dépréciations de stocks au cours de l'exercice	3 856	2 327
<b>TOTAL</b>	<b>52 037</b>	<b>44 974</b>

(1) Stocks matières premières, encours, marchandises et produits finis.

## Note 7 - Autres produits et charges courants

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Résultat sur cession d'immobilisations	235	(406)
Coût de restructuration	-	-
Pertes de valeur d'immobilisations	-	-
Autres	549	215
<b>TOTAL</b>	<b>784</b>	<b>(191)</b>

## Note 8 - Éléments opérationnels non courants

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Résultat sur cession d'immobilisations	-	-
Coût de restructuration	(760)	(1 046)
Pertes de valeur <sup>(1)</sup>	(426)	(2 594)
Litiges	-	55
Autres <sup>(2)</sup>	(831)	5 286
<b>TOTAL</b>	<b>(2 017)</b>	<b>1 701</b>

(1) Perte de valeur sur éléments incorporels de la filiale US Airbags dont l'activité a été quasiment arrêtée.

(2) Dont au 31 août 2007 : 5 688 K€ de reprise de la provision constituée sur la filiale US Air Cruisers au titre de la couverture des frais médicaux des retraités de cette société. L'accord d'entreprise correspondant a été annulé et remplacé par une garantie très réduite, ce qui a conduit à enregistrer une reprise de provision d'un montant de 5 688 K€.

## Note 9 - Coût de l'endettement financier net

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Produits financiers	2 130	2 941
Différences de change	(559)	(661)
Incidence points terme sur couverture de change	443	(943)
<b>Produits de trésorerie et d'équivalents de trésorerie</b>	<b>2 014</b>	<b>1 337</b>
<b>Coût de l'endettement financier brut</b>	<b>(31 788)</b>	<b>(56 991)</b>
<b>TOTAL</b>	<b>(29 774)</b>	<b>(55 654)</b>

## Note 10 - Autres produits et charges financiers

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Dividendes	-	-
Dotation et reprise provisions	2	7
Résultat de cession sur titres non consolidés	-	-
Pertes de valeur	-	-
Charges de désactualisation des indemnités de retraite nettes des rendements	(837)	(885)
<b>TOTAL</b>	<b>(835)</b>	<b>(878)</b>

Le coût de l'endettement financier brut diminue de 25,2 M€ du fait de la diminution de l'encours moyen d'utilisation de nos lignes de crédit, consécutive à la cession de notre branche Marine. Le coût moyen de nos crédits s'établit à 5,36 % sur la période, contre 4,76 % sur l'exercice précédent ; le coût complet de nos ressources financières (y compris les coûts liés aux prestations bancaires diverses) s'établissant à 5,80 %, contre 5,05 % sur l'exercice précédent.

## Note 11 - Impôts

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
<b>1) Bilan</b>		
<b>Impôts différés :</b>		
Impôts différés débiteurs	3 138	9 439
Impôts différés créditeurs	42 817	35 131
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(39 679)</b>	<b>(25 692)</b>
<b>Ventilation du montant net par nature :</b>		
Situation fiscale latente	17 109	19 040
Crédits d'impôt comptabilisés	312	806
Profit sur stock final	6 488	5 679
Retraitement provisions réglementées	(3 840)	(3 996)
Frais de développement	(50 646)	(44 556)
Autres	(9 102)	(2 665)
<b>Impôts différés nets</b>	<b>(39 679)</b>	<b>(25 692)</b>
<b>2) Compte de résultat</b>		
<b>Impôts différés / impôts exigibles :</b>		
- impôts différés	14 573	17 552
- impôts exigibles	50 620	48 498
<b>Impôts</b>	<b>65 193</b>	<b>66 050</b>
<b>3) Crédits d'impôt ou pertes fiscales non reconnus <sup>(1)</sup></b>	<b>9 858</b>	<b>11 731</b>

(1) Ce montant inclut 878 K€ à échéance au 31 août 2009.

••• Notes annexes

(en milliers d'euros)	31/08/2008
<b>Taux effectif d'impôt</b>	
Résultat avant impôt	202 961
Taux d'impôt	34,43 %
Impôt théorique	69 879
Incidence des impôts à taux réduit	(138)
Impact des taux d'impôts des autres pays	(740)
Crédit d'impôt à la recherche et à la formation	(5 920)
Divers (y compris contrôles fiscaux)	2 112
<b>Impôt consolidé</b>	<b>65 193</b>
<b>Taux effectif d'impôt</b>	<b>32,12 %</b>

## Note 12 - Résultat par action

	31/08/2008	31/08/2007
Nombre d'actions retenu pour le calcul <sup>(1)</sup>	54 962 150	55 378 945
Bénéfice net par action des activités poursuivies (en €) <sup>(2)</sup>	2,51	2,54
Résultat dilué par action :		
Nombre d'actions retenu pour le calcul <sup>(3)</sup>	55 348 890	56 024 714
Bénéfice net par action des activités poursuivies (en €) <sup>(4)</sup>	2,49	2,51

(1) Nombre moyen pondéré d'actions représentant le capital sur l'exercice.

(2) Résultat net part du Groupe des activités poursuivies, divisé par le nombre moyen d'actions.

(3) Nombre moyen pondéré d'actions représentant le capital sur l'exercice, complété par la quotité des options de souscription d'actions considérées comme dilutives, attribuées préalablement à la clôture de l'exercice et non encore exercées.

(4) Résultat net part du Groupe des activités poursuivies, divisé par le nombre moyen d'actions calculé selon renvoi (3).

## Note 13 - Immobilisations incorporelles et écarts d'acquisition

### Note 13.1 - Écarts d'acquisition : brut

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2007	Écart de conversion	Variation de périmètre	Modification (1)	Autres	Solde au 31/08/2008
Écarts d'acquisition	1 013 469	(41 515)	112 808	(182)	-	1 084 580

(1) Dans la période d'un an suivant la première clôture après acquisition ou après cette date pour les impôts différés non reconnus à l'acquisition.

### Note 13.2 - Écarts d'acquisition : amortissement

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2007	Écart de conversion	Variation de périmètre	Modification	Dépréciation	Autres (1)	Solde au 31/08/2008
Écarts d'acquisition	107 317	(2 536)	-	-	-	(18)	104 763
Valeur nette des écarts d'acquisition	906 152	-	-	-	-	-	979 817

(1) Virement à un autre poste d'immobilisations incorporelles.

Les écarts d'acquisition nets se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
UGT :		
- AeroSafety Systems	59,7	65,2
- Aircraft Systems <sup>(1)</sup>	309,8	306,7
- Cabin Interiors :		
Cabin <sup>(2)</sup>	517,3	437,9
Seats	53,8	55,0
- Autres	39,2	41,4
<b>TOTAL</b>	<b>979,8</b>	<b>906,2</b>

(1) Dont Intertechnique : 255,4 M€ au 31 août 2008.

(2) Dont C&D : 297 M€ et Monogram : 110 M€ au 31 août 2008.

Les tests de dépréciation ont été conduits comme indiqués au paragraphe W de la note 1 "Principes comptables".

Des tests de sensibilité ont été réalisés en faisant évoluer les principales hypothèses comme suit :

- variation de la parité Euro/\$ de 0,10 ;
- variation du taux d'actualisation retenu de 0,5 %.

Ces variations d'hypothèses, prises individuellement ou cumulativement, ne conduisent pas à des valeurs d'utilités inférieures aux valeurs comptables et ne génèrent donc pas de dépréciation des écarts d'acquisition.

### Note 13.3 - Immobilisations incorporelles : brut

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2007	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Autres	Solde au 31/08/2008
Frais d'établissement	-	-	14	16	-	-	30
Frais de développement <sup>(1)</sup>	135 244	(4 316)	-	28 726	-	-	159 654
Brevets et marques	13 145	(253)	24 278	179	(135)	8	37 222
Fonds de commerce	2 062	-	35	-	-	76	2 173
Certifications et autres	32 687	(381)	5 600	5 281	(1 278)	131	42 040
<b>TOTAL</b>	<b>183 138</b>	<b>(4 950)</b>	<b>29 927</b>	<b>34 202</b>	<b>(1 413)</b>	<b>215</b>	<b>241 119</b>

(1) Frais engagés pour les programmes A380, B787, A400M, EMB 170 et 190 : les avances remboursables liées à ces frais ne sont pas activées.

Les coûts de développement, hors activités abandonnées, maintenus en résultat d'exploitation après capitalisation et facturation aux clients et hors amortissement des coûts de développement capitalisés sont de 105 928 K€ en 2007/2008, contre 98 697 K€ en 2006/2007.

### Note 13.4 - Immobilisations incorporelles : amortissement

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2007	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Autres	Solde au 31/08/2008
Frais d'établissement	-	-	9	-	-	(1)	8
Frais de développement <sup>(1)</sup>	9 472	(454)	-	7 532	-	-	16 550
Brevets et marques	8 452	(146)	51	1 053	(135)	6	9 281
Fonds de commerce	2 091	-	-	33	-	-	2 124
Certifications et autres	27 723	(308)	88	2 821	(1 275)	51	29 100
<b>TOTAL</b>	<b>47 738</b>	<b>(908)</b>	<b>148</b>	<b>11 439</b>	<b>(1 410)</b>	<b>56</b>	<b>57 063</b>
<b>Valeur nette des immobilisations incorporelles</b>	<b>135 400</b>	<b>(4 042)</b>	<b>29 779</b>	<b>22 763</b>	<b>(3)</b>	<b>159</b>	<b>184 056</b>

(1) Frais engagés pour les programmes A380, B787, A400M, EMB 170 et 190 : les avances remboursables liées à ces frais ne sont pas activées. Les coûts de développement, hors activités abandonnées, maintenus en résultat d'exploitation après capitalisation et facturation aux clients et hors amortissement des coûts de développement capitalisés sont de 105 928 K€ en 2007/2008, contre 98 697 K€ en 2006/2007.

### Note 14 - Immobilisations corporelles

#### Note 14.1 - Immobilisations corporelles : brut

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2007	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Autres	Solde au 31/08/2008
Terrains et agencement terrains	18 280	(207)	1 226	212	(5)	(1)	19 505
Constructions et aménagements	157 888	(3 404)	7 987	6 408	(2 799)	16	166 096
Matériel, mobilier, agencement et autres	372 400	(9 043)	26 312	36 652	(13 203)	5 159	418 277
Immobilisations en cours	9 137	(361)	279	14 638	(56)	(5 656)	17 981
<b>TOTAL</b>	<b>557 705</b>	<b>(13 015)</b>	<b>35 804</b>	<b>57 910</b>	<b>(16 063)</b>	<b>(482)</b>	<b>621 859</b>

#### Note 14.2 - Immobilisations corporelles : amortissement

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2007	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Autres	Solde au 31/08/2008
Terrains et agencement terrains	1 285	(26)	-	52	(1)	-	1 310
Constructions et aménagements	85 356	(1 395)	3 992	7 999	(2 455)	(491)	93 006
Matériel, mobilier, agencement et autres	270 113	(5 940)	20 197	32 135	(12 171)	110	304 444
<b>TOTAL</b>	<b>356 754</b>	<b>(7 361)</b>	<b>24 189</b>	<b>40 186</b>	<b>(14 627)</b>	<b>(381)</b>	<b>398 760</b>
<b>Valeur nette des immobilisations corporelles</b>	<b>200 951</b>	<b>(5 654)</b>	<b>11 615</b>	<b>17 724</b>	<b>(1 436)</b>	<b>(101)</b>	<b>223 099</b>

### Contrats de locations financement <sup>(1)</sup>

Les immobilisations corporelles incluent les éléments suivants pris en location financement :

(en milliers d'euros)	31/08/2008
<b>Matériel, mobilier, agencement et autres</b>	
Valeur brute	1 716
Amortissements cumulés	29
<b>Valeur nette comptable</b>	<b>1 687</b>
Moins d'1 an	614
De 1 à 5 ans	1 227
Plus de 5 ans	-
<b>Paielements minimaux futurs</b>	<b>1 841</b>

(1) Au 31 août 2007, les contrats de locations financement étaient attribuables en totalité aux activités en cours de cession.

## Note 15 - Titres de participation et autres titres immobilisés

Les titres de participation incluent :

a) la souscription au capital de Coast Investment. La valeur de ces titres, qui était de 15,9 M€ au 31 août 2007, a été réduite concomitamment à ceux de Zodiac Marine Holding (voir note 0) et ramenée à une valeur de 1,6 M€.

Le financement, mis en place au moment de l'acquisition pour un montant de 21,9 M€, a été remboursé sur cet exercice à hauteur de 21,4 M€, le solde au 31 août 2008 étant ramené à 0,5 M€.

b) la participation au capital de Zodiac Marine Holding pour un montant initial de 93 M€, dont la juste valeur au 31 août 2008 a été ramenée à 9,3 M€.

Se reporter également à la note 0 "Modifications de périmètre", paragraphe "Cessions".

## Note 16 - Autres actifs financiers non courants

Les autres actifs financiers non courants sont composés principalement de dépôts.

## Note 17 - Stocks

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Matières premières	273 700	226 125
Encours	129 373	118 885
Produits finis et marchandises	123 213	103 122
<b>TOTAL</b>	<b>526 286</b>	<b>448 132</b>

Aucun stock n'a été donné en nantissement de passif.

## Note 18 - Trésorerie

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
<b>Trésorerie et équivalents de trésorerie</b>	<b>99 015</b>	<b>45 886</b>
<b>Valeurs mobilières</b>	<b>321</b>	<b>201</b>
Dettes financières courantes	394 320	278 051
Billets de trésorerie	(35 000)	(84 000)
Part courante des emprunts long terme et avances remboursables	(286 412)	(165 678)
<b>Banques</b>	<b>72 908</b>	<b>28 374</b>
<b>Trésorerie nette des activités poursuivies</b>	<b>26 428</b>	<b>17 713</b>
<b>Activités destinées à être cédées</b>	<b>-</b>	<b>14 477</b>
<b>Trésorerie nette des activités poursuivies et destinées à être cédées</b>	<b>26 428</b>	<b>32 190</b>

## Note 19 - Capital

	Nombre d'actions (en milliers)	Actions ordinaires (en milliers d'euros)	Prime d'émission (en milliers d'euros)	Total (en milliers d'euros)
<b>Au 31 août 2006</b>	55 260	11 052	175 049	186 101
Frais sur prime	-	-	-	-
Options exercées	323	65	6 767	6 832
<b>Au 31 août 2007</b>	55 583	11 117	181 816	192 933
Frais sur prime	-	-	-	-
Options exercées	85	17	1 887	1 904
Dividendes	-	-	(111 102)	(111 102)
<b>Au 31 août 2008</b>	55 668	11 134	72 601	83 735



## Note 20 - Dettes financières

### Note 20.1 - Ventilation des dettes financières

(en milliers d'euros)	Taux d'intérêts <sup>(1)</sup>	31/08/2008	31/08/2007
<b>A. Dettes financières non courantes</b>			
Crédit syndiqué confirmé (Euros)	5,396	355 000	765 000
Crédit syndiqué confirmé (Dollar US)	4,593	77 941	220 034
Autres crédits (Dollar US)	-	-	219
Crédit syndiqué confirmé (autres devises)	-	-	14 969
Autres emprunts et crédits non confirmés part non courante, frais crédits syndiqués	NS	23 218	20 169
<b>Total</b>		<b>456 159</b>	<b>1 020 391</b>
<b>B. Dettes financières courantes</b>			
Billets de trésorerie (Euros)	4,323	35 000	84 000
Crédit syndiqué confirmé (Euros)	5,396	285 000	165 000
Banques, autres emprunts et crédits non confirmés part courante	NS	74 320	29 051
<b>Total</b>		<b>394 320</b>	<b>278 051</b>
<b>TOTAL</b>		<b>850 479</b>	<b>1 298 442</b>

(1) Taux d'intérêts moyens sur l'exercice hors amortissement des frais de mise en place du crédit syndiqué.

(2) Échéances et répartition par devises des emprunts et crédits confirmés (équivalent en milliers d'euros au 31 août 2008) :

Années	Montant	Devises	Montant
2009/2010	170 721	Euros	377 698
2010/2011	263 400	Dollar US	78 461
2011/2012	62		
2012/2013	-		
Après 2013	21 976		

Le crédit syndiqué de 1 500 M€, mis en place le 14 juin 2005, comprend trois tranches :

- a) la tranche d'un montant initial de 300 M€ à échéance au 14 juin 2007 a été renouvelée à hauteur de 267 M€ pour une durée supplémentaire de 2 ans, en garantie des tirages de notre programme de Billets de Trésorerie ;
- b) 691 M€ à échéance au 14 juin 2011 et 9 M€ au 14 juin 2010 ;
- c) 500 M€ à échéance au 14 juin 2010, remboursable par 1/3 à compter du 14 juin 2008 dont 165 M€ ont été remboursés par anticipation le 27 septembre 2007.

Le produit de la cession de la branche Marine devait être réutilisé sous certaines conditions avant le 27 septembre 2008 ; cette condition a été reportée au 27 septembre 2009. La partie de ce produit qui serait non réutilisée à cette date viendrait réduire à due concurrence la faculté de crédit.

Le montant non réutilisé au 31 août 2008 était de 345 M€.

### Note 20.2 - Covenants

Le Groupe est soumis à un seul covenant bancaire qui est le ratio "Dettes financières/EBITDA", dans la définition figurant au contrat de crédit.

Ce covenant, lié au crédit syndiqué mis en place en juin 2005, doit être égal ou inférieur à 3 à la clôture des exercices 2007/2008 - 2008/2009 - 2009/2010. Il a été respecté au 31 août 2008, son non respect pouvant entraîner le remboursement intégral, par anticipation du crédit. Il n'a pas fait l'objet de renégociation à ce jour.

## Note 21 - Provisions

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2007	Écart de conversion	Variation de périmètre	Variations de l'exercice			Autres	Solde au 31/08/2008
				Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)		
Couverture médicale retraites USA	3 765	(263)	-	280	(438)	-	-	3 344
Indemnités départ retraite	22 208	-	50	5 260	(2 971)	-	-	24 547
Divers	1 425	-	30	153	(145)	-	-	1 463
<b>Total non courant</b>	<b>27 398</b>	<b>(263)</b>	<b>80</b>	<b>5 693</b>	<b>(3 554)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>29 354</b>
Garantie	24 487	(581)	1 559	4 235	(2 755)	(494)	202	26 653
Litiges/franchises assurances	3 048	(71)	107	2 636	(974)	(773)	-	3 973
Restructurations, diversification	1 102	(3)	750	773	(936)	-	-	1 686
Impôts et taxes	203	-	1 457	22 043	(179)	-	-	23 524
Divers (1)	7 387	(165)	1 581	1 686	(2 379)	(1 402)	-	6 708
<b>Total courant</b>	<b>36 227</b>	<b>(820)</b>	<b>5 454</b>	<b>31 373</b>	<b>(7 223)</b>	<b>(2 669)</b>	<b>202</b>	<b>62 544</b>
<b>TOTAL</b>	<b>63 625</b>	<b>(1 083)</b>	<b>5 534</b>	<b>37 066</b>	<b>(10 777)</b>	<b>(2 669)</b>	<b>202</b>	<b>91 898</b>

(1) Les provisions diverses sont principalement constituées de provisions pour pertes à terminaison ainsi que de pénalités sur divers contrats commerciaux.

### Provisions pour avantages du personnel - avantages postérieurs à l'emploi :

#### 1) Régimes de retraite et d'assurance médicale à contributions définies

Le Groupe dispose de régimes à contributions définies pour tous ses salariés français. Ces régimes sont gérés par l'État. La seule obligation à la charge du Groupe est de payer les cotisations requises pour financer ces avantages, sur la base d'un pourcentage des salaires versés.

#### 2) Régimes de retraite et d'assurance médicale à prestations définies

##### 2.1 France

Conformément à la loi et aux conventions collectives applicables, le Groupe doit verser une indemnité de fin de carrière à ses salariés français, sous la forme d'un capital versé en une fois au moment du départ à la retraite du salarié. Dans le cadre de ces régimes, les salariés bénéficient de droits à retraite lorsqu'ils atteignent l'âge de 63 ans. Le Groupe n'a pas l'obligation de financer ces régimes.

La valeur actuelle de l'engagement de retraite, le coût des services de la période et le coût des services passés ont été déterminés en suivant la Méthode des Unités de Crédit Projetées (cf. paragraphe T de la note 1 "Principes comptables"). Les principales hypothèses actuarielles utilisées par le Groupe sont les suivantes :

Fourchettes d'hypothèses	2007/2008	2006/2007
Taux d'actualisation	4,44 %	4,03 %
Taux de rendement des actifs attendu	Néant	Néant
Taux d'augmentation des salaires	2,5 % - 3 %	2,5 % - 3 %
Taux de rotation du personnel	30-52 ans = 3 % l'an >52 ans = 0 % l'an	30-52 ans = 3 % l'an >52 ans = 0 % l'an

La table de mortalité utilisée est la TPRV 93.

Le taux d'actualisation utilisé est basé sur la moyenne du TMO des quatre derniers semestres.

## 2.2 USA

Le Groupe dispose de régimes à prestations définies dont bénéficient les salariés éligibles de certaines filiales nord-américaines (Air Cruisers et Avox).

Dans le cadre de ces régimes, les salariés bénéficient de droits à retraite lorsqu'ils atteignent un âge compris entre 60 et 65 ans. Ces régimes sont assortis d'obligations de financement de la part du Groupe.

Le plan d'Air Cruisers a été "gelé" en 2003 ; en conséquence, il n'y a plus d'augmentation des pensions de retraite liée à ce plan.

La valeur actuelle de l'engagement de retraite, le coût des services de la période et le coût des services passés ont été déterminés en suivant la Méthode des Unités de Crédit Projetées (cf. paragraphe T de la note 1 "Principes comptables").

Les plus récentes évaluations actuarielles des actifs du régime et de la valeur actuelle de l'engagement de retraite ont été effectuées aux dates et par les cabinets d'actuares suivants :

Filiale	Date de la dernière évaluation	Cabinet d'actuares
Air Cruisers	24/09/2008	New York Life Retirement Plan Services
Avox	28/07/2008	McCready and Keene, Inc.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour les plans sont :

Fourchettes d'hypothèses	2007/2008	2006/2007
Taux d'actualisation	5,85 %	6,13 %
Taux de rendement des actifs attendu	8,00 %	8,00 %

### 3) Charge de retraite au compte de résultat

La charge enregistrée au compte de résultat de la période, au titre des engagements de retraite sur des régimes à prestations définies, s'analyse de la façon suivante :

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Coût des services rendus	1 783	2 626
Charge d'intérêt (désactualisation)	2 180	2 302
Rendement attendu des placements	(1 344)	(1 417)
Amortissement des écarts actuariels	118	266
Amortissement du coût des services passés	1 982	(225)
Réductions de droits aux régimes	-	(5 688)
Liquidations de régimes	-	-
<b>Charge totale de l'exercice</b>	<b>4 719</b>	<b>(2 136)</b>

La réduction de droits sur des régimes poursuivis résulte de la renégociation des droits futurs auprès des salariés de la filiale concernée.

••• Notes annexes

#### 4) Provisions pour engagements de retraite

Le rapprochement entre la dette actuarielle nette de la juste valeur des fonds des régimes, d'une part, et la provision figurant au bilan consolidé, d'autre part, s'analyse comme suit :

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
Dette actuarielle des régimes financés	19 060	20 672
Juste valeur des fonds des régimes financés	(16 459)	(19 565)
<b>Déficit (surplus) des régimes financés</b>	<b>2 601</b>	<b>1 107</b>
Dette actuarielle des régimes non financés	27 967	27 617
Écarts actuariels non comptabilisés	(2 671)	(2 741)
Coût des services passés à comptabiliser	(6)	(7)
Plafonnement de l'actif éventuel	-	-
<b>Provisions totales</b>	<b>27 891</b>	<b>25 976</b>

## Note 22 - Engagements hors bilan et passifs éventuels

### Note 22.1 - Engagements hors bilan

(en milliers d'euros)	2008	2007
<b>Engagements donnés</b>		
Locations longue durée <sup>(1)</sup>	84 539	63 319
Écarts actuariels sur engagements de retraites <sup>(2)</sup>	1 771	1 857
Cautions et autres garanties <sup>(3)</sup>	3 999	9 072
Nantissement <sup>(4)</sup>	535 673	535 673
<b>Engagements reçus sur contrats</b>	<b>612</b>	<b>612</b>

(1) Ce montant inclut les engagements sur les contrats résiliables et non résiliables.

(2) Net des impôts différés.

(3) Dont 702 K€ de garantie émise par Zodiac S.A. au bénéfice de Federal Insurance Company (CHUBB) pour contregarantir les "performances bonds" émises par cette assurance au bénéfice de certains clients de notre filiale ESCO au titre de l'exécution de ses contrats commerciaux (installation de barrières et systèmes d'arrêt pour avions civils et militaires). La garantie totale utilisable dans ce cadre, émise par Zodiac S.A., est de 10 M€.

(4) Les titres de la filiale Intertechnique détenus à 100 % par Zodiac S.A. ont été nantis au profit des banques participantes au Crédit Syndiqué du 14 juin 2005.

N.B. : En outre, dans le cadre de l'acquisition de C&D, Zodiac S.A. a délivré des garanties au profit de tiers, d'une durée maximum de 5 ans à compter du 15 juillet 2005, couvrant la bonne exécution des contrats existant entre ces tiers et C&D.

#### Engagements relatifs aux contrats de location simple

(en milliers d'euros)	31/08/2008	31/08/2007
- Moins d'un an	20 151	14 664
- De 1 à 5 ans	49 101	36 210
- Plus de 5 ans	15 287	12 445
Paiements minimaux	84 539	63 319
<b>Revenus minimaux futurs de sous-location à recevoir à la clôture (contrats non résiliables)</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

## Note 22.2 - Actifs et passifs éventuels

Il n'a pas été identifié d'actifs éventuels au 31 août 2008.

Il a été identifié à la même date un seul passif éventuel concernant les suites d'un contrôle fiscal de notre filiale IN-LHC. Suite à ce redressement fiscal consécutif à un contrôle de l'exercice 1994 portant sur un montant de 1 339 K€, la société IN-LHC a contesté celui-ci devant le Tribunal administratif qui a déclaré dans son jugement du 5 octobre 2004 le bien-fondé en totalité de la demande de la société IN-LHC et a débouté l'Administration fiscale.

Celle-ci a fait appel de cette décision devant la Cour d'Appel de Nantes. Cette juridiction a invalidé la décision du Tribunal administratif et a validé la position de l'Administration fiscale.

Après revue avec ses conseils fiscaux, la société IN-LHC considère que sa position reste totalement valide et a décidé de porter le dossier devant le Conseil d'État qui a accepté, sur l'exercice 2007/2008, la requête en cassation ; IN-LHC estime, qu'à ce stade, il n'y a pas lieu de provisionner de risque à ce titre.

Le montant de l'impôt en litige a été appelé par le Trésor Public et payé par IN-LHC et figure à l'actif du bilan sous la rubrique "Actifs d'impôts exigibles".

## Note 23 - Informations relatives aux parties liées

### 1.1 Relation avec les filiales et participations

Le Groupe a facturé en 2007/2008 à la société Zodiac Marine Holding et à ses filiales : 3 901 K€ de prestations de services et 1 028 K€ de charges d'intérêts.

### 1.2 Transactions avec les principaux dirigeants

#### a) Salaires et avantages

(en euros)	Fixe	Variable*	Avantage en nature véhicule	Total
Jean-Louis Gerondeau	146 250	225 000	4 620	375 870
Maurice Pinault	240 000	200 000	4 980	444 980
Olivier Zarrouati	280 000	250 000	1 128	531 128
<b>TOTAL</b>	<b>666 250</b>	<b>675 000</b>	<b>10 728</b>	<b>1 351 978</b>

\* Le montant correspond au montant payé par la Société en janvier 2008.

#### b) Stock-options

	Jean-Louis Gerondeau		Maurice Pinault		Olivier Zarrouati	
	Plan 04	Plan 04	Plan 07b	Plan 04	Plan 07a <sup>(2)</sup>	Plan 07b
Options non exercées au 31/08/2007	160 000	75 000	-	60 000	75 000	-
Options exercées en 2007/2008	-	-	-	-	-	-
Options non exercées au 31/08/2008	160 000	75 000	80 000	60 000	75 000	60 000
Options non exercées au 31/08/2008 <sup>(1)</sup>	169 280	79 350	84 640	63 480	79 350	63 480
Prix de l'exercice (en euros) <sup>(1)</sup>	23,83	23,83	41,11	23,83	49,29	41,11
Date d'expiration	12/02/12	12/02/12	03/12/15	12/02/12	13/02/15	03/12/15

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

(2) Plan attribué sur l'exercice 2006/2007.

### 1.3 Rémunération des membres du Comité exécutif

Le montant est de 1 541 K€ de fixe et 1 372 K€ de variable, soit un total de 2 913 K€, y compris les rémunérations de membres du Directoire (dont le détail figure dans l'annexe spécifique sur la rémunération des dirigeants).

La partie variable est de 0 à 100 % du salaire fixe, et est fonction d'objectifs de résultat opérationnel de la branche dirigée ou de résultat net du Groupe comparés à la réalisation de ceux-ci.

Il a été attribué sur l'exercice, aux membres du Comité exécutif, une quantité totale de 287 776 stock-options qui sont exerçables par quarts en fonction de critères de présence à chaque date anniversaire (décembre).

## Note 24 - Liste des sociétés consolidées au 31 août 2008

Sociétés consolidées par intégration globale	Pays	% intérêts du Groupe	Sociétés consolidées par intégration globale	Pays	% intérêts du Groupe
Zodiac S.A.	France	Société mère	Driessen Aircraft Interior Systems Inc.	USA	100,00
Immobilière Galli	France	100,00	Driessen Services Inc.	USA	100,00
Zodiac US Corporation	USA	100,00	Driessen Aircraft Interior Systems USA Inc.	USA	100,00
Zodiac Services Europe	France	100,00	Driessen Aircargo Equipment USA Inc.	USA	100,00
<b>Branche AeroSafety Systems</b>			Driessen Aircraft Interior Systems (Thailand) Ltd	Thaïlande	100,00
Aérazur	France	100,00	Driessen Aircargo Equipment Ltd	Thaïlande	100,00
Air Cruisers	USA	100,00	E Dyer Engineering Ltd	Grande-Bretagne	100,00
Pioneer	USA	100,00	DSF Wartung und reparatur von Flugzeuginrichtungen GmbH	Allemagne	100,00
Amfuel	USA	100,00	Driessen Aerospace CZ SRO	République tchèque	100,00
Engineered Arresting Systems Corp.	USA	100,00	Driessen Services Switzerland GmbH	Suisse	100,00
Icore UK Ltd	Grande-Bretagne	100,00	Driessen Services Singapore Ltd	Singapour	100,00
Icore International GmbH	Allemagne	100,00	Driessen Services Brussels BV	Belgique	100,00
Icore International Inc.	USA	100,00	Driessen Services Bahrein	Bahrein	51,00
Zodiac Equipments Tunisie SARL	Tunisie	100,00	Driessen Aircraft Belgium	Belgique	100,00
Zodiac Aerospace UK Ltd	Grande-Bretagne	100,00	<b>Branche Aircraft Systems</b>		
Parachutes Industries Southern Africa	Afrique du Sud	100,00	Intertechnique	France	100,00
<b>Branche Cabin Interiors</b>			ECE	France	100,00
Sicma Aero Seat	France	100,00	ECE GmbH	Allemagne	100,00
Someco	France	100,00	Zodiac Services America LLC	USA	100,00
Sicma Aero Seat Services	USA	100,00	IDD Aerospace Corp.	USA	100,00
Weber Aircraft	USA	100,00	IN-Flex	France	100,00
Monogram Aerospace Industries	USA	100,00	IN-LHC	France	100,00
Monogram Systems GmbH	Allemagne	100,00	Precilec	France	100,00
Zodiac Holding Sicma Aeroseat SL	Espagne	100,00	Avox Eros Services Inc.	USA	100,00
Sicma Aero Seat España	Espagne	100,00	INS Asia	Hong Kong	100,00
Sicma Middle East	Émirats Arabes	100,00	IN Services & Al Rumaithy Estab.	Émirats Arabes	49,00
Evac GmbH	Allemagne	100,00	Avox Systems	USA	100,00
Evac LTDA	Brésil	100,00	Air Actuators Singapore	Singapour	100,00
Evac AB	Suède	100,00	GAT-IN-ES	France	100,00
C&D Zodiac Inc.	USA	100,00	Zodiac Aerospace Maroc	Maroc	100,00
C&D Aerospace Canada Co	Canada	100,00	Société Aéronautique Marocaine de Décolletage Industriel	Maroc	100,00
Aerodesign de Mexico SA	Mexique	100,00	<b>Branche Technology</b>		
C&D Brasil Limitada	Brésil	100,00	Zodiac Holding Airbag España SL	Espagne	100,00
C&D Europe	France	100,00	Zodiac Automotive España SL	Espagne	100,00
Adder SAS	France	100,00	IN-Snec	France	100,00
The Richards Corp.	USA	100,00	Zodiac Data Systems Inc.	USA	100,00
Driessen Aerospace Group NV	Pays-Bas	100,00	Heim Systems GmbH	Allemagne	100,00
Driessen Aerospace Netherlands BV	Pays-Bas	100,00	Zodiac Automotive Division	France	100,00
Driessen Aircraft Holding BV	Pays-Bas	100,00	Zodiac Automotive Tunisie	Tunisie	100,00
Driessen Aerospace US Holding BV	Pays-Bas	100,00	Zodiac Automotive UK	Grande-Bretagne	100,00
Driessen Aerospace USA Inc.	USA	100,00	Zodiac Automotive US	USA	100,00
Driessen Aircargo Equipment BV	Pays-Bas	100,00	Enertec S.A.	France	100,00
Driessen Aircraft Interior Systems Europe BV	Pays-Bas	100,00	Enertec Holding S.A.	France	100,00
Driessen Global Services BV	Pays-Bas	100,00	Enertec UK Ltd	Grande-Bretagne	100,00
Driessen Aerospace Systems	Pays-Bas	100,00			
Driessen Interior Systems BV	Pays-Bas	100,00			
Driessen Aircraft Interior Systems (America) NV	Antilles Néerlandaises	100,00			

# Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société Zodiac relatifs à l'exercice clos le 31 août 2008, tels qu'ils sont joints au présent rapport.

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 professionnelles 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 examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

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 :

- La note 1-J de l'annexe expose les règles et méthodes comptables relatives à l'inscription à l'actif des frais de développement engagés pour les programmes pluriannuels. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables précisées ci-dessus et nous nous sommes assurés de leur correcte application.
- Les notes 1-I, 1-J et 1-W de l'annexe exposent les règles et méthodes comptables relatives à l'évaluation des écarts d'acquisition. Dans le cadre de notre appréciation des règles et principes comptables suivis par votre Groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites en annexe aux états financiers, et nous nous sommes assurés de leur correcte application ainsi que du caractère raisonnable des éléments retenus pour la détermination des valeurs d'inventaire.

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 professionnelles applicables en France, à la vérification des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

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

Paris-La Défense, le 12 décembre 2008

Les Commissaires aux comptes

Fideuraf  
membre du réseau Fiducial  
Jean-Pierre Boutard

Ernst & Young Audit  
Valérie Quint

## Honoraires des Commissaires aux comptes et des membres de leurs réseaux pris en charge par le Groupe

(en milliers d'euros)	1 <sup>er</sup> Commissaire aux comptes				2 <sup>ème</sup> Commissaire aux comptes			
	Montant		%		Montant		%	
	2008	2007	2008	2007	2008	2007	2008	2007
<b>Audit</b>								
Audit légal <sup>(1)</sup>	2 153	3 035	86,1 %	83,2 %	138	106	100 %	100 %
Missions accessoires	245	495	9,8 %	13,6 %	-	-	-	-
<b>Autres prestations</b>								
Juridique, fiscal, social...	103	119	4,1 %	3,2 %	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 501</b>	<b>3 649</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>138</b>	<b>106</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(1) À périmètre et taux constant, les honoraires d'audit légal de l'exercice 2006/2007 du 1<sup>er</sup> Commissaire aux comptes auraient été de 2 034 K€.



comptes  
de la société  
Zodiac S.A.

# Rapport du Conseil de Surveillance

## à l'Assemblée Générale Mixte du 12 janvier 2009

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Conformément aux statuts, vous êtes réunis en Assemblée Générale pour délibérer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2008 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 a donné au Directoire les autorisations nécessaires pour :

a) souscrire directement par Zodiac S.A., ou indirectement par vos filiales, aux augmentations de capital suivantes :

- Zodiac Equipments Tunisie, à hauteur de 2 000 K€ à verser en deux fois au cours de cet exercice ;
- Parachutes Industries Southern Africa, à hauteur de 1 500 K€ ;
- Zodiac Automotive Division, à hauteur de 3,6 M€ ;
- Evac GmbH, pour 3,5 M€.

b) réaliser directement par Zodiac S.A., ou indirectement par vos filiales, les acquisitions suivantes :

- la société Driessen en Hollande, acteur incontournable du marché aéronautique pour les "galleys" et "trolleys", pour un montant de 150 M€ ;
- la société Adder, spécialisée dans les composites aéronautiques pour intérieur de cabines auprès des grands donneurs d'ordres, pour un montant de 9,5 M€ ;
- la société The Richards Corp. (TIA), spécialisée dans les inserts destinés aux "galleys" : cafetières, fours... pour 15 M€.

c) créer les filiales suivantes :

- C&D Europe, au capital de 2,5 M€ intégralement souscrit par Zodiac S.A. ;
- Zodiac Aerospace Maroc, au capital de 500 K€ intégralement souscrit par votre filiale, la société Inter technique.

Au cours de cet exercice, en raison des levées d'options exercées par un certain nombre de membres du personnel, le capital de votre Société s'est trouvé porté à 11 133 540,80 € représenté par 55 667 704 actions négociables à la cote du compartiment A de l'Eurolist du Marché de la Bourse de Paris.

Du 1<sup>er</sup> janvier au 31 octobre 2008, le cours moyen comparable s'est établi à 32,28 €, contre 53,07 € 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 Bourse pour cette même période ont été de 40,55 / 23,73 €, contre 60,47 / 45,63 € pour l'année 2007. Les transactions journalières sur votre titre restent actives avec environ 350 000 échanges.

Votre Directoire va vous demander de renouveler l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2008, 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 général de l'Autorité des Marchés Financiers et 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 et, à ce titre, détient au 31 août 2008, 76 900 de ses propres actions acquises au prix unitaire moyen de 35,13 € ; au titre des rachats d'actions autorisés, votre Société a acquis 2 467 276 titres avec un objectif d'utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe. Au 31 août, les quantités totales auto détenues sont donc de 2 544 176 actions au prix unitaire moyen de 32,05 € représentant 4,57 % du capital ; ces titres n'ayant été détenus que pendant une partie de l'exercice, en conséquence, leur quantité moyenne détenue sur l'exercice est de 643 657 titres (1,15 % du capital) qui sont déduits du nombre d'actions en circulation pour le calcul du bénéfice net par action (BNPA).

Les mandats de Messieurs Edmond Marchegay, Marc Schelcher et Robert Maréchal ainsi que celui de la "Financière du Cèdre" prennent fin au cours de la présente Assemblée Générale. Ces mandats sont renouvelables pour les durées respectives suivantes : 1 an, 2 ans, 3 ans et 6 ans.

Parmi les événements importants survenus après la clôture de l'exercice, il convient de vous signaler la création de Zodiac Services (550 personnes), société destinée à gérer exclusivement les activités liées à l'après-vente des trois branches aéronautiques de votre Groupe en Europe, en Asie et aux USA. Elle couvre la demande de pièces de rechange et la réparation d'équipements.

Le changement de nom de votre Groupe, de Zodiac en Zodiac Aerospace, accompagné du changement de son logotype, est inhérent à la vente de la branche Marine et sera effectif, s'il a votre agrément, après le vote de la 10<sup>ème</sup> résolution.

Vous noterez qu'en application des dispositions de l'article L.225-129.6 du Code de commerce qui imposent aux sociétés par actions de proposer une résolution d'ouverture du capital social aux salariés lors de toute décision d'augmentation de capital, une résolution, la 15<sup>ème</sup> a été établie en ce sens.

Nous vous invitons à ne pas approuver cette résolution.

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.

Dans sa réunion du 13 novembre dernier, les comptes annuels ainsi que le rapport du Directoire ont été soumis à l'approbation de votre Conseil de Surveillance ; celui-ci approuve les résolutions ordinaires et extraordinaires qui vont vous être proposées et notamment la répartition des bénéfices.

N'ayant à formuler 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, à l'exception de la 15<sup>ème</sup> résolution.

Le Conseil de Surveillance

# Rapport du Président du Conseil de Surveillance

## sur la préparation et l'organisation des travaux du Conseil de Surveillance

Ce rapport a été rédigé et vous est présenté conformément à l'article 117 de la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003, intégré à l'article 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 2008 ;
- des procédures de contrôle interne mises en place par le Groupe.

Le Groupe a choisi d'adhérer aux principes présentés dans le code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP/MEDEF d'octobre 2003, qu'il applique dans leur ensemble, à l'exception des recommandations sur la durée du mandat des administrateurs et sur le nombre d'administrateurs indépendants dans la composition des comités. Le Groupe a entamé une réflexion afin de faire converger ces points d'exception avec les recommandations AFEP/MEDEF, tout en prenant en compte les spécificités liées à son historique de contrôle par les familles fondatrices. Ces réflexions seront menées et finalisées sur l'exercice 2008/2009 et intégreront celles relatives aux nouvelles recommandations d'octobre 2008.

### 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 qui définit leurs droits et obligations (règles générales et règles particulières).

Le Conseil de Surveillance comprend aujourd'hui dix membres : Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges, en tant que Vice-Président, Monsieur Marc Assa, Madame Elisabeth Domange, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Edmond Marchegay, Monsieur Robert Maréchal, Monsieur Marc Schelcher, les représentants de la société "Financière du Cèdre" et de la société "Foncière, Financière et de Participations - FFP" ; trois d'entre eux sont "indépendants" (Monsieur Marc Assa, Monsieur Edmond Marchegay et le représentant de la Financière du Cèdre) au sens défini par les critères du code AFEP/MEDEF ; ils apportent au Conseil leurs expériences multiples, tant au niveau de leurs propres pratiques industrielles qu'au niveau international.

Trois membres ou leurs représentants sont des femmes.

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

#### b) Fréquence

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil s'est réuni six fois aux dates fixées, à savoir : les 13 septembre, 15 novembre 2007 et les 8 janvier, 12 février, 15 avril et 10 juillet 2008. Les membres du Conseil se sont montrés très assidus aux réunions avec un taux de présence moyen de plus de 88 %.

Cinq membres de votre Conseil ont visité, courant mai, les usines de Chihuahua (Mexique), de C&D sur la côte ouest des USA ; ils ont été chaleureusement reçus à Seattle par Boeing.

#### c) Fonctionnement du Conseil de Surveillance

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 ; deux réunions sont plus particulièrement dédiées à l'examen semestriel et annuel des comptes. 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.

#### 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 des Comptes, le Comité de Rémunération et le Comité de Sélection. Les Comités des Comptes et de Rémunération sont formalisés chacun par une charte qui définit 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.

- Le Comité des Comptes s'est réuni quatre fois au cours de l'exercice écoulé pour se prononcer sur le déroulement et la méthodologie des audits concernant exclusivement l'exercice en cours ; il s'est réuni deux fois pour examiner les comptes semestriels et les comptes consolidés annuels du Groupe et une fois spécifiquement pour examiner les outils de contrôle interne de votre Groupe. Le Comité est composé de quatre membres du Conseil (Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges, Madame Gilberte Lombard, le représentant de la société Foncière, Financière et de Participations - FFP) ; les Commissaires aux comptes ainsi que le Directeur Administratif et Financier assistent également aux réunions.

- Le Comité de Rémunération se réunit généralement une à deux fois durant l'exercice ; il s'est réuni quatre fois cette année. Ses membres au nombre de quatre (Monsieur Didier Domange, en tant que Président, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Robert

Maréchal, le représentant de la société Financière du Cèdre) 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 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 de Sélection n'est pas formalisé par une charte ; il se réunit dès que cela est nécessaire ; il ne s'est pas réuni cette année. Ses membres sont au nombre de quatre : Monsieur Didier Domange, en tant que Président, Monsieur Louis Desanges, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Edmond Marchegay. Cette structure permet la sélection des membres du Conseil de Surveillance et des dirigeants du Groupe ; le Comité est également chargé de réfléchir à la composition du Conseil.

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

## LES PROCÉDURES DE CONTRÔLE INTERNE

### I) Objectifs et définition du contrôle interne

Le Groupe Zodiac définit le contrôle interne comme étant un processus mis en œuvre par son Directoire, ses dirigeants et son personnel, et destiné à fournir une assurance raisonnable quant aux risques de l'entreprise en matière de :

- fiabilité des informations financières ;
- actes de gestion et réalisation des opérations en conformité avec les lois et réglementations en vigueur ;
- règles d'éthique du Groupe ;
- mise en place de politiques d'identification, de prévention et de gestion des principaux risques du Groupe, afin notamment de sécuriser ses actifs corporels et incorporels ;
- conformité aux lois et aux réglementations en vigueur.

Le Groupe a mis en place un ERP (MOVEX) destiné à être l'ERP commun à l'ensemble des sociétés du Groupe. Cette uniformisation de l'environnement informatique facilite la définition de procédures homogènes et donc la mise œuvre d'un contrôle interne plus efficace. Cet ERP est utilisé par plus de 50 % des sociétés du Groupe (avant acquisitions de l'exercice).

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.

Par ailleurs, 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.

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

### II) Environnement du contrôle interne du Groupe Zodiac

Zodiac est un Groupe industriel décentralisé, au sens où chaque filiale gère directement les aspects opérationnels liés à son activité et assume la responsabilité du dispositif de contrôle interne qu'il lui appartient de mettre en œuvre conformément aux procédures du Groupe.

#### 1) Organisation du Groupe :

- une société de tête, Zodiac S.A., chargée du pilotage, de l'organisation et du développement du Groupe ;
- quatre branches regroupant les sociétés dédiées aux équipements aéronautiques, aux équipements de cabines, aux systèmes aéronautiques, à la technologie ;
- des sociétés filiales dans chacune des branches d'activité. Dans le cadre des opérations définies par le Directoire de Zodiac S.A. 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 et social, à l'exception de celles centralisées au niveau du Groupe.

#### 2) Les principaux acteurs du contrôle interne du Groupe :

##### a) Le Directoire et les directions de branche

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 pour l'ensemble du Groupe ;
- suivi des réalisations ;
- mise en œuvre des décisions sur des dossiers stratégiques concernant les sociétés du Groupe ;
- supervision opérationnelle des sociétés, coordination et animation des actions transversales.

##### b) La fonction comptable et financière

Le pilotage des opérations comptables et financières est assuré par la direction financière du Groupe. Son organisation centrale comporte :

- une direction comptable et consolidation, qui a la responsabilité de la préparation et de la présentation des états consolidés du Groupe ;
- une fonction reporting consolidé, qui assure l'analyse des données financières du Groupe, et élabore 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 ;
- une fonction trésorerie et financements, qui coordonne et optimise au niveau du Groupe la gestion des ressources financières et le risque de change.

La direction financière du Groupe est représentée dans chacune des branches par un directeur financier de branche qui lui est rattaché fonctionnellement.

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'équipe locale ou décentralisée dans les unités opérationnelles pour assurer l'élaboration de l'information financière dans le respect des règles internes.

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 Financier du Groupe, attestant de la sincérité et de l'exhaustivité des données financières soumises à consolidation.

### c) La fonction qualité, environnement, risques industriels

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 légales de qualité, environnement et risques industriels 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.

### d) Les Présidents des différentes sociétés du Groupe

Ils assument, avec la collaboration des directeurs financiers ou contrôleurs locaux, la pleine responsabilité 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.

### e) Des acteurs indépendants

Ils interviennent également en termes de contrôle interne :

- le Comité d'Audit du Conseil de Surveillance, qui entend les Commissaires aux comptes sur leur mission et qui examine, d'une part, les comptes et les procédures comptables présentés par le Directoire et le management, et d'autre part, les résultats des audits et des travaux liés au contrôle interne ainsi que des travaux liés aux principaux risques du Groupe ;
- les Commissaires aux comptes qui, dans le cadre de leur mission de contrôle et de certification des comptes annuels et consolidés, peuvent être amenés à organiser des interventions visant à apprécier les procédures de différents processus de l'entreprise participant à l'élaboration de l'information comptable et financière.

## III. Procédures de contrôle interne relatives au fonctionnement du Groupe

### 1) Base de données

Les principales procédures intéressant le fonctionnement du Groupe sont rassemblées dans un système documentaire accessible via l'Intranet du Groupe 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 procédures d'utilisation de l'ERP Groupe ;
- les procédures de suivi spécifique des encours de crédit sur les Airlines ;
- les procédures de gestion et de suivi du risque de change ;
- les procédures liées aux formats et contenus "standards Groupe" de reporting et budget,
- etc.

### 2) Normes et réglementations

Elles font l'objet au sein du Groupe Zodiac d'une veille et d'un suivi par les fonctions centrales spécialisées.

### 3) Principales activités de maîtrise des risques et de contrôle interne

#### a) 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. Ce projet 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.

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.

#### b) Procédures relatives au financement et à la trésorerie du Groupe

La direction générale et la direction 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 S.A. assure la quasi-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 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 sont répertoriées dans une base de données qui est régulièrement revue par la direction financière du Groupe.

#### c) 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. 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 des comptes" des branches ont lieu, auxquelles participent le Président du Groupe, le Directeur Financier du Groupe, le Directeur Opérationnel et le Directeur Financier de la branche concernée. Au cours de ces réunions sont présentés et analysés les éléments chiffrés du mois ainsi que les différents faits marquants.

**d) 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 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 Financier du Groupe et des responsables de branches et de divisions, afin d'effectuer une revue des points comptables (conformément au référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne) 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 mettant en œuvre les règles et principes comptables de référence.

**e) Procédures relatives au suivi des assurances**

Le service juridique, en collaboration avec la direction 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 de la quasi-totalité 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 trimestrielles ont lieu avec FM Insurance, le Président du Directoire, le Directeur Financier du Groupe, les responsables juridiques et Risques industriels Groupe pour prendre connaissance :

- de l'évolution des actions de réduction/suppression de ces risques ;
- de la préparation et la mise en œuvre des plans de sauvegarde.

**f) 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 pour décider de la suite à donner à ces projets.

**g) 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.

**IV) Plan d'action pour l'exercice 2008/2009**

Pour répondre aux objectifs du Groupe et améliorer encore le dispositif qui repose sur l'intégration de l'ensemble des acteurs du Groupe, Zodiac prévoit de renforcer ses moyens de contrôle interne afin de :

- conforter le bon déploiement du dispositif de contrôle interne notamment dans les sociétés acquises en fin d'exercice ;
- pouvoir s'assurer de la correcte application des procédures.

# Rapport du Directoire

## à l'Assemblée Générale Mixte du 12 janvier 2009

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 2007/2008 et obtenir votre approbation.

Nous vous rappelons que la société Zodiac S.A. 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 S.A., l'activité du Groupe dans son ensemble étant analysée dans le rapport sur les comptes consolidés.

### Chiffre d'affaires 2007/2008

Le chiffre d'affaires de Zodiac S.A. s'est élevé à 26 852 K€, contre 29 118 K€ sur l'exercice précédent.

Il est ainsi réparti :

	2007/2008	2006/2007
Loyers et charges	1 839 K€	1 851 K€
Services Groupe	17 968 K€	19 935 K€
Frais pour compte	7 045 K€	7 332 K€
Location gérance	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>26 852 K€</b>	<b>29 118 K€</b>

Les prestations de services Groupe représentent 1,33 % du chiffre d'affaires consolidé, contre 1,17% pour l'exercice précédent. L'écart de taux est dû pour l'essentiel à une augmentation de taux des services Groupe afin de compenser la non facturation des "Management fees" des filiales de la branche Marine.

### Résultat 2007/2008

Le résultat avant impôt s'établit à 597 874 K€, contre 14 836 K€ pour l'exercice précédent.

Le résultat d'exploitation est déficitaire de 9 612 K€, contre un résultat déficitaire de 4 401 K€ sur l'exercice précédent.

Le résultat net s'établit à 565 064 K€, contre 31 758 K€ pour l'exercice précédent.

### Résultats financiers

Le montant des dividendes reçus de vos filiales s'élève à 69 927 K€, contre 57 410 K€ pour l'exercice précédent.

Les autres produits financiers, issus des activités de financement des filiales, sont en diminution (15 948 K€, contre 33 219 K€). Cette diminution a été générée par la diminution de nos besoins de financement après cession de la branche Marine.

La diminution des charges d'intérêt, qui passent de 74 865 K€ à 39 003 K€, est générée par la baisse de l'encours moyen de financement.

La hausse des taux de nos ressources externes s'établit à 5,17 %, contre 4,71% pour l'exercice précédent.

### Résultat exceptionnel

Les produits et charges sur opérations en capital sont représentatives principalement de la cession de titres de participation des filiales Zodiac Marine et de la vente, à ce titre, de l'immeuble qui était exploité par Zodiac European Pools, l'ensemble de l'opération ayant dégagée une plus-value brute de 646 967 K€.

Les 55 K€ de résultats de gestion représentent des gains sur exercices antérieurs, le solde du résultat exceptionnel, soit 23 K€, correspond à la variation des amortissements dérogatoires.

### Impôt société

La charge d'impôt enregistrée dans les comptes est de 32 810 K€. Elle comprend 43 539 K€ au titre de la plus-value de la cession de la branche Marine et un crédit d'impôt résultant des activités ordinaires de Zodiac S.A. pour un montant de 10 729 K€.

### Activité sur les titres de participation

#### a. Titres de participations

Les principales variations sont :

<b>1. Souscription et augmentation de capital</b>	<b>8 442 K€</b>
• Augmentation de capital Zodiac Equipments Tunisia	998 K€
• Augmentation de capital Parachutes Industries Southern Africa	1 444 K€
• Augmentation de capital Evac GmbH <sup>(1)</sup>	6 000 K€

(1) Utilisation des autorisations du Conseil de 2 500 K€ en 2006/2007 et 3 500 K€ sur cet exercice.

#### 2. Création

• Zodiac Aerospace Maroc	500 K€
• C&D Europe	37 K€

#### 3. Acquisition

Votre Société a acquis le 31 juillet 2008, la société Driessen ("trolleys" et "galley"), et la société Adder ("dividers" de cabine) le 30 juin 2008, ainsi que fin juillet, une petite société de mécanique (SAMDI) et ce, pour les montants suivants :

Souscription au capital des sociétés créées pour les acquisitions :	
• Driessen	136 154 K€ <sup>(1)</sup>
• Adder	9 500 K€
• Société Marocaine de Décolletage Industriel	145 K€
	<b>145 799 K€</b>

(1) Il est à noter qu'un ajustement du prix, selon une formule définie contractuellement, a été acquitté le 30 septembre 2008 pour 3 655 K€.

#### 4. Cession branche Marine

Préalablement à cette cession, votre Société a acquis d'une des filiales de la branche Marine, la société Evac GmbH (Allemagne), dont l'activité n'était pas liée aux activités Marine cédées. Le montant de l'acquisition a été de 2 100 K€.

L'ensemble des titres qui constituait le périmètre de la branche Marine a été sorti pour une valeur comptable de 172 913 K€.

Votre Société a réinvesti une partie de sa plus-value au capital de Zodiac Marine Holding, nouvelle entité créée par le Groupe Carlyle pour l'acquisition de la branche Marine de Zodiac et sa fusion avec Waterpik. Cet investissement s'est fait par voie d'apport de titres, sous régime d'agrément fiscal, pour un montant de 90 108 K€, complété par un versement en numéraire de 1 283 K€, l'ensemble représentant une participation au capital de Zodiac Marine Holding de 22,8 %. Le solde est détenu par Coast Investment, dont votre Société détient toujours 5,26 % pour un montant de

2 901 K€. Après cette opération, votre Société détient donc 22,8 % + (5,26 % x 75,65 %) = 26,77 % de Zodiac Marine Holding. À cela s'ajoute un montant de 1 628 K€ de titres Zodiac Marine Holding représentant 0,37 % du capital, destinés à être reclassés en tout ou partie auprès des équipes de management du Groupe Zodiac Marine Holding.

### 5. Modification de dénomination

La SAS Zodiac Marine Holding a été créée le 20 septembre 2005. Par décision de l'associé unique en date du 20 septembre 2007, il a été décidé de changer la dénomination de la Société en Zodiac Services Europe. La vente, l'achat, la location, l'entretien et la réparation de matériels et équipements aéronautiques seront les activités de la Société qui débiteront en septembre 2008.

### 6. Dépréciation

L'évolution économique défavorable par rapport à la date de signature de l'accord sur le prix de cession de la branche Marine (avril 2007) et notamment la situation actuelle des marchés sur lesquels Zodiac Marine Holding exerce ses activités, ainsi que les perspectives de réalisation de la participation dans Zodiac Marine Holding/Coast Investment, nous conduisent à enregistrer une dépréciation de celle-ci pour un montant de 86 328 K€.

### b. Autres titres immobilisés

Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 août 2008 :

- Sont représentatifs d'un contrat de liquidité mis en place avec Crédit Agricole Cheuvreux, en vue de favoriser la liquidité de transactions et de maintenir la régularité des cotations de titres pour un montant maximum de 3 000 K€ et utilisé au 31 août 2008, et porté à 6 000 K€ en mars 2008 et utilisé sous forme de 76 900 actions de votre Société, soit 0,14 % des actions en circulation, pour une valeur de 2 607 K€ et 63 Sicav pour une valeur de 1 345 K€.
- 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 sur la base de 55 606 291 actions en circulation au 31 janvier 2008, et utilisé sous forme 2 467 276 actions de votre Société, soit 4,43 % des actions en circulation, pour une valeur de 78 820 K€, avec un objectif d'utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe.

### Prêts aux sociétés du Groupe

L'activité de financement des sociétés du Groupe a continué à s'exercer en y intégrant le financement des acquisitions du Groupe.

Au 31 août 2008, les sociétés emprunteuses avaient un encours de 313 634 K€, contre 468 899 K€ au 31 août 2007. Les sociétés prêteuses mettaient à notre disposition 171 934 K€, contre 222 505 K€ au 31 août 2007.

Le solde net du financement des filiales, à la clôture de l'exercice, est en baisse, passant de 246 394 K€ à 141 700 K€.

### Dettes financières

Le crédit syndiqué mis en place pour 1 500 M€ en date du 14 juin 2005 comprenait les trois tranches suivantes :

- Tranche A  
Cette tranche d'un montant initial de 300 M€, d'une durée de 2 ans, a été renouvelée en juin 2007 pour 267 M€ à échéance au 14 juin 2009. Cette tranche a notamment pour objet la substitution à notre programme de Billets de Trésorerie.
- Tranche B  
700 M€, dont 691 M€ à échéance du 14 juin 2011 et 9 M€ à échéance du 14 juin 2010.

- Tranche C  
500 M€ à échéance au 14 juin 2010, remboursable par 1/3 à compter du 14 juin 2008, dont 165 M€ ont été remboursés par anticipation le 27 septembre 2007 dans le cadre de la cession de la branche Marine

Le crédit était utilisé à hauteur de l'équivalent de 718 M€ au 31 août 2008.

Le covenant lié à ce crédit est respecté au 31 août 2008.

Le programme de Billets de Trésorerie n'était plus mobilisé qu'à hauteur de 35 M€ le 31 août 2008, contre 84 M€ au 31 août 2007.

### Couvertures de risques

a) de taux :

Aucun instrument de couverture de risque de taux n'était en vigueur au 31 août 2008.

b) de change :

Zodiac S.A. a mis en place en août 2008 pour le compte de ses filiales, afin de couvrir le chiffre d'affaires en \$ de septembre à décembre 2008, des options de vente de \$ à hauteur de 75 M\$.

### Fonds propres

Les fonds propres, avant distribution des dividendes, ont augmenté de 400 307 K€, passant de 334 348 K€ à 734 655 K€. Cette augmentation provient :

En plus :

- du résultat net de l'exercice 2007/2008, soit 565 064 K€ ;
- de l'augmentation du produit de l'émission d'actions au titre des souscriptions d'options qui ont été levées par les salariés dans le cadre du régime de stock-option de Zodiac S.A., soit 1 887 K€ pour 84 657 actions nouvelles.

En moins :

- des dividendes distribués pour 166 631 K€ ;
- de la variation des provisions réglementées pour 29 K€.

### Actionnariat

Le nombre d'actions en circulation au 31 août 2008 s'est élevé à 55 667 704, contre 55 583 047 au 31 août 2007. L'augmentation de 84 657 actions provient de la levée d'options de souscription.

Au 31 août 2008, les actionnaires inscrits au nominatif représentent 38,69 % des actions et 53,44 % des droits de vote. La répartition du capital de Zodiac à cette date, à la connaissance de la Société, figure dans le tableau page suivante.

À la connaissance de la Société, aucune personne du "public" et des "autres familles" 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 rappelé que certains actionnaires de la Société sont liés par un engagement collectif de conservation qui leur confère un droit mutuel de préemption sur les titres engagés. Cet engagement collectif de conservation, qui n'est pas constitutif d'une action de concert, a été transmis à l'Autorité des Marchés Financiers, qui en a assuré la publicité par l'avis n° 206C0107, le 17 janvier 2006. Il est rappelé également que certains actionnaires sont liés par un pacte d'actionnaires au terme duquel les parties ont déclaré agir de concert. Ce pacte leur confère un droit de préemption réciproque sur les titres pactés ; il a été transmis à l'Autorité des Marchés Financiers qui en a assuré la publicité par l'Avis n°206C2341 en date du 22 décembre 2006.



Répartition du capital social	Capital		Droits de vote	
	Nombre d'actions	%	Nombre	%
<b>Nominatif</b>				
Famille Didier Domange	5 796 605	10,41 %	11 328 904	16,66 %
Famille Robert Maréchal	2 623 020	4,71 %	5 175 976	7,61 %
Famille Jean-Louis Gerondeau	1 580 576	2,84 %	3 001 370	4,41 %
Autres Familles	3 723 780	6,69 %	7 156 603	10,52 %
Salariés	3 331 705	5,98 %	3 829 983	5,63 %
Financière du Cèdre	1 060 000	1,90 %	2 120 000	3,12 %
FFP	3 004 461	5,40 %	3 004 461	4,42 %
Autre Nominatif	419 876	0,75 %	724 941	1,07 %
<b>Total Nominatif</b>	<b>21 540 023</b>	<b>38,69 %</b>	<b>36 342 238</b>	<b>53,44 %</b>
<b>Porteur</b>				
Caisse des Dépôts et Consignations	2 725 294	4,90 %	2 725 294	4,01 %
Autres Porteurs	28 935 111	51,98 %	28 935 111	42,55 %
Auto-détention	2 467 276	4,43 %	–	–
<b>Total Porteur</b>	<b>34 127 681</b>	<b>61,31 %</b>	<b>31 660 405</b>	<b>46,56 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>55 667 704</b>	<b>100,00 %</b>	<b>68 002 643</b>	<b>100,00 %</b>

#### Options de souscription

Les options de souscription attribuées par le Directoire, après consultation du Conseil de Surveillance, entre le 1<sup>er</sup> septembre 2007 et le 31 août 2008, sont au nombre de 148 120.

Les conditions dans lesquelles ces options peuvent être souscrites suivent la loi et les règles définies par l'Assemblée Générale Mixte du 16 décembre 2004.

Après ajustement du nombre d'options en circulation suite à la distribution en janvier 2008 d'un dividende exceptionnel, le nombre des options attribuées et non levées au 31 août 2008 se monte à 2 062 310. L'attribution moyenne par exercice correspond à 302 021 options, soit 0,54 % du capital.

#### Programme de rachat d'actions

Votre Société a fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 janvier 2008. Au 31 août 2008, votre Société détenait 2 467 276 actions, représentant 4,43 % du capital.

#### Contrat de liquidité

Le contrat de liquidité, mis en place le 18 janvier 2007 par votre Société, a été reconduit en 2008. 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 données au Directoire à titre extraordinaire

Il est proposé aux actionnaires de renouveler les autorisations données par l'Assemblée Générale Mixte du 18 décembre 2006, afin d'annuler éventuellement les actions achetées en Bourse dans le cadre du régime nouveau résultant du règlement de l'AMF article 241-1 à 241-6.

Il est proposé aux actionnaire de renouveler les autorisations données par l'Assemblée Générale Mixte du 18 décembre 2006 d'augmenter le capital social de 5 000 000 € par émission d'actions ordinaire et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital ou donnant droit à un titre de créance, soit avec maintien du droit préférentiel de souscription, soit avec suppression du droit préférentiel de souscription, soit par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes.

Il est proposé aux actionnaires de renouveler l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 18 décembre 2006 d'aug-

menter 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.

#### Affectation des résultats

Nous vous proposons d'affecter comme suit le résultat de l'exercice 2007/2008 :

Bénéfice après impôt	565 063 903 €
Report à nouveau	15 080 846 €
Montant à affecter	580 144 749 €
Dotation de 5 % à la réserve légale	(1 693 €)
Dividende <sup>(1)</sup>	(55 667 704 €)
Report à nouveau après affectation	524 475 352 €

(1) 1,00 euro x 55 667 704 actions.

En tant que de besoin, le résultat correspondant aux dividendes non versés aux actions qui seraient détenues en propre dans le cadre du programme de rachat d'actions, à la date de détachement du coupon, sera affecté au compte report à nouveau.

Les dividendes versés au cours des trois derniers exercices ont été les suivants :

	Dividende net	Impôt payé d'avance (avoir fiscal)	Dividende global
2004/2005	0,75 €	*	0,75 €
2005/2006	0,86 €	*	0,86 €
2006/2007	3,00 €**	*	3,00 €

\* Avoir fiscal supprimé à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2005.

\*\* Dont 2 € de dividende exceptionnel.

#### Prévisions pour l'exercice 2008/2009

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.

## Bilan résumé

### Actif

(en milliers d'euros)	Montant brut	Amortissement ou dépréciation	Montant net au 31/08/2008	Montant net au 31/08/2007	Montant net au 31/08/2006
Immobilisations incorporelles (annexes 1 et 2)	7 763	5 674	2 089	2 910	4 078
Immobilisations corporelles (annexes 1 et 2)	14 397	7 277	7 120	7 483	8 026
Immobilisations financières (annexe 3)	1 509 595	87 327	1 422 268	1 350 490	1 354 819
<b>Total actif immobilisé</b>	<b>1 531 755</b>	<b>100 278</b>	<b>1 431 477</b>	<b>1 360 883</b>	<b>1 366 923</b>
Créances d'exploitation	3 407	–	3 407	12 464	4 015
Créances diverses					
Débiteurs divers et prêts filiales (note 1-C)	316 401	–	316 401	471 208	544 041
Disponibilités	10 383	–	10 383	4 547	6 180
Charges constatées d'avance	2 358	–	2 358	2 941	1 863
<b>Total actif circulant</b>	<b>332 549</b>	<b>–</b>	<b>332 549</b>	<b>491 160</b>	<b>556 099</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>	<b>1 864 304</b>	<b>100 278</b>	<b>1 764 026</b>	<b>1 852 043</b>	<b>1 923 022</b>

### Passif

(en milliers d'euros)	Montant net au 31/08/2008	Montant net au 31/08/2007	Montant net au 31/08/2006
Capital	11 134	11 117	11 052
Primes d'émission et d'apport	117 959	227 174	220 407
Écarts de réévaluation	252	252	252
Réserve légale	1 111	1 105	1 095
Réserve sur plus-value long terme	–	–	–
Autres réserves	23 838	23 838	23 837
Report à nouveau	15 081	38 858	24 231
Résultat de l'exercice	565 064	31 758	62 162
Provisions réglementées (note 2)	216	246	882
<b>Total capitaux propres (note 6)</b>	<b>734 655</b>	<b>334 348</b>	<b>343 918</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	<b>22 788</b>	<b>830</b>	<b>731</b>
Dettes financières	975 065	1 506 676	1 560 308
Dettes d'exploitation	28 506	10 009	17 885
Dettes diverses (note 4)	3 012	180	180
<b>Total dettes</b>	<b>1 006 583</b>	<b>1 516 865</b>	<b>1 578 373</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>	<b>1 764 026</b>	<b>1 852 043</b>	<b>1 923 022</b>

# Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Au 31/08/2008	Au 31/08/2007	Au 31/08/2006
<b>Produits d'exploitation</b>			
Ventes	26 852	29 118	27 735
Autres produits	141	38	243
	<b>26 993</b>	<b>29 156</b>	<b>27 978</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
Achats matières, charges externes et autres approvisionnements	20 559	18 393	14 973
Impôts et taxes	828	1 072	869
Frais de personnel (note 7)	12 702	11 286	10 838
Dotations aux amortissements	2 516	2 805	2 735
	<b>36 605</b>	<b>33 556</b>	<b>29 415</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>	<b>(9 612)</b>	<b>(4 400)</b>	<b>(1 437)</b>
<b>Produits financiers</b>			
Produits financiers de participation	69 927	57 410	86 798
Autres intérêts et produits assimilés	15 948	33 219	30 399
Gains de change	396	365	148
Reprises sur provisions	3 602	2	2
	<b>89 873</b>	<b>90 996</b>	<b>117 347</b>
<b>Charges financières</b>			
Charges d'intérêts	39 003	74 865	60 212
Pertes de change	41	283	1 091
Dotations et autres charges financières	90 388	37	3 835
	<b>129 432</b>	<b>75 185</b>	<b>65 138</b>
<b>Résultat financier</b> (note 8)	<b>(39 559)</b>	<b>15 811</b>	<b>52 209</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>(49 171)</b>	<b>11 411</b>	<b>50 772</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations de gestion	64	54	2
Sur opérations en capital	819 990	9 409	42 876
Reprises sur provisions	185	763	65
	<b>820 239</b>	<b>10 226</b>	<b>42 943</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion	9	-	33
Sur opérations en capital	173 029	6 674	42 861
Dotations aux amortissements et aux provisions	156	127	563
	<b>173 194</b>	<b>6 801</b>	<b>43 457</b>
<b>Résultat exceptionnel</b> (note 9)	<b>647 045</b>	<b>3 425</b>	<b>(514)</b>
<b>Impôt sur les bénéfices</b> (notes 10 et 11)	<b>32 810</b>	<b>(16 922)</b>	<b>(11 905)</b>
<b>TOTAL DES PRODUITS</b>	<b>937 105</b>	<b>130 378</b>	<b>188 267</b>
<b>TOTAL DES CHARGES</b>	<b>372 041</b>	<b>98 620</b>	<b>126 105</b>
<b>RÉSULTAT DE L'EXERCICE</b>	<b>565 064</b>	<b>31 758</b>	<b>62 162</b>

## Notes annexes

### I. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Le bilan et le compte de résultat de Zodiac S.A. sont établis conformément aux dispositions comptables en vigueur.

Les principales règles utilisées sont les suivantes :

a) les logiciels sont inscrits en immobilisations incorporelles et amortis linéairement sur une durée de 1 à 4 ans. Les frais d'établissement sont amortis en linéaire de 1 à 5 ans.

b) les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût d'acquisition, à leur prix de revient en cas d'immobilisations facturées à nous-mêmes.

Les amortissements sont calculés sur la durée d'utilité des immobilisations qui est généralement de :

- constructions : 20 ans ;
- mobilier et agencements : 10 ans ;
- matériel informatique : 3 à 4 ans ;
- matériel de transport : 4 à 5 ans.

Pour les immobilisations fiscalement amortissables en dégressif : la différence entre la dotation linéaire et la dotation totale est comptabilisée en amortissement dérogatoire.

c) Les titres de participation sont évalués à leurs coûts d'achat (hors frais accessoires) ou à leurs valeurs d'apport. Lorsque la valeur d'inventaire est inférieure à la valeur de réalisation estimée en fonction de l'actif de la filiale, de sa rentabilité et de ses perspectives d'avenir, une provision pour dépréciation est constituée.

d) Les titres de placement sont évalués au prix moyen pondéré.

e) Opérations en devises.

Les créances et dettes en devises sont enregistrées pour leur contre-valeur :

- à la date d'échéance, lorsqu'il y a couverture à terme effectuée ;
- à la date de clôture pour les autres.

Les produits et charges en devises sont enregistrés dans les comptes aux taux moyens du mois de comptabilisation.

f) Instruments financiers.

Les couvertures de taux d'intérêt sont prises au moyen d'instruments cotés sur les marchés organisés ou de gré à gré et ne présentent que des risques de contrepartie négligeables.

Les résultats dégagés sur ceux-ci sont comptabilisés symétriquement aux résultats dégagés sur les éléments couverts.

### II. NOTES SUR LES COMPTES

Ces comptes intègrent les éléments résultant de l'option prise par notre Société du bénéfice du régime fiscal des groupes de sociétés (CGI article 223.A à Q). Cette option renouvelée le 22 août 2003, valable pour 5 ans à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2003, concerne, sur l'exercice 2007/2008, les filiales suivantes : Aérazur, Sicma Aero Seat, Someco, Immobilière Galli, Zodiac Automotive Division, Intertechnique, ECE, IN-Snec, IN-Flex, IN-LHC, Precilec, Enertec, Holding Enertec, Zodiac Services Europe. Chaque société calcule l'impôt comme si elle n'était pas intégrée. Les sociétés reconnaissent, le cas échéant, dans leurs comptes les crédits d'impôt de toute nature issus de l'intégration dans le résultat d'ensemble.

### III. NOTES SUR LE BILAN

(En milliers d'euros sauf mention contraire)

#### Note 1 - Informations sur les postes de l'actif

##### A) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

###### 1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont principalement constituées d'un montant brut de 4 067 K€ (net de 1 431 K€ après amortissement) correspondant aux frais de mise en place du crédit syndiqué de 1 500 M€ conclu le 14 juin 2005 et de 3 696 K€ brut (net de 658 K€ après amortissement) correspondant aux licences de notre principal "ERP".

###### 2. Immobilisations corporelles

Cf. Annexes 1 et 2.

##### B) IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

###### a. Titres de participations

Les principales variations sont :

<b>1. Souscription et augmentation de capital</b>	<b>8 442 K€</b>
• Augmentation de capital Zodiac Equipments Tunisie	998 K€
• Augmentation de capital Parachutes Industries Southern Africa	1 444 K€
• Augmentation de capital Evac GmbH	6 000 K€
<b>2. Création</b>	<b>537 K€</b>
• Zodiac Aerospace Maroc	500 K€
• C&D Europe	37 K€

###### 3. Acquisition

Notre Société a acquis le 31 juillet 2008, la société Driessen ("trolleys" et "galleys"), et la société Adder ("dividers" de cabine) le 30 juin 2008, ainsi que fin juillet, une petite société de mécanique (SAMDI) et ce, pour les montants suivants :

Souscription au capital des sociétés créées pour les acquisitions :	
• Driessen	136 154 K€ <sup>(1)</sup>
• Adder	9 500 K€
• Société Marocaine de Décolletage Industriel	145 K€
	<b>145 799 K€</b>

(1) Il est à noter qu'un ajustement du prix, selon une formule définie contractuellement, a été acquitté le 30 septembre 2008 pour 3 655 K€.

###### 4. Cession de la branche Marine

Préalablement à cette cession, notre Société a acquis d'une des filiales de la branche Marine, la société Evac GmbH (Allemagne), dont l'activité n'était pas liée aux activités Marine cédées. Le montant de l'acquisition s'élevait à 2 100 K€.

L'ensemble des titres qui constituait le périmètre de la branche Marine a été sorti pour une valeur comptable de 172 913 K€.

Notre Société a réinvesti une partie de sa plus-value au capital de Zodiac Marine Holding, nouvelle entité créée par le Groupe Carlyle pour l'acquisition de la branche Marine de Zodiac et sa fusion avec Waterpik. Cet investissement s'est fait par voie d'apport de titres, sous régime d'agrément fiscal, pour un mon-

tant de 90 108 K€, complété par un versement en numéraire de 1 283 K€, l'ensemble représentant une participation au capital de Zodiac Marine Holding de 22,8 %. Le solde est détenu par Coast Investment, dont notre Société détient toujours 5,26 % pour un montant de 2 901 K€. Après cette opération, notre Société détient donc 22,8 % + (5,26 % x 75,65 %) = 26,77 % de Zodiac Marine Holding.

À cela s'ajoute un montant de 1 628 K€ de titres Zodiac Marine Holding, représentant 0,37 % du capital, destinés à être reclassés en tout ou partie auprès des équipes de management du Groupe Zodiac Marine Holding.

### 5. Modification de dénomination

La SAS Zodiac Marine Holding a été créée le 20 septembre 2005. Par décision de l'associé unique en date du 20 septembre 2007, il a été décidé de changer la dénomination de la Société en Zodiac Services Europe. La vente, l'achat, la location, l'entretien et la réparation de matériels et équipements aéronautiques seront les activités de la Société qui débiteront en septembre 2008.

### 6. Dépréciation

L'évolution économique défavorable par rapport à la date de signature de l'accord sur le prix de cession de la branche Marine (avril 2007) et notamment la situation actuelle des marchés sur lesquels Zodiac Marine Holding exerce ses activités, ainsi que les perspectives de réalisation de la participation dans Zodiac Marine Holding/Coast Investment, nous conduisent à enregistrer une dépréciation de celle-ci pour un montant de 86 328 K€.

### b. Autres titres immobilisés

Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 août 2008 :

- Sont représentatifs d'un contrat de liquidité mis en place avec Crédit Agricole Cheuvreux, en vue de favoriser la liquidité de transactions et de maintenir la régularité des cotations de titres pour un montant maximum de 3 000 K€ et utilisé au 31 août 2008, et porté à 6 000 K€ en mars 2008 et utilisé sous forme de 76 900 actions de notre Société, soit 0,14 % des actions en circulation, pour une valeur de 2 607 K€ et 63 Sicav pour une valeur de 1 345 K€.
- 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 sur la base de 55 606 291 actions en circulation au 31 janvier 2008, et utilisé sous forme 2 467 276 actions de notre Société, soit 4,43 % des actions en circulation, pour une valeur de 78 820 K€, avec un objectif d'utilisation dans le cadre d'opérations de croissance externe.
- Actions de Sociétés qui ne sont pas admises à la cote officielle des bourses de valeur : NÉANT.

## C) ÉCHÉANCIER DE CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montant net	À 1 an au plus	À plus d'un an
<b>Actif immobilisé</b>			
Créances rattachées à des participations	476	—	476
Autres immobilisations financières	83 047	83 039	8
<b>Actif circulant</b>			
Créances clients et créances d'exploitation	3 407	3 407	—
Créances diverses <sup>(1)</sup>	316 401	316 401	—
Disponibilités	10 383	10 383	—
Charges constatées d'avance	2 358	2 285	73
<b>TOTAL</b>	<b>416 072</b>	<b>415 515</b>	<b>557</b>

(1) Dont 313 634 K€ représentent la contrepartie de tirages des crédits mis à la disposition des filiales selon leurs besoins et 2 471 K€ d'avances d'impôts à récupérer, liés à nos filiales intégrées fiscalement.

## Note 2 - Provisions réglementées

(en milliers d'euros)	Solde au 31/08/2007	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	<b>Solde au 31/08/2008</b>
Amortissements dérogatoires	246	156	185	216

### Note 3 - Postes concernant des entreprises liées

(en milliers d'euros)	Actif	Passif	Compte de résultat
Participations	1 329 153	—	—
Clients et comptes rattachés	2 634	—	—
Prêts court terme <sup>(1)</sup>	316 401	—	—
Fournisseurs et comptes rattachés	—	1 539	—
Emprunts court terme <sup>(2)</sup>	—	179 425	—
Produits de participation	—	—	69 927
Autres produits	—	—	23 261
Produits financiers	—	—	14 916
Charges financières	—	—	7 584
Autres charges	—	—	1 118

(1) Dont 2 471 K€ d'intégration fiscale.

(2) Dont 7 491 K€ d'intégration fiscale.

### Note 4 - Informations sur les dettes

Échéancier des dettes (en milliers d'euros)	Montant brut	À 1 an au plus	De 1 à 5 ans
Emprunts et dettes auprès des établissements de crédit et divers <sup>(a)</sup>	975 065	377 124	597 941
Fournisseurs et comptes rattachés	9 119	9 119	—
Dettes fiscales et sociales	19 344	19 344	—
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	43	43	—
Autres dettes	3 012	3 012	—
	<b>1 006 583</b>	<b>408 642</b>	<b>597 941</b>

(a) Dont :

1) 718 M€ ou équivalent euro de tirages du crédit syndiqué mis en place en juin 2005, pour un montant total de 1 500 M€ se décomposant en 3 tranches :

- La tranche d'un montant initial de 300 M€ à échéance au 14 juin 2007 a été renouvelée à hauteur de 267 M€ pour une durée supplémentaire de 2 ans, en garantie des tirages de notre programme de Billets de Trésorerie ;

- 691 M€ à échéance au 14 juin 2011 et 9 M€ au 14 juin 2010 ;

- 500 M€ à échéance au 14 juin 2010, remboursable par 1/3 à compter du 14 juin 2008, dont 165 M€ ont été remboursés par anticipation le 27 septembre 2007 dans le cadre de la cession de la branche Marine ;

- Le produit de la cession de la branche Marine devait être réutilisé sous certaines conditions avant le 27 septembre 2008 ; cette condition a été reportée au 27 septembre 2009. La partie de ce produit qui serait non réutilisée à cette date viendrait réduire à due concurrence la faculté de crédit. Le montant non réutilisé au 31 août 2008 était de 345 M€.

Le covenant lié à ce crédit a été respecté au 31 août 2008, son non-respect pouvant entraîner le remboursement intégral par anticipation du crédit.

2) 35 M€ de Billets de Trésorerie. La baisse significative de nos utilisations sous forme de Billets de Trésorerie a été générée par la forte réduction des liquidités sur le marché des BT, consécutive à la crise des liquidités sur les marchés financiers.

## Note 5 - Engagements financiers et sûretés consenties

### a) Les engagements donnés

1) Cautions : caution de 300 K\$ convertis au taux de clôture, soit 204 K€, en garantie d'une lettre de crédit émise par une banque US au profit de notre filiale American Fuel.

2) Nantissements : les titres de la filiale Inter technique détenus à 100 % par Zodiac S.A. ont été nantis au profit des banques participantes au Crédit Syndiqué du 14 juin 2005. Leur valeur comptable dans les livres de Zodiac S.A. s'établit à 535 673 K€.

3) Garanties :

- dans le cadre de l'acquisition de C&D, Zodiac S.A. a délivré en juillet 2005 des garanties au profit de tiers, d'une durée maximum de 5 ans, couvrant la bonne exécution des contrats existants entre ces tiers et C&D ;

- garantie au bénéfice de Federal Insurance Company (CHUBB) d'un montant maximum de 20 M€ pour contregarantir les "performances bonds" émises par Federal Insurance Company au bénéfice de certains clients de notre filiale ESCO au titre de l'exécution de ses contrats commerciaux (installation de barrières et systèmes d'arrêt pour avions civils et militaires).

### b) Les engagements de retraites

La méthode de comptabilisation des écarts actuariels est dite du "corridor". Cette méthode permet pour chaque régime à prestations définies d'amortir que la part des écarts actuariels excédant 10 % du maximum entre la dette actuarielle et la juste valeur des actifs du régime à la date de la clôture. L'amortissement est pratiqué sur l'espérance de la durée de vie active résiduelle attendue des salariés bénéficiant du régime.

Le montant relatif à l'engagement en matière d'indemnité de fin de carrière est constaté dans les comptes sociaux sur la base d'une évaluation actuarielle utilisant les hypothèses suivantes au 31 août 2008 :

- . Taux escompte annuel (= taux d'actualisation) 4,44 %.
- . Taux d'évolution des salaires : 2,5 % non cadres et 3 % cadres.
- . Date de départ théorique : 63 ans.
- . Mortalité : table TPRV93.

La variation de la provision s'analyse comme suit :

. Passif de retraite au 31 août 2007 :	800 K€
. Dotation 2007/2008 :	62 K€
. Charge d'actualisation :	42 K€
. Reprise de la période :	- 138 K€
. Amortissements des écarts actuariels :	12 K€
. Passif de retraite provisionné au 31 août 2008 :	778 K€

## Note 6 - Variation des capitaux propres au cours de l'exercice (avant affectation du résultat 2007-2008)

	Au 31/08/2007	Affectation du résultat 2006/2007 décidée par l'A.G.M.	Mouvements sur le capital	Dividendes	Autres	Au 31/08/2008
(en milliers d'euros)						
Capital <sup>(1)</sup>	11 117		17			11 134
Primes <sup>(2)</sup>	227 174		1 887	(111 101)		117 960
Écart de réévaluation	252					252
Réserves / Report à nouveau	63 801	6		(23 778)		40 029
Résultat	31 758	(6)		(31 752)	565 064	565 064
Provisions réglementées	246				(29)	216
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>334 348</b>	<b>-</b>	<b>1 904<sup>(1)(2)</sup></b>	<b>(166 631)<sup>(3)</sup></b>	<b>565 035</b>	<b>734 655</b>

(1) Les mouvements sur le capital sont générés par des augmentations de 17 K€ issues de levées d'options.

(2) Les mouvements sur les primes sont générés par des augmentations de 1 887 K€ issues de levées d'option.

(3) Dont dividendes exceptionnels de 2 € par action pour un montant de 111 101 K€.

## IV. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

### Note 7 - Charges de personnel

Le montant des rémunérations allouées aux cinq personnes les mieux rémunérées s'est élevé à 2 083 K€ et celui versé au titre des jetons de présence aux membres du Conseil de Surveillance s'est élevé à 200 K€.

L'effectif moyen au cours de l'exercice a été de 75 personnes (cadres, agents de maîtrise/employés).

### Note 8 - Résultat financier

Le montant des dividendes reçus des filiales s'est élevé à 69 927 K€, contre 57 410 K€ en 2007.

Les produits financiers issus des activités de financement des filiales sont en diminution (15 948 K€, contre 33 219 K€ en 2007).

La provision pour dépréciation du prêt consenti auprès de Zodiac Pool Heating, enregistrée dans les comptes en 2006, a été reprise à 100 % pour un montant de 3 602 K€, dans le cadre de la cession de la branche Marine, sans impact sur le résultat 2008 en contrepartie de l'abandon de prêt.

La diminution des charges d'intérêt, qui passent de 74 865 K€ à 39 003 K€, est générée par la baisse de l'encours moyen après cession de la branche Marine.

Dans le cadre de la cession de la branche Marine, les titres Zodiac Marine Holding (voir III "Notes sur le bilan" note 1B-6) ont été dépréciés à hauteur de 90 % pour un montant de 86 328 K€.

### Note 9 - Résultat exceptionnel

Les valeurs en capital sont représentatives de la sortie des titres de la branche Marine d'un montant de 172 913 K€, pour un prix de cession de 817 882 K€, et d'un ensemble d'immobilier industriel pour 295 K€, cédé pour un montant de 2 000 K€.

La variation des amortissements dérogatoires génère un produit exceptionnel de 29 K€.

### Note 10 - Ventilation de l'impôt entre résultat courant et exceptionnel

(en milliers d'euros)	Courant	Exceptionnel	Total
Résultat avant impôt	(49 171)	647 045	597 874
Impôt taux normal	11 395	(43 168)	(31 773)
Impôt taux réduit	376	(1 413)	(1 037)
<b>RÉSULTAT NET</b>	<b>(37 400)</b>	<b>602 464</b>	<b>565 064</b>

Le montant de l'impôt exceptionnel est représentatif pour 43 539 K€, au titre de la plus-value sur la cession de la branche Marine.

Les comptes arrêtés au 31 août 2008 enregistrent une charge d'impôts calculée au taux de 33,33 % pour l'impôt au taux ordinaire, majorée des contributions sociales de 3,3 % appliquées au résultat fiscal de l'exercice.

### Note 11 - Situation fiscale latente

(en milliers d'euros)

#### a) Dettes fiscales latentes

Amortissements dérogatoires

(216)

#### b) Créances fiscales latentes

Provisions pour congés payés

671

Solde

455

Créance fiscale latente (34,43 %)

157

**Au 31/08/2008**



## Annexe 1 - immobilisations incorporelles et corporelles

(en milliers d'euros)	Valeur brute au 31/08/2007	Acquisitions de l'exercice	Virement d'un poste à l'autre	Cessions et sorties	Valeur brute au 31/08/2008
Logiciels	3 421	483	8	217	3 696
Frais de mise en place du Crédit Syndiqué	4 067	–	–	–	4 067
<b>Sous total</b>	<b>7 488</b>	<b>483</b>	<b>8</b>	<b>217</b>	<b>7 763</b>
Terrains	1 258	–	–	3	1 255
Constructions	9 119	–	–	295	8 824
Matériel de transport	512	153	–	212	452
Mobilier, matériel de bureau et informatique	3 165	584	21	255	3 516
Agencements, installations, divers	188	32	9	–	229
Immobilisations en cours	38	121	(38)	–	121
<b>Sous total</b>	<b>14 280</b>	<b>890</b>	<b>(8)</b>	<b>765</b>	<b>14 397</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21 768</b>	<b>1 373</b>	<b>–</b>	<b>982</b>	<b>22 160</b>

## Annexe 2 - Amortissements incorporels et corporels

(en milliers d'euros)	Amortissements au 31/08/2007	Dotations de l'exercice aux amortissements	Reprises sur cessions	Virement d'un poste à l'autre et sorties	Amortissements au 31/08/2008
Brevets, marques, logiciels	2 748	507	217	–	3 038
Autres immobilisations incorporelles	1 830	806	–	–	2 636
<b>Sous total</b>	<b>4 578</b>	<b>1 313</b>	<b>217</b>	<b>–</b>	<b>5 674</b>
Terrains	–	–	–	–	–
Constructions et aménagements	4 164	458	295	–	4 327
Matériel de transport	211	79	100	–	190
Mobilier, matériel de bureau et informatique	2 315	564	254	–	2 625
Agencements, installations, divers	107	27	–	–	134
<b>Sous total</b>	<b>6 797</b>	<b>1 129</b>	<b>649</b>	<b>–</b>	<b>7 277</b>
<b>TOTAL</b>	<b>11 375</b>	<b>2 442</b>	<b>866</b>	<b>–</b>	<b>12 951</b>

### Annexe 3 - 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
<b>Renseignements détaillés par filiales</b>					
Aérazur	100,00	€	213 595	324 780	10 874
Icore International GmbH	100,00	€	51	140	(123)
Icore UK Ltd	100,00	£	1	4 265	746
Zodiac Equipments Tunisie SARL	99,86	€	2 017	211	1 903
Zodiac Aerospace UK	100,00	£	300	100	469
Parachutes Industries Southern Africa	100,00	ZAR	14 400	1 206	(4 399)
Intertechnique	100,00	€	20 399	169 248	28 976
OEM Services*	25,00	€	1 022	(439)	35
SMD Société Aéro Maroc	100,00	€	850	-	(26)
Zodiac Aerospace Maroc	99,99	€	5 700	-	-
Sicma Aero Seat	100,00	€	1 500	71 323	7 075
Someco	100,00	€	150	116	134
Evac AB	100,00	SEK	7 000	2 891	(89)
Sicma Aero Seat España	0,03	€	400	484	(148)
Evac GmbH	100,00	€	7 018	(3 455)	2 593
Adder SAS	100,00	€	1 000	100	2 578
C&D Europe	100,00	€	37	-	-
Driessen	100,00	€	15 000	12 745	-
Immobilière Galli	100,00	€	1 000	1 657	220
HSA Holding SAS Espagne	100,00	€	396	4	-
Zodiac Services Europe	0,18	€	37	1	1
GAT	0,10	€	1	(4)	(1)
Zodiac Automotive Division	100,00	€	7 367	(2 334)	8 893
Zodiac Automotive Tunisie	0,01	€	4 477	(848)	783
<b>Hors Groupe</b>					
Zodiac Marine Holding	22,80				
Coast Holding SARL	3,97				
Coast SCA	1,29				

### Renseignements globaux

(en milliers d'euros)	Filiales françaises	Filiales étrangères
Valeur comptable brute des titres détenus	1 170 204	159 949
Valeur comptable nette des titres détenus	1 169 204	159 949
Dividendes encaissés	68 326	1 600

\* OEM Services est une société détenue par Zodiac S.A. à hauteur de 25 %.

## Résultats et autres éléments caractéristiques de la Société au cours des cinq derniers exercices

	Exercice 03/04	Exercice 04/05	Exercice 05/06	Exercice 06/07	<b>Exercice 07/08</b>
<b>I - Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social (en milliers d'euros)	10 763	10 945	11 052	11 117	11 134
Nombre d'actions ordinaires existantes <sup>(1) (2)</sup>	53 815 242	54 726 642	55 260 445	55 583 047	55 667 704
<b>II - Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes et produits accessoires	21 335	31 769	27 735	29 118	26 852
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	39 579	44 052	57 235	17 040	686 841
Impôt sur les bénéfices	(6 722)	(2 145)	(11 905)	(16 922)	32 810
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	42 912	44 083	62 162	31 758	565 064
Résultat distribué <sup>(2)</sup>	34 980	41 045	47 524	166 631	55 668
<b>III - Résultat par action (en euros)</b>					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	0,86	0,84	1,25	0,61	11,75
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	0,80	0,81	1,12	0,57	10,15
Dividende net attribué à chaque action <sup>(2)</sup>	0,65	0,75	0,86	3,00	1,00
<b>IV - Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	77	80	83	85	75
Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	6 147	7 286	7 523	7 826	9 158
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales) (en milliers d'euros)	2 772	3 230	3 315	3 460	3 544

(1) Dont au 31 août 2008 : 2 544 176 actions détenues en propre ne donnant pas lieu à une distribution de dividende, résultat versé au compte report à nouveau.

(2) Après approbation de l'Assemblée Générale Mixte.

# Rapports des Commissaires aux comptes

## Rapport général

Mesdames, Messieurs les 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 2008, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Zodiac S.A., tels qu'ils sont joints au présent rapport,
- la justification de nos appréciations,
- les vérifications spécifiques et les informations 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 professionnelles 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 examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

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 participations figurant à l'actif du bilan de votre Société sont évalués selon les modalités présentées en note I.c et III.6 de l'annexe des états financiers. Nous avons procédé à des appréciations spécifiques des éléments pris en considération pour les estimations des valeurs d'inventaire et, le cas échéant, vérifié le calcul des provisions pour dépréciation. Ces appréciations n'appellent pas de remarques particulières de notre part, tant au regard de la méthodologie appliquée, que du caractère raisonnable des évaluations retenues.

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 professionnelles 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,
- la sincérité des informations données dans le rapport de gestion relatives aux rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux concernés ainsi qu'aux engagements consentis en leur faveur à l'occasion de la prise, de la cessation ou du changement de fonctions ou postérieurement à celui-ci.

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 vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense, le 12 décembre 2008

Les Commissaires aux comptes

Fideuraf	Ernst & Young Audit
membre du réseau Fiducial	Valérie Quint
Jean-Pierre Boutard	

## Rapport spécial sur les conventions et engagements réglementés

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de votre Société, nous devons vous présenter un rapport sur les conventions et engagements réglementés dont nous avons été avisés. Il n'entre pas dans notre mission de rechercher l'existence éventuelle de tels conventions et engagements.

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement soumis aux dispositions de l'article L. 225-86 du Code de commerce.

Paris-La Défense, le 12 décembre 2008

Les Commissaires aux comptes

Fideuraf	Ernst & Young Audit
membre du réseau Fiducial	Valérie Quint
Jean-Pierre Boutard	

**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 S.A.,**  
 pour ce qui concerne les procédures de contrôle interne relatives à  
 l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Mesdames, Messieurs les Actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Zodiac S.A. 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 2008.

Il appartient au Président de rendre compte et de soumettre à l'approbation du Conseil de Surveillance un rapport portant notamment sur la composition, les conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi que sur les procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la Société.

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 relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, ainsi que d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises à l'article L.225-68 du Code de commerce.

Nous avons effectué nos travaux conformément à la norme d'exercice professionnel applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne 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 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.

Par ailleurs, nous attestons que ce rapport comporte les autres informations requises à l'article L.225-68 du Code de commerce.

Paris-La Défense, le 12 décembre 2008

Les Commissaires aux comptes

Fideuraf  
 membre du réseau Fiducial  
 Jean-Pierre Boutard

Ernst & Young Audit  
 Valérie Quint

**Les attestations et rapports suivants**  
**des Commissaires aux comptes peuvent être consultés**  
**au siège de la société Zodiac S.A. :**

- Attestation des Commissaires aux comptes sur le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur la réduction de capital par annulation d'actions achetées.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital.
- Rapport des Commissaires aux comptes sur l'augmentation de capital avec suppression du droit préférentiel de souscription réservée aux salariés.

# Résolutions

soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 12 janvier 2009  
statuant sur les comptes de l'exercice 2007/2008

## RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

### Première résolution

#### Approbation des comptes annuels de la société Zodiac S.A. relatifs à l'exercice clos le 31 août 2008.

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 S.A. (la "Société") relatifs à l'exercice clos le 31 août 2008, après avoir entendu la lecture des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance, du rapport général des Commissaires aux comptes sur les comptes sociaux de l'exercice clos le 31 août 2008, 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 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 565 063 903 €. 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 quater du Code général des impôts, l'Assemblée Générale prend acte que les comptes annuels de l'exercice écoulé ne prennent en charge aucune dépense somptuaire ou charge non déductible fiscalement, telle que visée par les dispositions de l'article 39-4 dudit Code. En conséquence, l'Assemblée Générale donne aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour l'exercice écoulé.

### Deuxième résolution

#### Approbation des comptes consolidés du Groupe Zodiac relatifs à l'exercice clos le 31 août 2008.

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 2008, après avoir entendu la lecture du rapport sur la gestion du Groupe joint au rapport du Directoire, du rapport du Président au Conseil de Surveillance relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne, 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 2008, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes consolidés de cet exercice et qui laissent apparaître un résultat net part du Groupe de 511 346 K€.

L'Assemblée Générale approuve également les opérations traduites dans ces comptes ou résumées dans les rapports susvisés. L'Assemblée Générale donne en conséquence aux membres du Directoire et du Conseil de Surveillance quitus entier et sans réserve de l'exécution de leur mandat pour l'exercice considéré.

### Troisième résolution

#### Affectation du résultat – Fixation du montant du dividende à 1 €.

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 2008 fait apparaître un résultat bénéficiaire de 565 063 903 €, décide, sur proposition du Directoire, d'affecter ce bénéfice comme suit :

Résultat bénéficiaire de l'exercice	565 063 903 €
Dotation de 5 % à la réserve légale	(1 693 €)
Report à nouveau antérieur	15 080 846 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>580 143 056 €</b>
Distribution d'un dividende de 1 € pour chacune des 55 667 704 actions (*)	(55 667 704 €)
Affectation du solde au compte report à nouveau (*)	524 475 352 €

(\*) Ce montant porte sur la totalité des actions émises par la Société au 31 août 2008 ; il sera ajusté du nombre d'actions auto détenues par la Société à la date de paiement du dividende.

L'Assemblée Générale décide la distribution d'un dividende de 1 € pour chacune des 55 667 704 actions de 0,20 € de valeur nominale, chacune composant la totalité du capital social au 31 août 2008, soit un dividende global de 55 667 704 €, 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.

*La fraction de ce dividende global distribuée à des personnes physiques résidentes fiscales en France n'est retenue que pour 60 % de son montant si ce dividende est soumis au barème progressif de l'impôt sur le revenu (article 158-3-2° du Code général des impôts) ou, sur option du bénéficiaire exercée auprès de l'établissement payeur au plus tard lors de l'encaissement des dividendes, est soumise à un prélèvement forfaitaire libératoire de 18 % du montant du dividende brut (article 117 quater du Code général des impôts). De plus, les dividendes distribués à des personnes physiques, dont les titres ne sont pas inscrits sur un plan d'épargne en actions ("PEA"), sont amputés des prélèvements sociaux, pour les distributions réalisées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008.*

L'Assemblée Générale donne tous pouvoirs au Directoire aux fins de déterminer les modalités de mise en paiement de ce dividende et notamment fixer la date de mise en paiement qui devra intervenir au plus tard le 19 janvier 2009.

Cette distribution de dividendes sera effectuée en numéraire au profit de tout porteur d'une ou plusieurs actions de la Société au jour de sa mise en paiement.

Au titre des trois derniers exercices clos, la Société a versé à ses actionnaires les dividendes suivants :

		Exercice clos le 31 août 2007	Exercice clos le 31 août 2006	Exercice clos le 31 août 2005
Nombre total d'actions <sup>(1)</sup>		55 529 604	55 260 445	54 726 642
Dividende distribué par action	Dividende ordinaire :	1€	0,86 €	0,75 €
	Dividende exceptionnel :	2€		
Montant total distribué <sup>(2)</sup>	Dividende ordinaire :	55 529 604 €	47 523 982,70 €	41 044 981,50 €
	Dividende exceptionnel :	111 166 094 €		

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

(2) Conformément à la loi, il est rappelé que les dividendes versés au titre des exercices 2005 et 2006 ont ouvert droit à un abattement pour les personnes physiques résidant fiscalement en France. L'article 76-1 de la loi 2005-1719 du 30 décembre 2005 a fixé, à compter de l'imposition des revenus 2006 le taux de l'abattement à 40 % afin de tenir compte de l'intégration dans le barème de l'impôt sur le revenu de l'abattement de 20 % applicable à certains revenus. Pour les dividendes distribués à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2008 à des personnes physiques résidant fiscalement en France, il a été instauré un prélèvement forfaitaire libératoire de 18 % du montant du dividende brut (sur option du contribuable auprès de l'établissement payeur).

## Quatrième résolution

### Approbation des conventions visées à l'article L.225-86 du Code de commerce et présentées 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, déclare approuver les conventions et engagements qui y sont relatés et prend acte en tant que de besoin de la continuation au cours de l'exercice des conventions autorisées antérieurement.

- (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 tout autre manière à l'attribution d'actions de la Société ; ou
- (v) de leur annulation éventuelle par voie de réduction de capital, sous réserve d'une autorisation préalable de l'Assemblée Générale Extraordinaire des actionnaires de la Société ; 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.

## 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 conditions définies dans les 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) 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, ou (iii) en application des dispositions des articles L.225-197-1 et suivants du Code de Commerce ; ou

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 vente ou leur transfert pourra être réalisé par le Directoire, en une ou plusieurs fois, à tout moment, y compris 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, et ce par tous moyens en bourse ou autrement.

L'Assemblée décide en outre, qu'en cas d'offre publique sur les titres de la Société, réglée intégralement en numéraire, la Société pourra poursuivre l'exécution de son programme de rachat d'actions dans les conditions prévues par l'article 232-17 du Règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers.

Le montant maximum destiné à la réalisation du programme de rachat est de deux cents millions (200 000 000) d'euros.

L'Assemblée Générale confère tous pouvoirs au Directoire, avec faculté de délégation, pour mettre en œuvre la présente autorisation, notamment pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, 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 8 janvier 2008 dans sa 6<sup>ème</sup> résolution.

## Sixième résolution

### Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Edmond Marchegay venant à expiration, pour une durée d'une année expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2009.

## Septième résolution

### Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Robert Maréchal venant à expiration, pour une durée de trois années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2011.

## Huitième résolution

### Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Monsieur Marc Schelcher 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 2010.

## Neuvième résolution

### Renouvellement du mandat d'un membre du Conseil de Surveillance.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité des assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de la Financière du Cèdre venant à expiration, pour une durée de six années expirant à l'issue de l'Assemblée Générale Ordinaire annuelle qui statuera sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014.

## RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

### Dixième résolution

#### Modification de la dénomination sociale de la Société.

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 du Conseil de Surveillance, décide de modifier la dénomination sociale de la Société à compter de ce jour, cette dernière étant désormais dénommée « Zodiac Aerospace ».

En conséquence, l'Assemblée Générale décide de modifier ainsi qu'il suit l'article 2 (Dénomination sociale) des statuts de la Société :

*"ARTICLE 2 – DÉNOMINATION SOCIALE*

*La dénomination sociale est « ZODIAC AEROSPACE »."*

### Onzième 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<sup>ème</sup> 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 à l'article L.225-209 du Code de commerce, à annuler en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital et par période 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 annule et remplace à compter de ce jour toute autorisation ayant le même objet, et notamment celle donnée dans sa 9<sup>ème</sup> résolution par l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2008.

### Douzième résolution

#### Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social d'un montant de cinq millions (5 000 000) d'euros en nominal par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2 et L.228-92 du Code de commerce :



1. délègue au Directoire, avec faculté de délégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières – y compris de bons de souscription autonomes – donnant accès immédiat ou à terme à une quotité du capital de la Société, dont la souscription pourra être opérée, soit en espèces, soit par compensation de créances. Il est précisé que la faculté d'émettre des actions de préférence est exclue de la présente délégation ;

2. décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à cinq millions (5 000 000) d'euros en nominal, étant précisé que (a) ce plafond global d'augmentation de capital est commun aux 12<sup>ème</sup>, 14<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup> résolutions de la présente Assemblée et que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de ces résolutions s'imputera sur ce plafond global et (b) qu'au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres. Elles pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toute unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

Le montant nominal de la totalité des titres de créance donnant accès au capital ainsi émis ne pourra excéder cent cinquante millions (150 000 000) d'euros ou leur contre-valeur, à la date de la décision d'émission, en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, étant entendu que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est déléguée au Directoire par la présente Assemblée aux termes des 12<sup>ème</sup> et 14<sup>ème</sup> résolutions.

Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société.

4. en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation, décide que :

(a) les actionnaires ont, proportionnellement au montant de leurs actions, un droit préférentiel de souscription à titre irréductible aux actions ordinaires et aux valeurs mobilières émises en vertu de la présente résolution ;

(b) le Directoire aura, en outre, la faculté de conférer aux actionnaires un droit de souscription à titre réductible qui s'exercera proportionnellement à leurs droits dans la limite de leur demande ;

(c) si les souscriptions à titre irréductible et, le cas échéant, à titre réductible n'ont pas absorbé la totalité de l'émission, le Directoire pourra utiliser, dans les conditions prévues par la loi et dans l'ordre qu'il déterminera, l'une ou l'autre des facultés prévues à l'article L.225-134 du Code de commerce dont notamment offrir au public, totalement ou partiellement, les actions et/ou les valeurs mobilières non souscrites ;

5. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera de plein droit, au profit des titulaires des titres ainsi émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres du capital auxquels ces valeurs mobilières pourront donner droit ;

6. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre, dans les conditions fixées par la loi, la présente délégation, et notamment pour :

- décider le montant à émettre, le prix d'émission ainsi que le montant de la prime qui pourra, le cas échéant, être demandée à l'émission ;

- déterminer les dates et modalités de l'émission, la nature, la forme et les caractéristiques des titres à créer ;

- déterminer le mode de libération des actions et/ou des titres émis ou à émettre ;

- fixer, s'il y a lieu, les modalités d'exercice des droits attachés aux titres émis ou à émettre et, notamment, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissance, ainsi que toutes autres conditions et modalités de réalisation de l'émission ;

- prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois ;

- à sa seule initiative, imputer les frais des augmentations de capital social sur le montant des primes qui y sont afférentes et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital après chaque augmentation ;

- passer toute convention, constater la réalisation de chaque augmentation de capital, procéder aux modifications corrélatives des statuts ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations nécessaires à la réalisation et à la bonne fin de ces émissions ;

7. la présente délégation est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de ce jour ;

8. la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation donnée par la 10<sup>ème</sup> résolution votée par l'assemblée générale du 18 décembre 2006.

## Treizième résolution

### Délégation de compétence au Directoire à l'effet de procéder à une augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, du Conseil de Surveillance et conformément aux dispositions des articles L.225-129, L.225-129-2 et L.225-130 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de délégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital par incorporation au capital de primes, réserves, bénéfices ou autres sommes dont la capitalisation sera légalement ou statutairement possible, sous forme d'attribution d'actions gratuites ou élévation de la valeur nominale des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
2. décide que le montant nominal maximal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées en vertu de la présente délégation ne pourra excéder le montant global des sommes pouvant être incorporées au capital à la date de leur incorporation, étant précisé (a) qu'à ce plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant supplémentaire des actions ordinaires de la Société à émettre pour préserver, conformément à la loi, les droits des titulaires des valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société, (b) que les sommes inscrites au compte de réserve légale ne pourront pas faire l'objet d'incorporation et (c) que le montant des augmentations de capital réalisées au titre de la présente délégation s'ajoutera au montant du plafond fixé au paragraphe 2 de la 12<sup>ème</sup> résolution qui précède ;
3. décide que, en cas d'usage par le Directoire de la présente délégation, conformément aux dispositions de l'article L.225-130 du Code de commerce, les droits formant rompus ne seront pas négociables, ni cessibles et que les titres de capital correspondants seront vendus ; les sommes provenant de la vente seront alloués aux titulaires des droits dans le délai prévu par la réglementation applicable ;
4. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre la présente délégation et notamment pour (i) fixer le montant et la nature des réserves, primes ou bénéfices à incorporer au capital, fixer le nombre d'actions à émettre et/ou le montant dont le nominal des actions existantes sera augmenté, arrêter la date, même rétroactive, à compter de laquelle les actions nouvelles porteront jouissances ou à celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet, et généralement, (ii) prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;
5. fixe à vingt-six mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation ;
6. prend acte que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation donnée par la 10<sup>ème</sup> résolution votée par l'Assemblée Générale du 18 décembre 2006.

## Quatorzième résolution

### Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social d'un montant de cinq millions (5 000 000) d'euros par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital.

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité prévues pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L.225-129-2, L.225-135, L.225-136 et L.228-92 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de délégation à toute personne habilitée par la loi, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, une ou plusieurs augmentations de capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions de la Société ou de valeurs mobilières - y compris de bons de souscription autonomes - donnant accès immédiat ou à terme à une quotité de capital de la Société, dont la souscription pourra être opérée soit en espèces, soit par compensation de créances ;
2. décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à cinq millions (5 000 000) d'euros en nominal, étant précisé que (a) ce plafond d'augmentation de capital est commun aux 12<sup>ème</sup>, 14<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup> résolutions et (b) qu'au plafond ci-dessus s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément à la loi, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
3. décide que les valeurs mobilières donnant accès à des actions ordinaires de la Société ainsi émises pourront notamment consister en des titres de créance ou être associées à l'émission de tels titres. Elles pourront notamment revêtir la forme de titres subordonnés ou non, à durée déterminée ou non, et être émises soit en euros, soit en devises, soit en toute unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies.

Le montant nominal de la totalité des titres de créance donnant accès au capital ainsi émis ne pourra excéder cent cinquante millions (150 000 000) d'euros ou leur contre-valeur, à la date de décision de l'émission, en toute autre monnaie ou unité de compte établie par référence à plusieurs monnaies, étant entendu que ce montant est commun à l'ensemble des titres de créance dont l'émission est déléguée au Directoire par la présente Assemblée aux termes des 12<sup>ème</sup> et 14<sup>ème</sup> résolutions.

Les emprunts donnant accès à des actions ordinaires de la Société pourront être assortis d'un taux fixe et/ou variable ou encore avec capitalisation, et faire l'objet d'un remboursement, avec ou sans prime, ou d'un amortissement, les titres pouvant en outre faire l'objet de rachats en bourse, ou d'une offre d'achat ou d'échange par la Société ;

4. décide de supprimer le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux titres qui seront émis par application de la présente délégation et que le Directoire pourra, pour les émissions effectuées sur le marché français et conformément aux dispositions de l'article L.225-135 du Code de commerce, instituer au profit des actionnaires un droit de priorité irréductible et/ou réductible, pour souscrire les actions ou les valeurs mobilières, dont il fixera les modalités et les conditions d'exercice, sans don-

ner lieu à la création de droits négociables. Les titres non souscrits en vertu de ce droit feront l'objet d'un placement public ;

5. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital emportera de plein droit, au profit des titulaires de valeurs mobilières donnant accès à terme à des actions de la Société susceptibles d'être ainsi émises, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux titres de capital auxquels ces valeurs mobilières pourront donner droit ;

6. décide que le prix d'émission des valeurs mobilières dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal à la moyenne pondérée des cours des trois dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote maximale de 5 %, conformément aux dispositions de l'article R. 225-119 du Code de commerce ;

7. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre la présente délégation, et notamment pour :

- passer toute convention à cet effet, en particulier en vue de la bonne fin de toute émission, et procéder en une ou plusieurs fois aux émissions susvisées – ainsi que, le cas échéant, pour y surseoir ;
- et généralement, prendre toutes mesures et effectuer toutes les formalités requises pour la bonne fin de chaque augmentation de capital, en constater la réalisation et procéder à la modification corrélative des statuts ;

8. la présente délégation est valable pour une durée de vingt-six (26) mois à compter de ce jour ;

9. la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée, toute délégation antérieure ayant le même objet, et notamment la délégation donnée par la 11<sup>ème</sup> résolution votée par l'assemblée générale du 18 décembre 2006.

## Quinzième résolution

### **Autorisation à donner 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.**

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.225-129-6 et L.225-138-1 et, d'autre part des articles L.3332-1 et suivants du Code du travail :

1. décide, en cas d'augmentation de capital par émission directe d'actions à souscrire en numéraire décidée par le Directoire en vertu de l'une des délégations de compétence données sous les 12<sup>ème</sup> et 14<sup>ème</sup> résolutions, de déléguer au Directoire les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder 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 ;

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'actions 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. fixe à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation ;

6. décide de fixer à 300 000 €, le montant nominal maximal des actions qui pourront être ainsi émises et attribuées gratuitement ;

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 ;

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, 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.

## Seizième 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.

**DIRECTION DE LA COMMUNICATION** : Groupe Zodiac / **CONCEPTION RÉALISATION** : Franklin Partners / **RÉDACTION** : Veronique Draeger /  
**RÉALISATION DU RAPPORT FINANCIER** : Vitafree

Imprimé en France

**PHOTOS** © : Photothèque du Groupe Zodiac / Didier Cocatrix / Yasuhide Fumoto / Glowimages / Jason Hetherington / Andy Roberts /  
U.S. Department of Defense / EADS Astrium / Groupe Master Image, 2007 / Stantec / DR

