

# ZODIAC AEROSPACE



**20 Septembre 2010**  
**Chiffre d'affaires du quatrième**  
**trimestre et de l'exercice 2009/2010**

# Sommaire

Des chiffres d'affaires trimestriel et annuel solides

Un modèle économique éprouvé

Une stratégie de croissance au service de la création de valeur



# Des chiffres d'affaires trimestriel et annuel solides



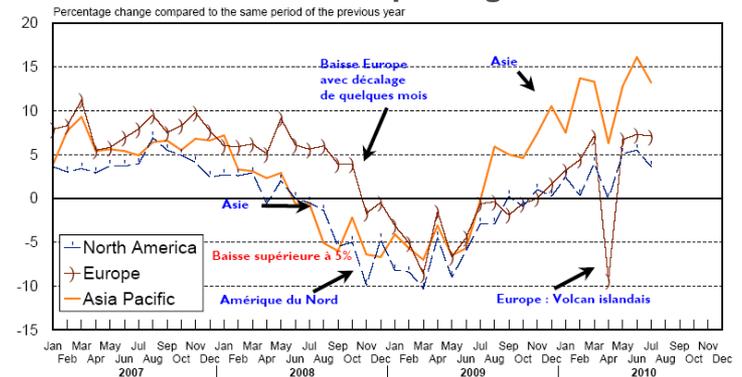
# Amélioration des tendances de marché

- **Reprise du trafic passagers**
  - Fort rebond dans la zone Asie-Pacifique (+13%), en Europe (+7%) et en Amérique du Nord (+4%)
  - Amélioration continue du taux de remplissage depuis mi-2009<sup>1</sup>
- **Hausse des cadences de production des avionneurs**
  - Annonces récentes par Airbus et par Boeing de l'augmentation de la production des « mono-couloirs » (A320 et B737)
- **Reprise de l'après vente**
  - Accroissement de la flotte en service et du nombre d'heures de vol, en ligne avec la reprise du trafic passagers (6,1% d'augmentation de l'«ASK » entre juillet 2010 et juillet 2009)<sup>2</sup>
- **Un taux de change €/\$ plus favorable qu'anticipé**

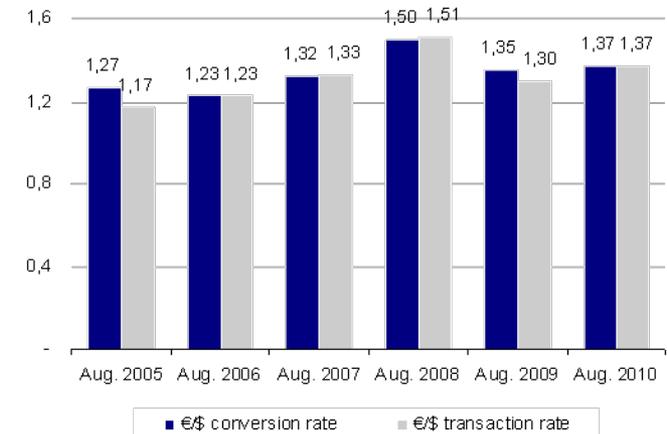
<sup>1</sup> Source: ID Aero, Juillet / Août 2010

<sup>2</sup> Source : IATA, « Available Seat Kilometers »

## Des signes précurseurs d'un retournement de tendance dans le trafic passagers



## Une parité €/\$ plus favorable<sup>1</sup>



<sup>1</sup> Taux de change moyen 1 an

# Bonnes performances opérationnelles

## ■ Nouveaux succès commerciaux

- Air Cruisers retenu par Bombardier pour les toboggans des C-Series
- Livraison à Irkut par C&D Zodiac du prototype des cabines du MC-21 (présentée à Farnborough)
- Nouvelles commandes dans le domaine des sièges et de la remise à neuf des intérieurs de cabine
  - Sièges New Weber / Panasonic Slimline avec IFE (« In-Flight-Entertainment ») intégré retenus par Delta Airlines

## ■ Performances solides dans l'après vente

- Activité stimulée par l'accroissement de la flotte en service et l'augmentation du nombre d'heures de vol
- Forte croissance du chiffre d'affaires réalisé en Asie
- Ouverture d'une station de réparation à Tianjin (Chine)

## ■ Rationalisation continue de la structure de coûts

- Poursuite de l'optimisation de la structure de production qui a généré une charge exceptionnelle néanmoins inférieure au niveau de l'exercice précédent

## ■ Retour à la croissance externe

- Acquisition de Quinson en mai 2010 et de Cantwell Cullen en juin 2010
- Accord pour l'acquisition de Sell signé en juillet 2010

# La bonne performance du chiffre d'affaires au T4 confirme la reprise de l'activité

- Chiffre d'affaires publié du quatrième trimestre en hausse de 13,5% à 601,2 M€
- Croissance organique de 7,1% au quatrième trimestre, confirmant la tendance positive observée lors des trimestres précédents

| Croissance organique <sup>1</sup>  | T1     | T2     | T3     | T4                       | Exercice 2009/2010 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|--------------------------|--------------------|
| <b>AeroSafety &amp; Technology</b> | -3,0%  | +2,0%  | +3,1%  | <b>0,0%</b> <sup>2</sup> | <b>+1,7%</b>       |
| <b>Aircraft Systems</b>            | -16,6% | -24,9% | -12,3% | <b>+6,4%</b>             | <b>-12,6%</b>      |
| <b>Cabin Interiors</b>             | -9,0%  | +1,3%  | +10,9% | <b>+11,1%</b>            | <b>+3,6%</b>       |
| <b>Total Groupe</b>                | -9,7%  | -5,7%  | +3,1%  | <b>+7,1%</b>             | <b>-0,9%</b>       |

<sup>1</sup> A périmètre et taux de change constants

<sup>2</sup> +3,4% d'augmentation hors airbags

# Chiffre d'affaires annuel supérieur aux objectifs

| En millions d'euros     | Exercice 2009/10 | Exercice 2008/09 | Variation | Croissance Organique |
|-------------------------|------------------|------------------|-----------|----------------------|
| AeroSafety & Technology | <b>509,2</b>     | 506,3            | +0,6%     | +1,7%                |
| Aircraft Systems        | <b>480,3</b>     | 564,0            | -14,8%    | -12,6%               |
| Cabin Interiors         | <b>1 160,8</b>   | 1 135,4          | +2,2%     | +3,6%                |
| <b>Total Groupe</b>     | <b>2 150,3</b>   | 2 205,7          | -2,5%     | -0,9%                |

# Excellente performance opérationnelle et structure bilancielle solide

- **Marge opérationnelle 2009/2010 légèrement supérieure à 11%, au-dessus des objectifs du Groupe**
  - Taux de transaction €/€ moyen de 1,37<sup>1</sup> (couverture incluse) contre 1,30 en 2008/2009
- **Structure financière flexible permettant la poursuite de la croissance externe**
  - Ratio dette financière nette / EBITDA 2009/2010 inférieur à 2x<sup>1</sup>
  - Nouveau financement de 1 Md€ signé le 30 juin 2010 (crédit revolving avec une maturité de 4 ans)
  - Présent aussi sur le marché des billets de trésorerie

<sup>1</sup> Inclut les acquisitions finalisées en 2009/2010

# Un modèle économique éprouvé



# Un modèle économique éprouvé

- Développement du Groupe centré sur l'aviation commerciale, avec une exposition limitée au secteur de la Défense (environ 5% du chiffre d'affaires)
- Des positions de leader mondial sur des marchés de niche
  - Présence sur l'ensemble des nouveaux programmes, avec des valeurs par « shipset » nettement supérieures à celles des programmes existants (2,5 M\$ pour le B787 contre 300 à 500 K\$ pour l'A330 et le B777)
- **Activité de services récurrente, renforçant la résilience du Groupe aux fluctuations économiques**
  - Près de 40% des ventes du Groupe sont réalisées dans l'après vente : excellent positionnement pour bénéficier de la reprise du trafic aérien
- **Politique d'investissement soutenue dans les technologies clé des années futures**
- **Forte culture entrepreneuriale centrée sur la performance et la rentabilité**
- **Historique d'acquisitions réussies**
  - Capacité à identifier et intégrer des acquisitions, notamment à l'étranger
  - Contribution significative des acquisitions : 600 M€ de chiffre d'affaires estimés et 75 M€ d'EBITDA estimés sur les 5 dernières années <sup>1</sup>

<sup>1</sup> Hors Cantwell Cullen / à un taux de change €/€ de 1,30

# Des positions de leader mondial dans des marchés de niche

|  |  |  |
|--|--|--|
| <b>AeroSafety<br/>&amp;<br/>Technology</b> | <b>Systèmes d'évacuation d'urgence<br/>Systèmes d'arrêt d'urgence<br/>Parachutes<br/>Radeaux et gilets de sauvetage<br/>Protection spéciale de câblage<br/>Réservoirs de carburant, dégivreurs<br/>Télémessure / Enregistreurs de missions</b> | <b>Leader mondial<br/>Leader mondial<br/>Co-leader mondial<br/>Leader mondial<br/>Leader mondial<br/>Co-leader mondial<br/>Leader européen</b> |
| <b>Aircraft<br/>Systems</b>                | <b>Gestion de la puissance électrique<br/>Oxygène<br/>Circulation du carburant<br/>Systèmes d'éclairage<br/>Actionneurs pour sièges d'avion<br/>Systèmes d'essuie-glace</b>  | <b>Leader mondial<br/>Leader mondial<br/>Top 3 mondial<br/>Top 3 mondial<br/>Leader mondial<br/>Leader mondial</b>                             |
| <b>Cabin<br/>Interiors</b>                 | <b>Cabin Interiors<br/><i>Intérieurs clé en main</i><br/><i>Traitement de l'eau et des déchets</i><br/><i>Séparateurs de classe, matériaux<br/>composites</i><br/>Sièges<br/>Chariots (« Trolleys »)</b>                                       | <b>Leader mondial<br/>Leader mondial<br/>Leader mondial<br/><br/>Co-leader mondial<br/>Leader mondial</b>                                      |

# Présence sur tous les nouveaux programmes d'aviation civile

## ■ Aviation commerciale

- A380
- B787
- A350XWB
- Irkut MC21
- COMAC919

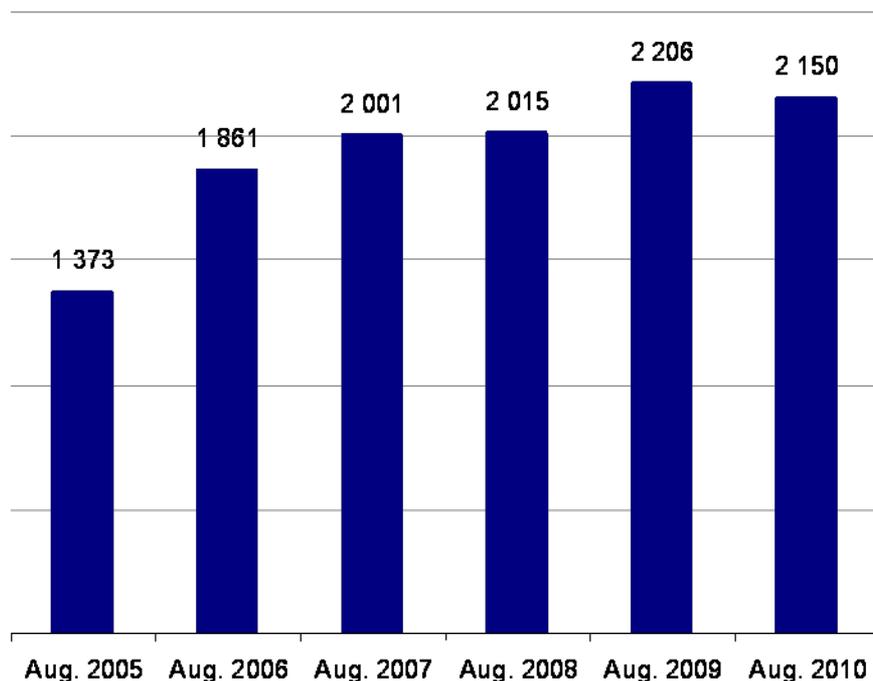
## ■ Aviation régionale et d'affaires

- Embraer E-jets
- Bombardier CSeries
- Sukhoï Superjet 100
- AVIC ARJ21
- GulfStream G650



# Une capacité démontrée à résister au ralentissement économique

Chiffre d'affaires publié (millions d'euros) <sup>1</sup>



|                  |      |      |      |      |      |      |
|------------------|------|------|------|------|------|------|
| €/S <sup>2</sup> | 1,17 | 1,23 | 1,33 | 1,51 | 1,30 | 1,37 |
|------------------|------|------|------|------|------|------|

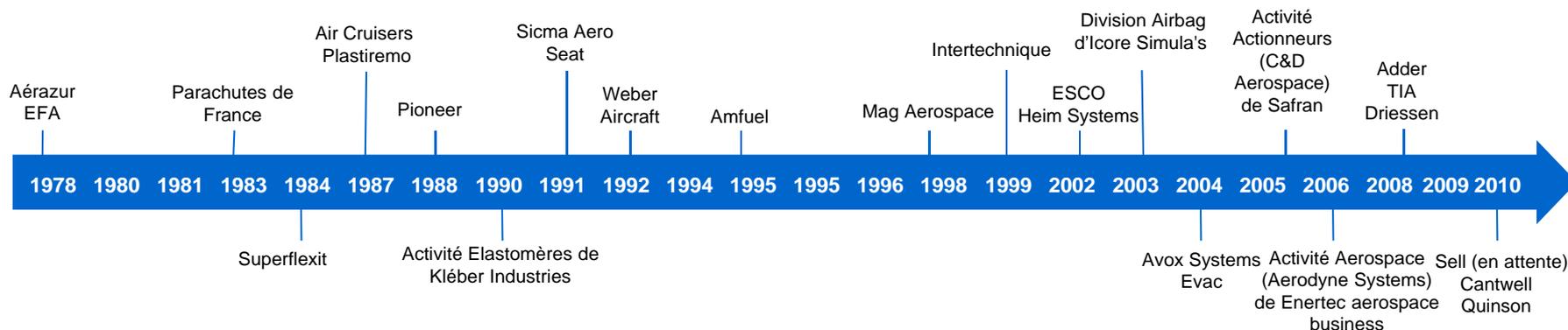
<sup>1</sup> Hors Zodiac Marine

<sup>2</sup> Taux moyen de transaction

- TCAM 2004/05 – 2009/10 du chiffre d'affaires publié de +9.4%
- Croissance organique solide, soutenue par des positions de leader sur des marchés de niche
  - TCAM 2004/05 – 2009/10 de +7%
- Marge de ROC à deux chiffres sur l'ensemble du cycle

# Poursuite de la stratégie gagnante de croissance externe

## ■ Une longue expérience de la croissance externe



## ■ Une intégration réussie d'entreprises françaises et étrangères

## ■ Des acquisitions récentes

- Cantwell Cullen et Quinson devraient générer un chiffre d'affaires additionnel d'environ 60 M€ sur l'exercice fiscal 2010/11, avec une marge opérationnelle courante supérieure à la moyenne du Groupe
- Sell (en attente de l'accord des autorités de la concurrence) apportera un chiffre d'affaires additionnel d'environ 170-180 M€ à la division Cabin Interiors en 2010/11

# L'excellence opérationnelle au service de la profitabilité

- **Poursuite de la rationalisation des structures de production**
  - Culture de stricte gestion des coûts
  - Flexibilité renforcée de la base de coûts
  - Absence de dégradation de la marge opérationnelle courante malgré un effet dollar de transaction négatif (1,37 vs. 1,30)
- **Optimisation du besoin en fonds de roulement**
  - Suivi étroit du BFR
  - Un ratio BFR opérationnel / chiffre d'affaires stable en 2009/2010 malgré la forte reprise de l'activité au deuxième semestre
- **Un modèle économique générant des marges supérieures à la moyenne du secteur**
  - Marge de ROC à deux chiffres sur l'ensemble du cycle
  - Profitabilité supérieure à celle des principaux acteurs de l'industrie de l'aéronautique et de la défense<sup>1</sup> : ~11% de marge opérationnelle en 2009 / 2010 contre environ 6%

<sup>1</sup> Echantillon comprenant Boeing, EADS, Finmeccanica, SAAB, Safran et Thales

# Une stratégie de croissance au service de la création de valeur



# Une stratégie gagnante, créatrice de valeur à court et moyen terme

## ■ Croissance organique

- Redressement de l'industrie (trafic, cadences de production des avionneurs)
- Amélioration du mix produits grâce aux nouveaux programmes

## ■ Amélioration de la profitabilité

- Fort levier opérationnel, moteur de l'augmentation future des marges
- Flexibilité de la structure de coûts
- Tendence €/ \$ favorable à court-terme
  - Couverture pour l'exercice fiscal 2010/11 : plus de deux tiers de l'exposition nette 2010/2011 couverte au taux de 1,265

## ■ Croissance externe

- Différentes cibles identifiées
- Acquisitions complémentaires consolidant les positions de leadership existantes
- Historique d'intégrations réussies



**Objectif de croissance du chiffre d'affaires supérieure à 40% sur les trois prochaines années**



**Objectif d'amélioration de 2,5 à 3 points de la marge opérationnelle sur les trois prochaines années**



**Croissance et rentabilité additionnelles substantielles**

Sous l'hypothèse d'un taux de change €/ \$ de 1,30  
Hors impact des normes IFRS 3

# Agenda

| Date             | Événement                           |
|------------------|-------------------------------------|
| 23 novembre 2010 | Résultats de l'exercice 2009 / 2010 |

# Annexes



# Détail des chiffres d'affaires trimestriels

| Résultats trimestriels 2009/10     | T1    | T2    | T3    | T4           |
|------------------------------------|-------|-------|-------|--------------|
| <b>AeroSafety &amp; Technology</b> | 107,8 | 118,4 | 136,9 | <b>146,1</b> |
| <b>Aircraft Systems</b>            | 111,0 | 108,3 | 127,3 | <b>133,7</b> |
| <b>Cabin Interiors</b>             | 252,7 | 267,7 | 319,0 | <b>321,4</b> |
| <b>Total Groupe</b>                | 471,5 | 494,3 | 583,3 | <b>601,2</b> |
| <b>€/\$ moyen</b>                  | 1,48  | 1,42  | 1,32  | <b>1,26</b>  |

| Résultats trimestriels 2008/09     | T1    | T2    | T3    | T4           |
|------------------------------------|-------|-------|-------|--------------|
| <b>AeroSafety &amp; Technology</b> | 114,7 | 119,8 | 131,7 | <b>140,1</b> |
| <b>Aircraft Systems</b>            | 141,5 | 154,1 | 147,3 | <b>121,1</b> |
| <b>Cabin Interiors</b>             | 297,7 | 279,6 | 289,7 | <b>268,4</b> |
| <b>Total Groupe</b>                | 553,9 | 553,5 | 568,7 | <b>529,6</b> |
| <b>€/\$ moyen</b>                  | 1,35  | 1,32  | 1,33  | <b>1,41</b>  |

# Variations trimestrielles : une tendance à l'amélioration

| Publié                             | T1     | T2     | T3     | T4            | Exercice 2009/2010 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|---------------|--------------------|
| <b>AeroSafety &amp; Technology</b> | -6,1%  | -1,2%  | +3,9%  | <b>+4,4%</b>  | <b>+0,6%</b>       |
| <b>Aircraft Systems</b>            | -21,5% | -29,8% | -13,5% | <b>+10,4%</b> | <b>-14,8%</b>      |
| <b>Cabin Interiors</b>             | -15,1% | -4,2%  | +10,1% | <b>+19,7%</b> | <b>+2,2%</b>       |
| <b>Total Groupe</b>                | -14,9% | -10,7% | +2,6%  | <b>+13,5%</b> | <b>-2,5%</b>       |

| Croissance organique <sup>1</sup>  | T1     | T2     | T3     | T4            | Exercice 2009/2010 |
|------------------------------------|--------|--------|--------|---------------|--------------------|
| <b>AeroSafety &amp; Technology</b> | -3,0%  | +2,0%  | +3,1%  | <b>0,0%</b>   | <b>+1,7%</b>       |
| <b>Aircraft Systems</b>            | -16,6% | -24,9% | -12,3% | <b>+6,4%</b>  | <b>-12,6%</b>      |
| <b>Cabin Interiors</b>             | -9,0%  | +1,3%  | +10,9% | <b>+11,1%</b> | <b>+3,6%</b>       |
| <b>Total Groupe</b>                | -9,7%  | -5,7%  | +3,1%  | <b>+7,1%</b>  | <b>-0,9%</b>       |

<sup>1</sup> Taux de change et périmètre constants



Contributing to  
Aerospace Legend  
since 1896