

ZODIAC AEROSPACE



Présentation des résultats annuels 2008/2009

23 novembre 2009

MASTERING THE ELEMENTS

ZODIAC
AEROSPACE 

Sommaire

- **Faits marquants de l'exercice**
- **Comptes 2008/2009**
- **Stratégie et perspectives**



Faits marquants

- **Dégradation plus rapide que prévu de la conjoncture sur le marché des équipements aéronautiques**
 - Un premier semestre marqué par un ralentissement sur le marché des sièges, par la grève chez Boeing
 - Des rattrapages au second semestre masqués par de nouvelles perturbations au Q4 (décalage de programmes, destockages)
- **Mise en place de la plateforme Zodiac Services**
 - Démarrage difficile au 1^{er} trimestre avec un retour progressif à la normale au cours du deuxième semestre
 - La plateforme est maintenant opérationnelle
- **Poursuite des programmes d'optimisation industrielle**
 - Des actions de productivité engagées sur tout le périmètre du groupe
- **Confirmation du succès de la stratégie d'intégration de l'offre cabine**
 - Sélection par Irkut pour le projet MC21

ROC en croissance

Résultat net conforme à notre prévision

Objectif de réduction de la dette dépassé

	2008/09	2007/08	Δ	Guidance initiale
Chiffre d'affaires	2 205,7	2 014,5	+9,5%	
ROC	249,4	235,6	+5,9%	306
Résultat net	172,9	137,8*	+25,5%	173
Bénéfice par action (BPA)	3,28	2,51	+30,7%	3,27
Dette nette	655	751	-12,9%	légère baisse

* Hors impact de plus value de cession des activités Marine (373,6 M€ sur le résultat net)

\$ transaction moyen	1,35	1,50		1,30
----------------------	-------------	------	--	------

- Évolution favorable de la parité €/ \$ sur l'exercice
- Effet imposition sur moins-value lié à la cession de Zodiac Marine Holding

Aerosafety & Technology

Évacuation

Arrêt d'urgence

Décélération

Élastomères et composites

Systèmes d'interconnexion

Télémesure

Airbags

Des métiers de niche sur des marchés consolidés

Des technologies protégées

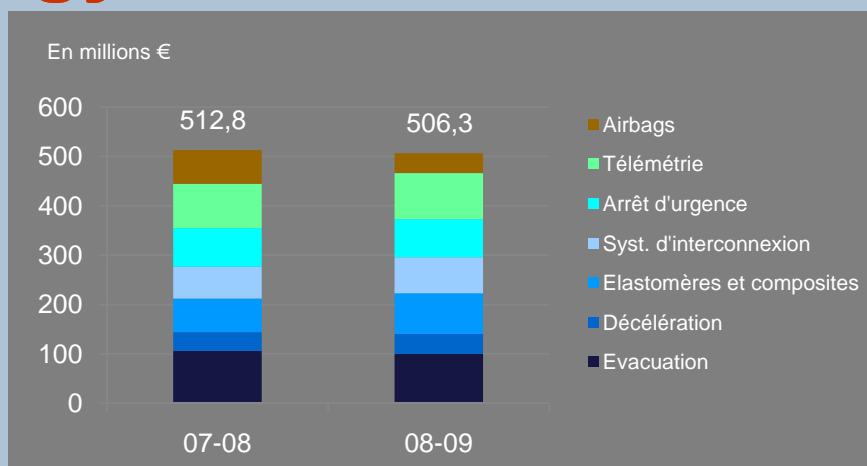
Faible tolérance des utilisateurs aux risques de changement



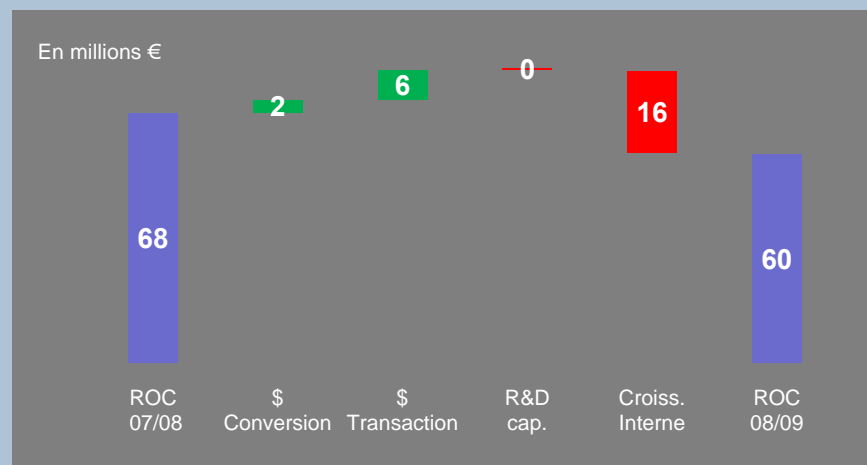
Aerosafety & technology

Faits marquants

- Une légère baisse des activités évacuation
- Recul des activités d'arrêt d'urgence
- Bon comportement des élastomères et des systèmes d'interconnexion
- Bonne année pour les activités Télémésure
- Forte baisse de l'activité Airbags, mais après une perte opérationnelle au S1, retour au bénéfice sur l'année



ROC/CA 13,2% 11,8%



Aircraft systems

Électricité et éclairage

Systèmes Carburant

Systèmes Oxygène

Calculateurs

Hydraulique et composants

Actionneurs

Un statut reconnu de systémier de rang 1

Une avance technologique reconnue

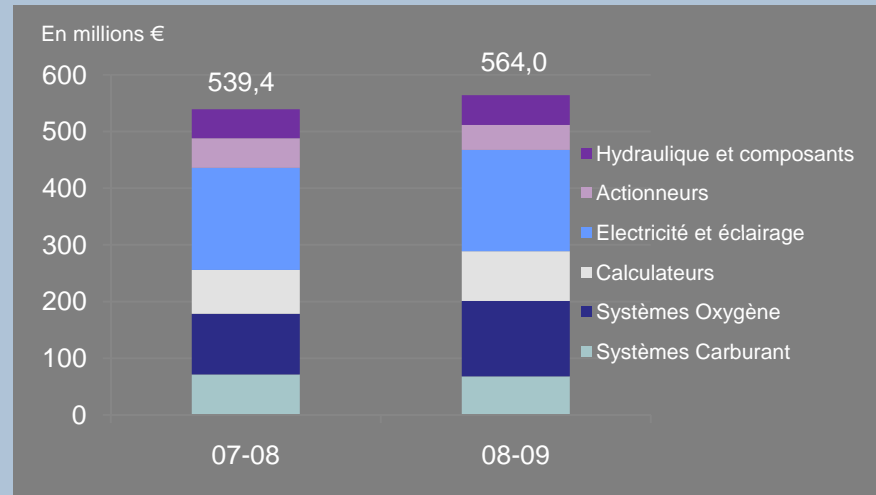
Une présence sur tous les nouveaux programmes aéronautiques



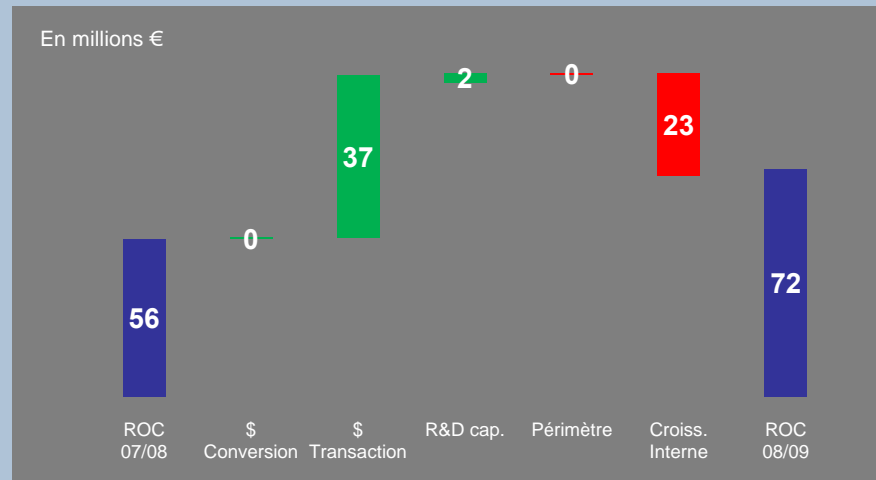
Aircraft Systems

Faits marquants

- Impact positif de la parité euro/dollar
- Bon début d'année... mais un dernier trimestre affecté par un fort déstockage des constructeurs d'avions d'affaires
- L'activité actionneurs a subi le contrecoup d'un marché du siège d'avion en recul



ROC/CA	07-08	08-09
	10,4%	12,7%



Cabin Interiors

Sièges

Équipement de cabines

Système de cabine

Galleys et Trolleys

**Une expertise et un leadership reconnus
dans le domaine de l'intégration cabine et
de ses composants**

**Des barrières à l'entrée réglementaires
techniques et industrielles**

**Fortes parts de marché sur le B787 et les
nouveaux programmes**



Cabin interiors

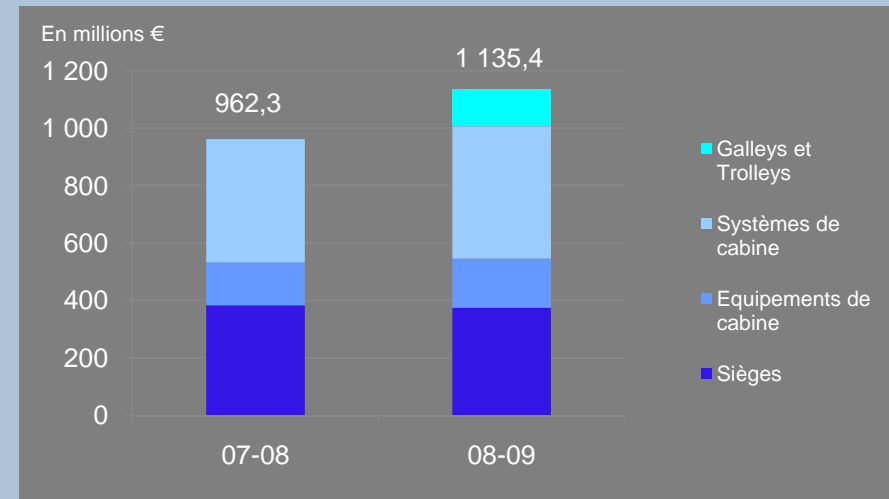
Faits marquants

- Une pression plus forte qu'attendue sur les sièges au Q4
 - Décalages de livraisons d'appareils neufs
 - Difficultés des compagnies aériennes
 - Report du 1^{er} vol du Boeing 787

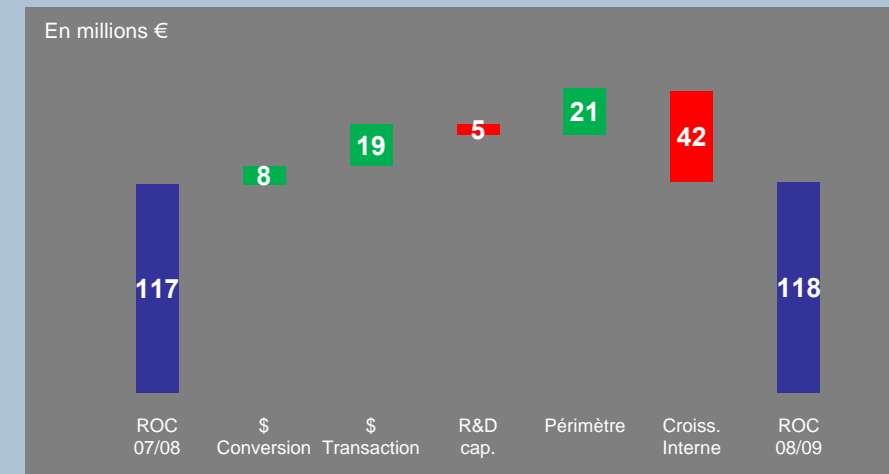
- Un bon comportement des autres activités

- Premier impact au Q4 de la baisse des cadences chez Embraer

- Un bon bilan de la première année d'intégration des trois acquisitions réalisées en fin d'exercice 2007/08



ROC/CA	07-08	08-09
	12,1%	10,4%



Zodiac Services

Un projet stratégique

Création d'une entité regroupant la majorité des activités après-vente du Groupe, afin de :

- Permettre un déploiement mondial des activités de maintenance
- Dynamiser les ventes (offres globales de services, pression commerciale ...)
- Développer des partenariats dans le domaine de l'après-vente
- Réduire les coûts (suppression des intermédiaires, rationalisation des sites de maintenance et des plateformes logistiques...)
- Protéger le marché des pièces de rechange contre la menace des pièces PMA (Parts Manufacturer Approval)



Zodiac Services

Faits marquants

- **Un projet de grande ampleur**

- Fusion de 19 bases de données
- Interconnexion de 6 ERP
- 100 000 références produits
- 800 factures / jour
- 5 000 clients actifs



- **Une plateforme en ordre de marche depuis la fin de l'exercice**

- Des retards au premier semestre avec un retour progressif à la normale au second semestre.

Comptes de l'exercice 2008/2009

Progression du chiffre d'affaires

ROC en croissance

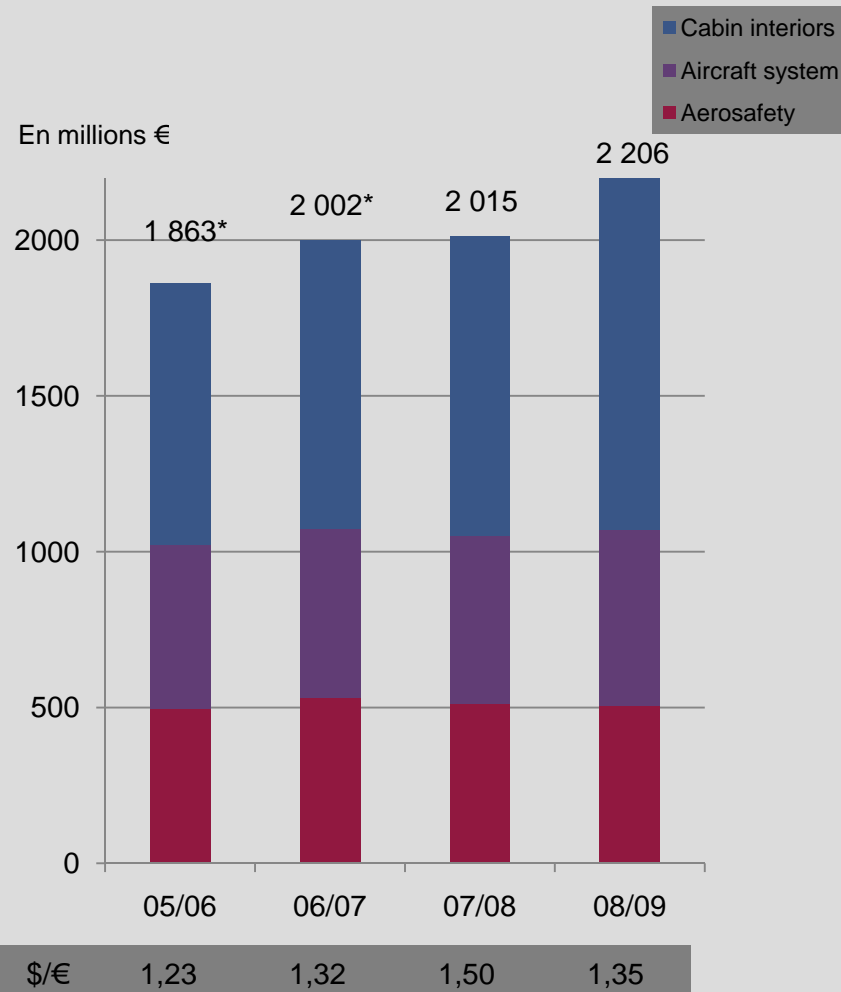
Charge financière inférieure aux prévisions

BNPA conforme à notre prévision

Maintien du dividende



Chiffre d'affaires



* Hors activités Marine cédées

- **Progression de 9,5% de l'activité**

- **Baisse de 5,3% à périmètre et taux de change constants**

- **Effet positif des dernières acquisitions**

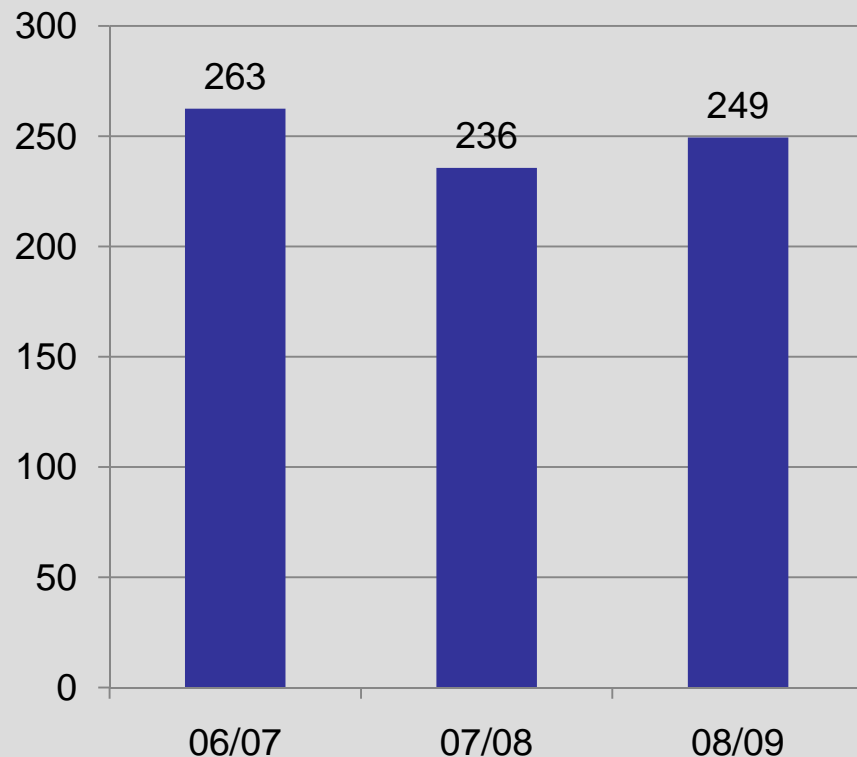
- Driessen, TIA, Adder

- **Forte dissymétrie 1^{er} semestre/ 2nd semestre**

Résultat opérationnel courant (ROC) en croissance

ROC/CA	13,1%	11,7%	11,3%
--------	-------	-------	-------

En millions €

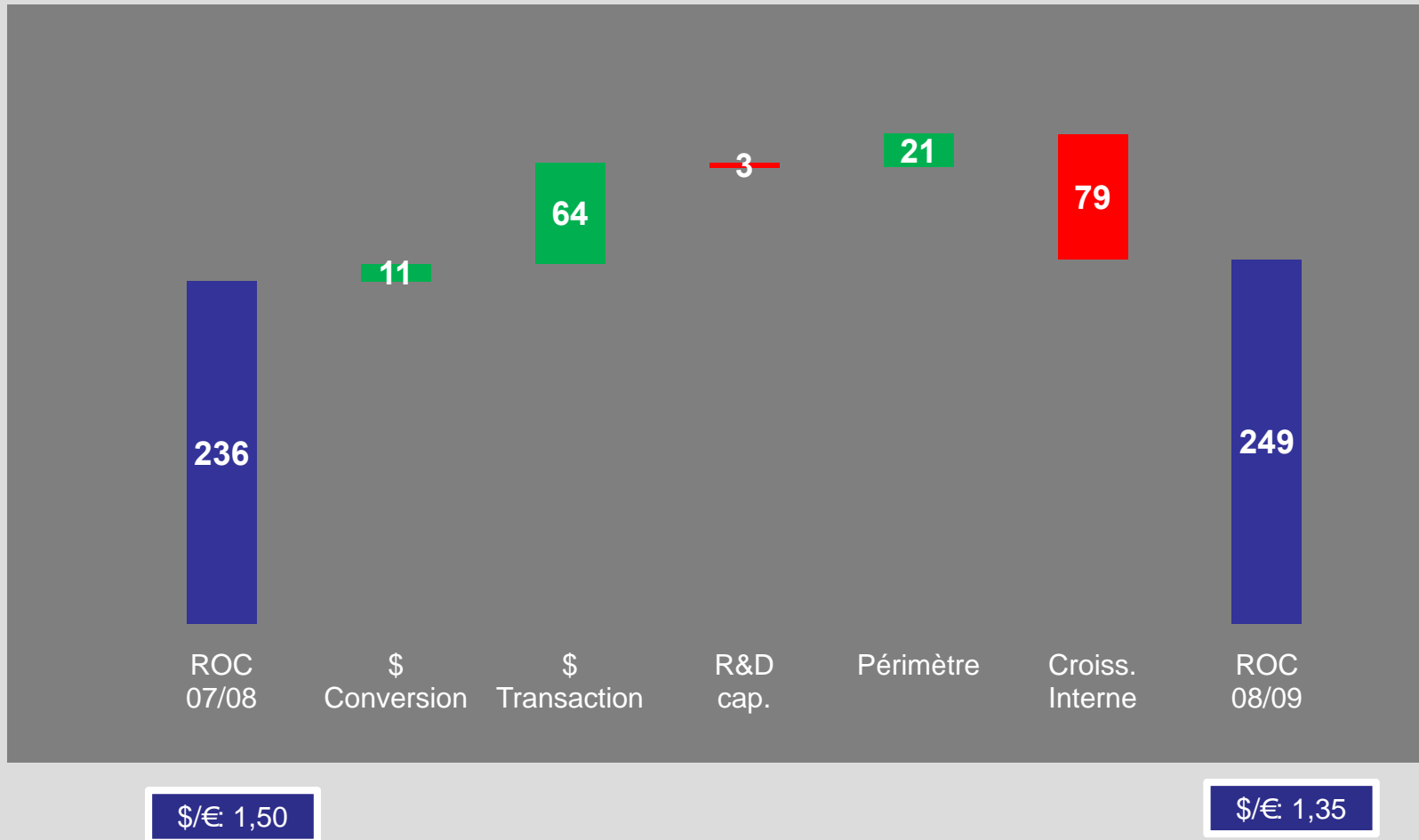


\$/€	1,32	1,50	1,35
------	------	------	------

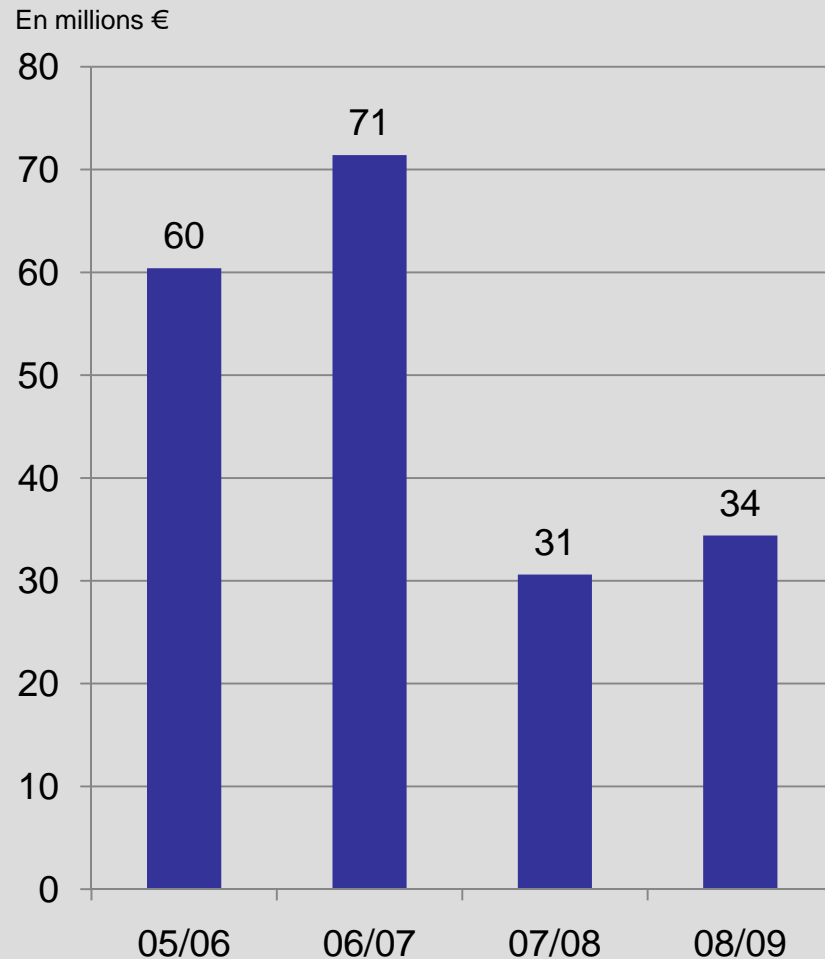
- Taux à deux chiffres
- Progression de 5,9%
- Impact positif de la parité €/€ et des acquisitions

Résultat opérationnel courant (ROC)

En millions €



Frais financiers meilleurs qu'attendus

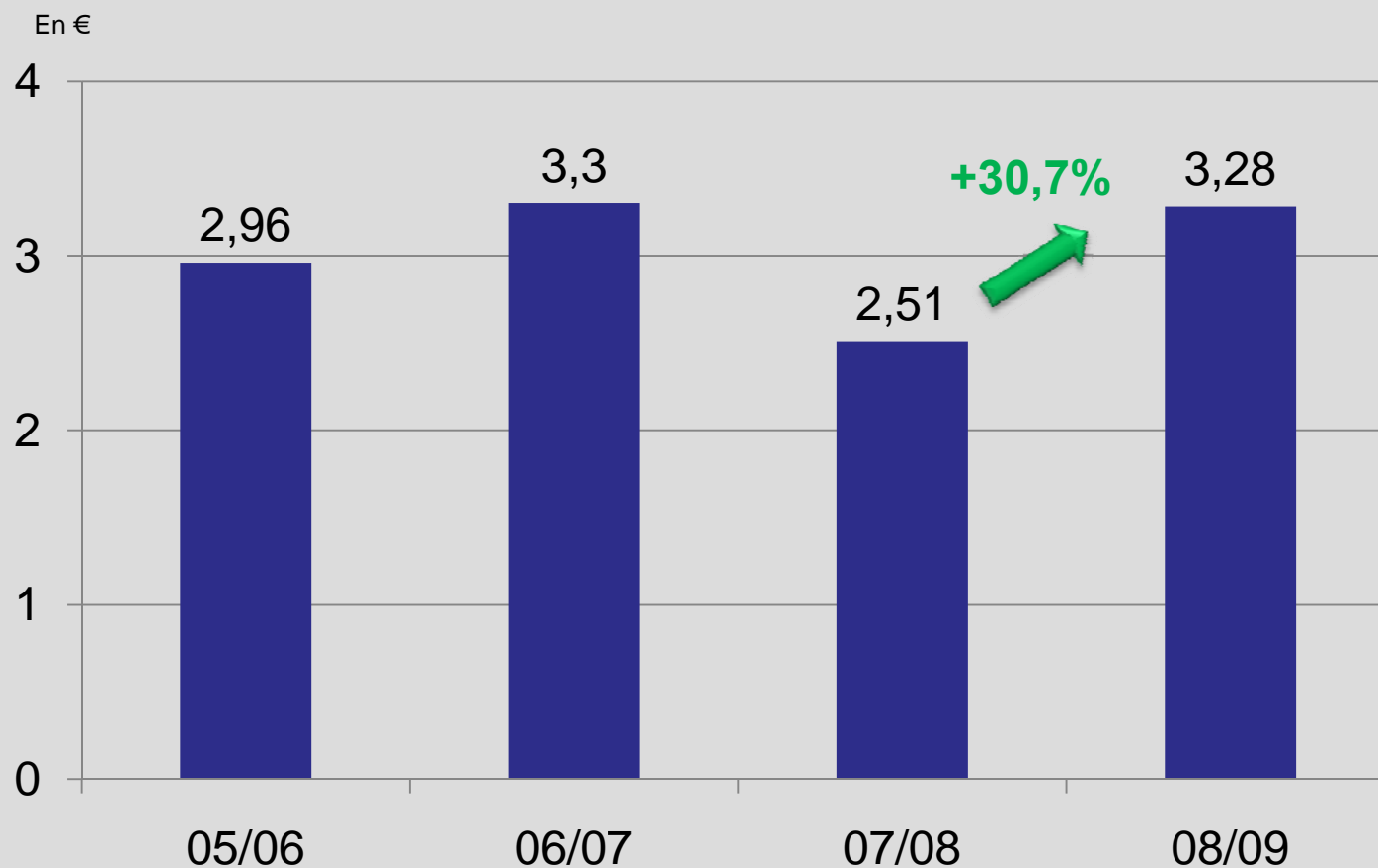


- **Diminution significative de l'endettement**
- **Coût de la dette maîtrisé**
 - Baisse des taux d'intérêt
 - Qui compense l'accroissement des marges consécutif à la signature en mars 2009 d'un avenant au crédit syndiqué

Valorisation et gestion des actifs

- **Cession du reliquat de la participation dans Zodiac Marine Holding, actionnaire de Zodiac Marine & Pool (ZMP) à un prix symbolique, effective au 31/8/2009**
 - Impact de la moins value en résultat non courant
 - Impact de la fiscalité sur la moins value en diminution de la charge d'impôt

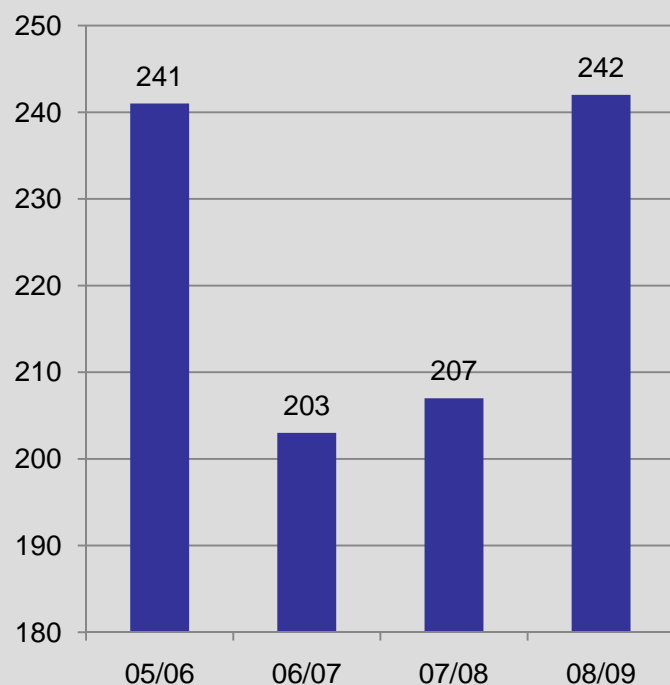
Bénéfice net par action conforme à notre prévision



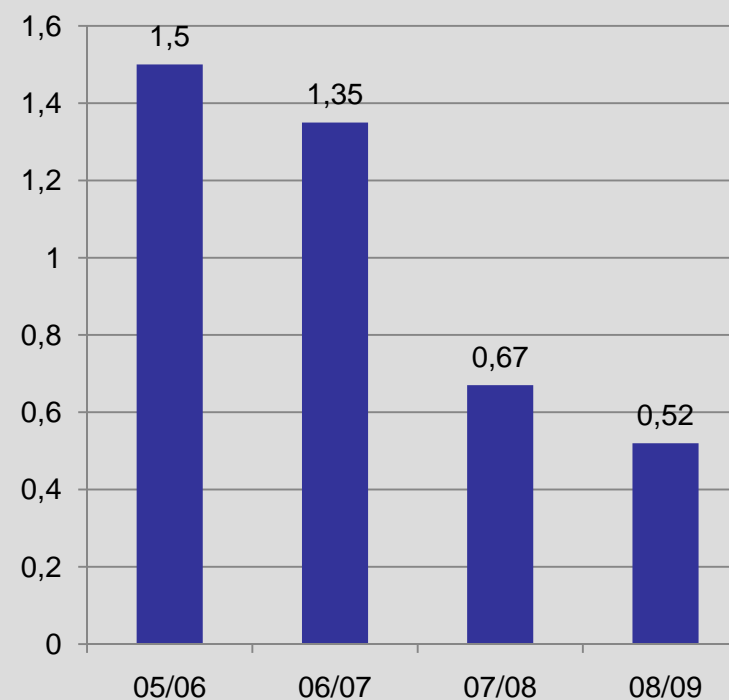
Forte progression de la capacité d'autofinancement et diminution du gearing

En millions €

Capacité d'autofinancement



Ratio d'endettement



Financement du groupe

- **Zodiac Aerospace dispose d'un crédit syndiqué, qui a fait l'objet d'un avenant en date du 10/03/2009**
 - tranche A : 228,9 M€ à échéance 11/06/10
 - tranche B : 700 M€
 - 9 M€ à échéance 14 juin 2010
 - 691 M€ à échéance 14 juin 2011
- **Le marché des billets de trésorerie est de nouveau accessible**
- **Pas de sujet de covenants**

Bilan: Amélioration du BFR

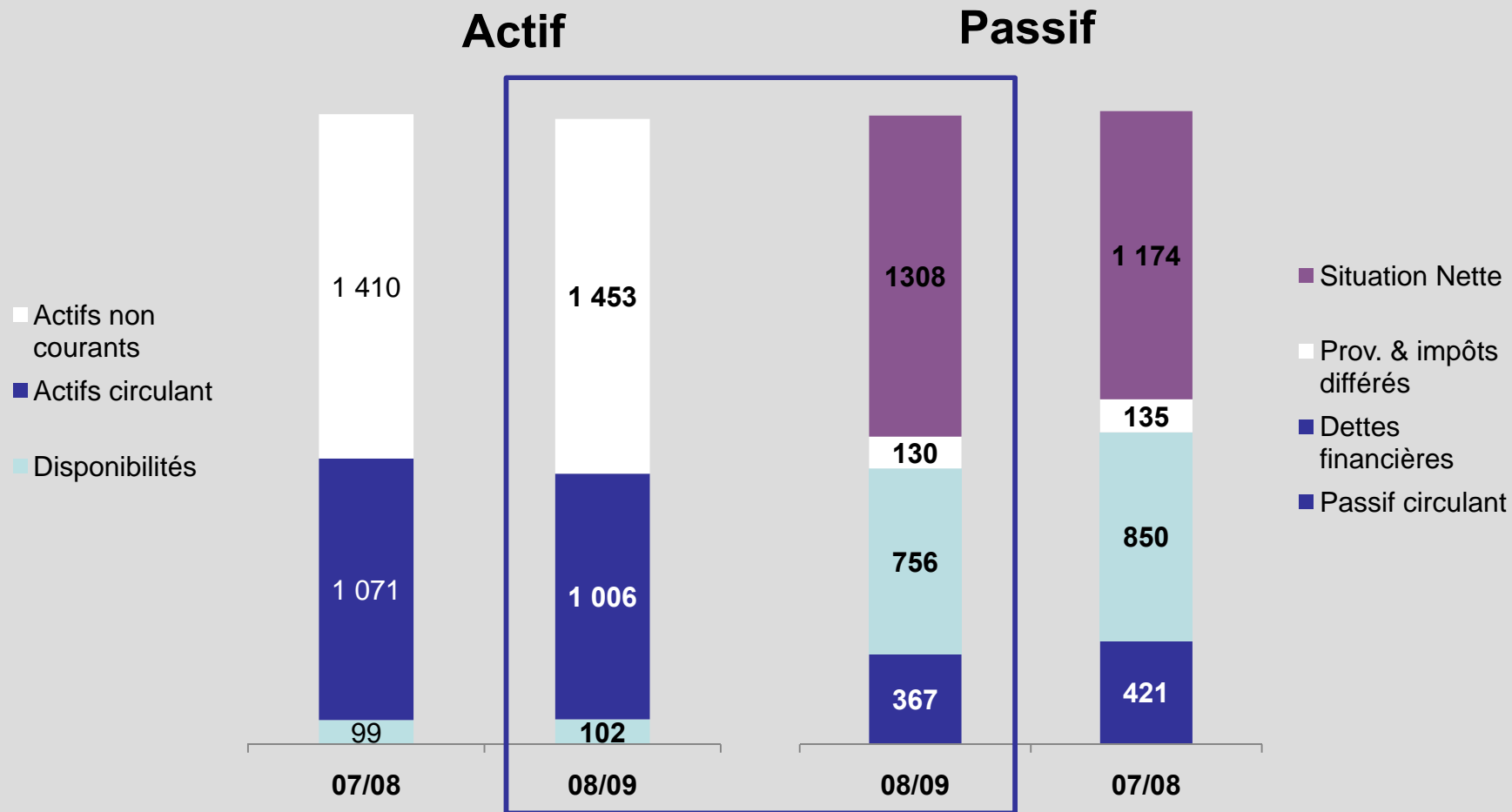
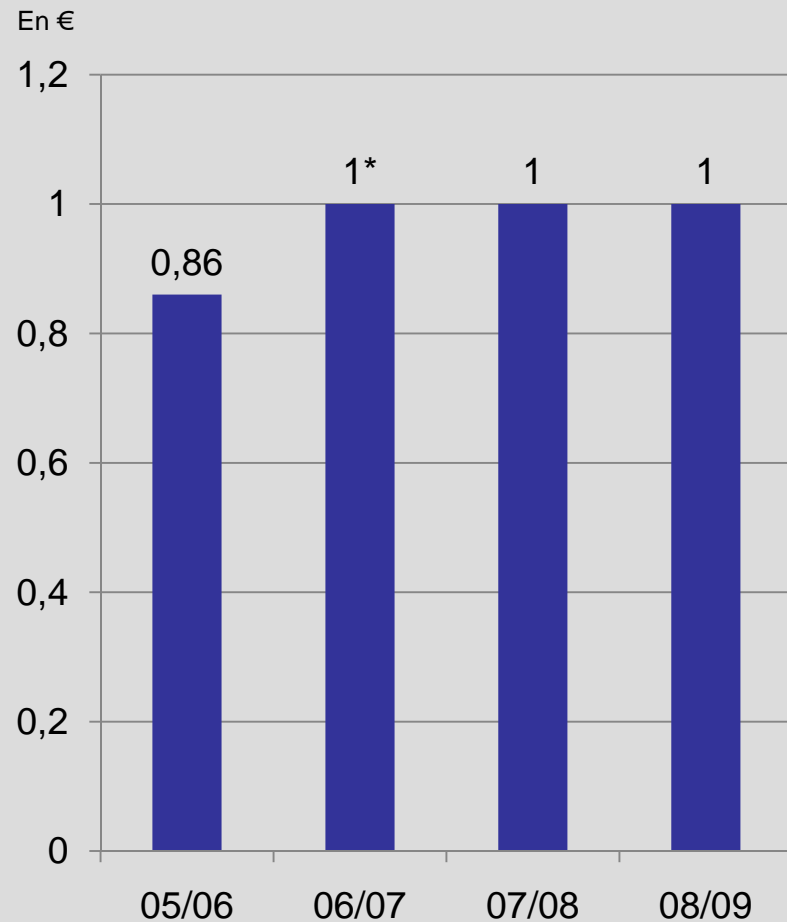


Tableau de flux de trésorerie

En millions €	Août 2009 TM
OPERATIONS D'EXPLOITATION	
Capacité d'autofinancement	242
Variation de BFR	42,5
Flux de trésorerie liés à l'exploitation	284,5
OPERATIONS D'INVESTISSEMENTS	
Acquisition d'immobilisations incorporelles	-36,4
Autres	-65,3
Modification du périmètre de consolidation	-18,8
Flux de trésorerie liés aux investissements	-120,5
OPERATIONS DE FINANCEMENT	
Variation des dettes financières	-42,2
Actions propres	-4,9
Autres	0,1
Dividendes	-52,7
Flux de trésorerie liés au financement	-99,7
Ecarts de conversion sur la trésorerie à l'ouverture	-1,9
Variation de la trésorerie	62,4

Dividende



**Le conseil de surveillance
proposera à l'Assemblée Générale
des actionnaire du 11 janvier 2010
la distribution d'un dividende de 1€
par action**

* Hors dividende exceptionnel de 2€ suite à la cession des activités Zodiac Marine

Stratégie et perspectives

Une visibilité dégradée en 2009/2010

Des perspectives post crise favorables



Une visibilité dégradée en 2009/10

Un secteur équipementier à cyclicité tardive

Incertitude sur la date de redémarrage du trafic aérien

Ajustement des cadences constructeurs

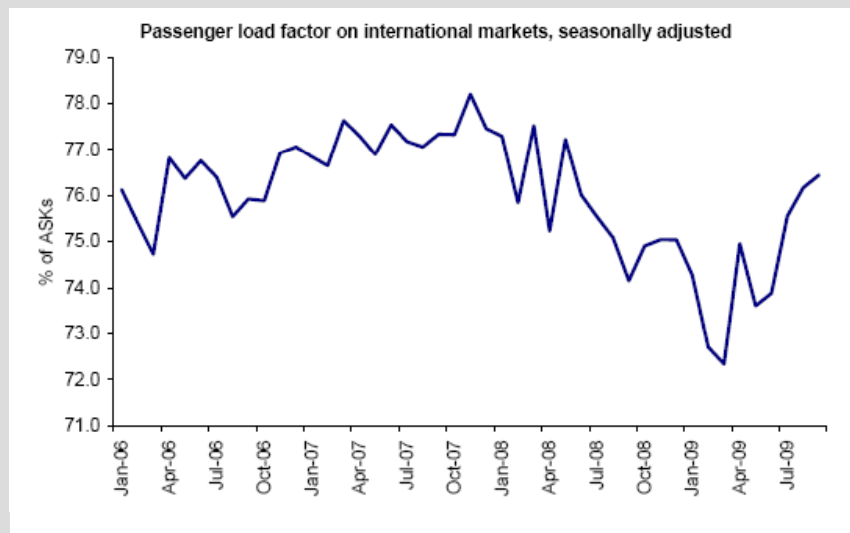
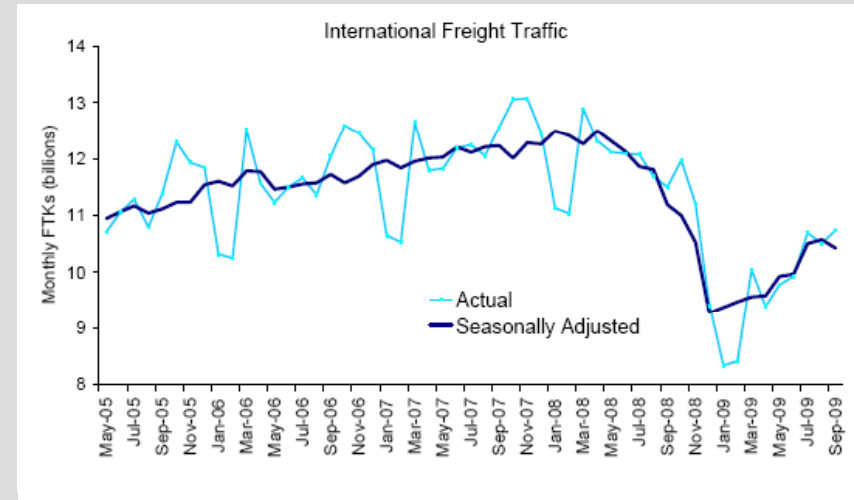
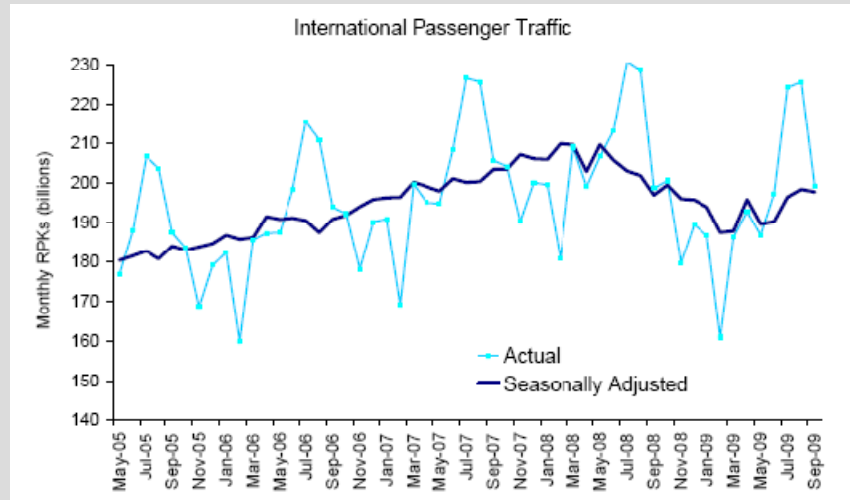
Impact défavorable du \$

Impact du niveau de stockage des constructeurs



Un secteur à cyclicité tardive

Source: IATA septembre 2009



Ajustement des cadences constructeurs (SFE)

▪ Aviation d'affaire

- Ralentissement engagé en 2009
- Des signaux de stabilisation

▪ Avions régionaux

- Turbopropulseurs: bonne résistance
- Jets: ralentissement déjà constaté en 2009

▪ Avions commerciaux

- Narrowbodies (A320, B737) sensibilité de Zodiac limitée
- Widebodies/jumbo
 - A380 - croissance mais très lente
 - B777 - ralentissement prévu en fin d'exercice
 - B787 - en attente du lancement de la production

Marché des compagnies (BFE)

Un ralentissement sélectif

▪ Avions neufs

- Ralentissement général, en ligne avec le marché du SFE
- Une part de l'activité dépendra du Boeing 787

▪ Retrofit/refurbishment

- Des situations variées

▪ Risque client

- Gestion fine et proactive
- Privilégier la qualité des comptes clients

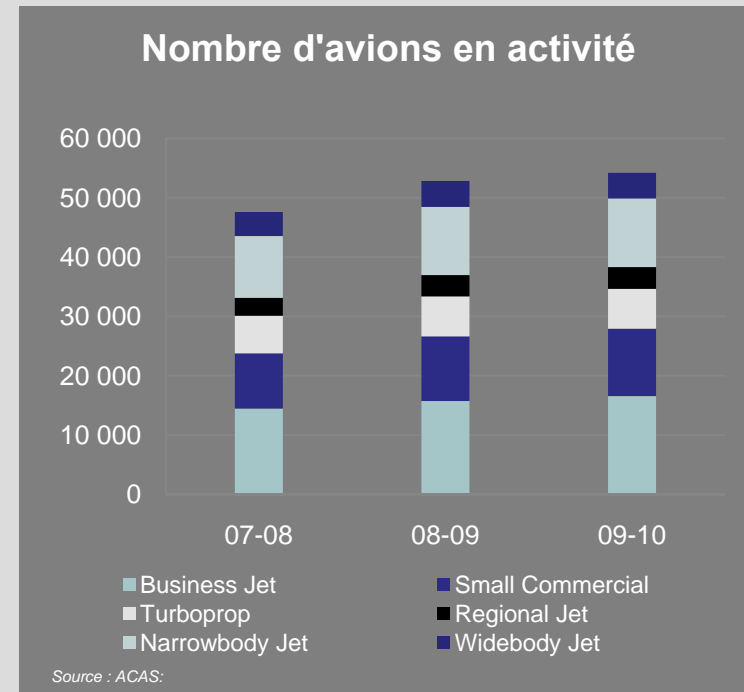
Après-vente

▪ Tendances

- ↑ La flotte mondiale active continue de croître
- ? Faible visibilité sur les niveaux de stockage des airlines
- ↓ Niveau de consommation fonction du niveau de production d'heures de vol

▪ Des objectifs prudents

▪ Montée en puissance progressive de Zodiac Services



Perspectives 2009/2010

Une visibilité réduite

■ Stratégie \$

- Un sujet de compétitivité qui appelle des solutions industrielles
- Poursuite de la "dollarisation" des coûts de production
- Poursuite du développement des sites de production low cost
- Pas de stratégie de couverture systématique mais une approche opportuniste

■ Perspectives

- Le groupe pense atteindre une rentabilité de **8%** en 2009/2010
 - Sur la base d'un cours moyen transaction \$/€ de **1,50**
 - Sensibilité 1% de taux de ROC pour 10 cents de variation

Des perspectives post crise favorables

Perspectives de reprise de l'industrie dès 2011

Présence sur toutes les nouvelles plateformes avec des contenus par appareil (shipsets) en croissance

Positionnement renforcé sur l'après-vente

Un potentiel renforcé de croissances externes

Optimisation de la structure de production: flexibilité et lissage de l'effet \$



Perspectives de reprise dès 2011

- **Reprise du trafic aérien**

- **Accélération du remplacement des avions anciens par des modèles plus performants**
 - Limiter l'impact de la hausse du fuel
 - Limiter les nuisances environnementales
 - Faire face à des contraintes de maintenance renforcées

- **Évolution du paysage compétitif au sein des avionneurs**
 - Concentration du catalogue avionneurs sur les plateformes où Zodiac est le plus présent
 - Montée en puissance des nouveaux programmes: A380, A350, B787
 - Montée en gamme du segment régional
 - Plus d'avionneurs

Un timing très favorable pour Zodiac

- **Une présence sur tous les projets à venir**

- **Plateformes commerciales**

- Airbus (A380, A350XWB)
 - Boeing (B787, 747-8)
 - Irkut (MC 21)

- **Avions régionaux**

- Bombardier, Embraer, Sukhoi ...

- **... avec des offres à valeur de shipset plus élevée**

- Une offre plus diversifiée et plus technologique
 - Une offre intégrée



A380



B787



A350XWB



CRJ

Offre intégrée Cabin

Opportunité de l'arrivée sur le segment des narrowbodies de nouveaux avionneurs

▪ Point de vue du constructeur

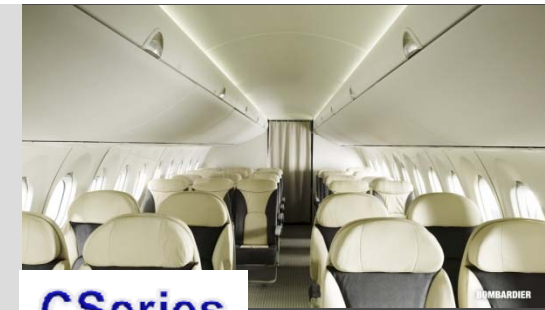
- Besoin d'une prise en compte globale de la gestion du passager à bord
- Besoin d'un équipementier fiable et indépendant capable de concevoir et de fournir une offre intégrée à des coûts compétitifs
- ➔ **Zodiac Aerospace est le seul acteur du marché à pouvoir répondre à cette demande**

▪ Projets en cours

- CSeries de Bombardier
- MC21 d'Irkut

▪ Une porte d'entrée pour les autres produits du groupe

- MC21 : distribution électrique, oxygène, fuel, inertage



CSeries



MC21



Après-vente

■ Tendances

■ Marché en croissance structurelle

- Progression de 3,5% en moyenne annuelle de la flotte aérienne mondiale (2,9% en 08/09)
- Doublement de la flotte en 20 ans

■ Demande des compagnies pour une offre globale et une présence mondiale

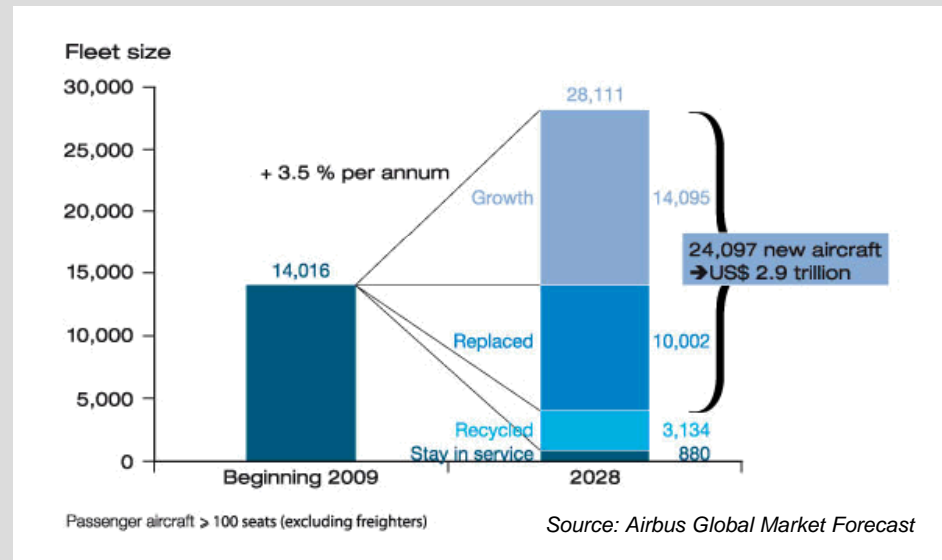
■ Besoin exprimé par certaines compagnies pour une offre plus sophistiquée

■ Exigence d'excellence dans le traitement logistique de l'après-vente

■ Variété des niveaux de sophistication des compagnies aériennes

■ Développement d'une offre parallèle

Zodiac Services est la réponse à ces tendances lourdes



Un potentiel renforcé de croissance externe

- **Une diversification dans le domaine aéronautique qui multiplie les cibles possibles dans un marché qui reste très éclaté**
- **Une plateforme d'offre intégrée qui facilite les synergies**
- **Une solide culture de croissance externe**
- **Un faible ratio d'endettement**

Optimisation de la structure de production

- **Deux objectifs**

- Flexibilité des coûts industriels en maintenant un niveau élevé de qualité
- Dollarisation des coûts

- **Une démarche continue d'optimisation**

- Une culture de frais généraux réduits
- Poursuite de l'adaptation des sites de production
 - 6 programmes engagés

Canada
550 employés

Maroc
1 site
40 employés

UK
300 employés

Pays-Bas
100 employés

France
5 500 employés

Allemagne
270 employés

USA
7 500 employés

Rep. Tchèque
1 site
280 employés

Mexique
2 sites
930 employés

Tunisie
3 sites
1 200 employés

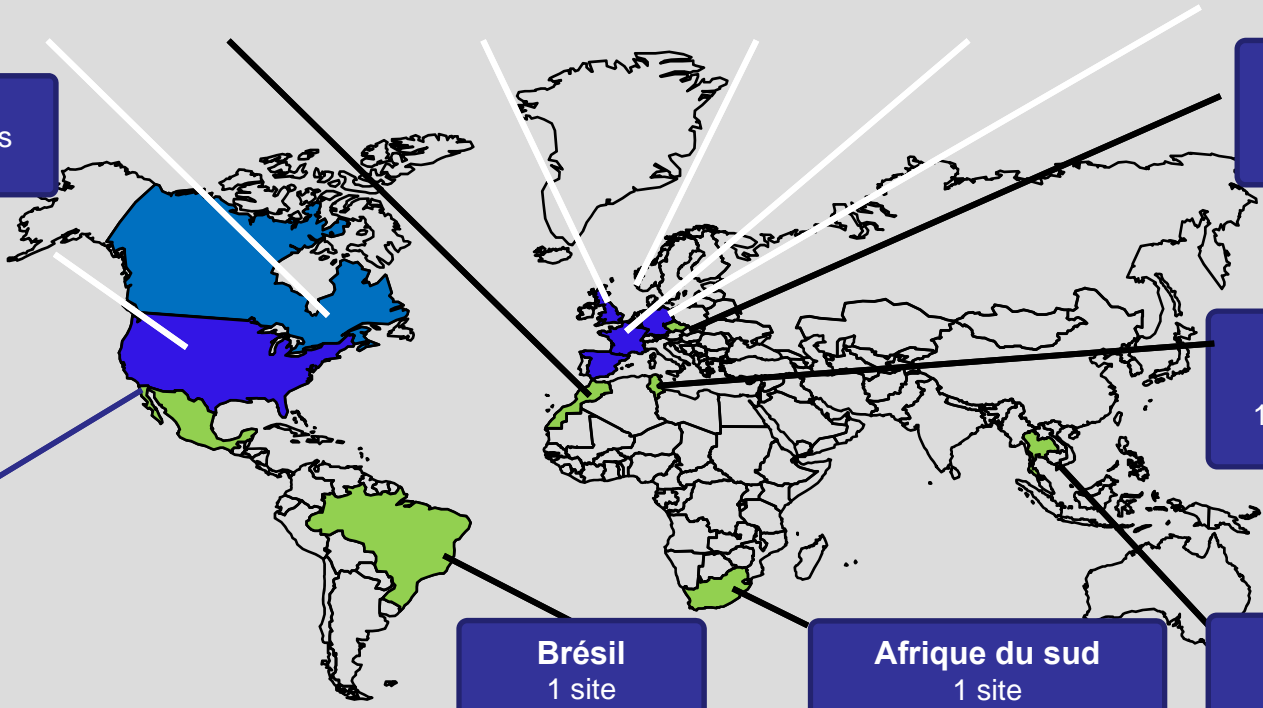
Brésil
1 site
430 employés

Afrique du sud
1 site
150 employés

Thaïlande
1 site
800 employés

Oct. 2009 ≈ 18 000 employés

France	35%
Amérique	45%
Reste du monde	20%
%	



Un solide business model

- **Des marchés, neuf comme après-vente, tirés par la hausse du trafic aérien sur longue période**
- **Des positions solides sur le marché**
- **Une évolution du mix favorable (nouvelles plateformes)**
- **Des gains de productivité**
- **Une capacité à défendre nos marges**
- **Un acteur consolidant**

Calendrier

Date	Événement
16/12/09	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} trimestre
11/01/10	Assemblée générale
16/03/10	Chiffre d'affaires du 1 ^{er} semestre
23/04/10	Résultats du 1 ^{er} semestre



Contributing to
Aerospace Legend
since 1896

MASTERING THE ELEMENTS

ZODIAC
AEROSPACE 