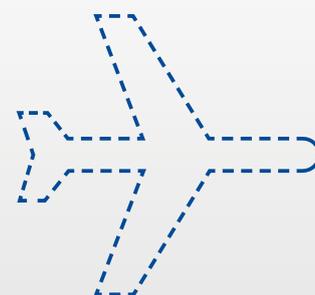




RAPPORT
ANNUEL

2013 | 2014

SOMMAIRE GÉNÉRAL



INFORMATIONS FINANCIÈRES

- 3 Chiffres clés consolidés
Autres indicateurs financiers
- 4 Rapport de gestion
- 7 Gouvernance
- 14 Rémunérations et avantages
- 27 Gestion des risques
- 32 Information des actionnaires
- 34 Principales dispositions statutaires

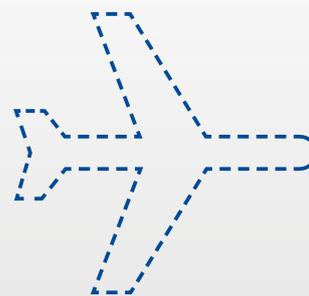
RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE DE L'ENTREPRISE

- 37 Introduction
- 38 Ressources humaines
- 41 Sécurité, santé et environnement
- 48 Informations sociétales
- 51 Rapport de l'organisme tiers
indépendant sur les informations
sociales, environnementales
et sociétales consolidées figurant
dans le rapport de gestion

ÉTATS FINANCIERS

- 55 Déclaration des dirigeants
- 56 COMPTES CONSOLIDÉS**
- 56 Bilan consolidé
- 58 Compte de résultat consolidé
- 59 État du résultat net consolidé
- 60 État des flux de trésorerie consolidé
- 61 Tableau de variation des capitaux
propres consolidés
- 62 Notes annexes aux comptes
consolidés
- 98 Rapport des Commissaires aux comptes
sur les comptes consolidés
- 99 Honoraires des Commissaires
aux comptes
- 101 COMPTES DE LA SOCIÉTÉ
ZODIAC AEROSPACE**
- 102 Rapport du Conseil de Surveillance
- 104 Rapport du Président du Conseil
de Surveillance
- 111 Rapport du Directoire
- 119 Bilan
- 120 Compte de résultat
- 121 Notes annexes
- 129 Rapports des Commissaires
aux comptes
- 132 Résolutions

INFORMATIONS



FINANCIÈRES

- 3 Chiffres clés consolidés - Autres indicateurs financiers
- 4 Rapport de gestion
- 7 Gouvernance
- 14 Rémunérations et avantages
- 27 Gestion des risques
- 32 Information des actionnaires
- 34 Principales dispositions statutaires

CHIFFRES CLÉS CONSOLIDÉS

	2013/2014	2012/2013 ⁽⁴⁾	Variation 13/14-12/13
Chiffres publiés :			
Chiffre d'affaires	4 174,5 M€	3 891,6 M€	7,3 %
Effectifs du Groupe	28 061	25 208	11,3 %
Résultat opérationnel courant	566,4 M€	584,3 M€	(3,1 %)
Résultat net part du Groupe	354,4 M€	370,9 M€	(4,4 %)
Résultat net par action - part du Groupe	1,291 €	1,362 €	(5,2 %)
Dividendes proposés ⁽¹⁾	88,1 M€	87,4 M€	0,8 %
Dettes financières/Capitaux propres ⁽²⁾	0,43	0,39	10,3 %
Chiffres retraités hors impact IFRS 3 :			
Résultat opérationnel courant ⁽³⁾	567,3 M€	584,9 M€	(3,0 %)
Résultat net part du Groupe	369,1 M€	388,5 M€	(5,0 %)
Résultat net par action - part du Groupe ⁽⁵⁾	1,345 €	1,427 €	(5,7 %)

AUTRES INDICATEURS FINANCIERS

	2013/2014	2012/2013	Variation 13/14-12/13
Rentabilité			
Chiffres publiés :			
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	13,6 %	15,0 %	(9,3 %)
Résultat net (part du Groupe)/Situation nette d'ouverture ⁽⁶⁾	16,1 %	19,5 %	(17,4 %)
Chiffres retraités hors impact IFRS 3 :			
Résultat opérationnel courant/Chiffre d'affaires	13,6 %	15,0 %	(9,3 %)
Structure financière			
Chiffres publiés :			
Capacité d'autofinancement	509,2 M€	509,5 M€	(0,1 %)
Acquisition immobilisations corporelles et incorporelles	195,2 M€	169,1 M€	15,4 %
Situation nette après affectation ⁽⁷⁾	2 473,4 M€	2 188,2 M€	13,0 %
Coût de l'endettement financier net	31,3 M€	25,7 M€	21,8 %

(1) Après neutralisation des titres auto-détenus.

(2) Calculé sur les capitaux propres totaux.

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

(4) Les comptes comparatifs 2013 ont fait l'objet de retraitements détaillés en note 1.

(5) Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action.

(6) La situation nette d'ouverture utilisée dans le calcul est égale à la situation nette de clôture, part du Groupe, hors le résultat de l'exercice, soit 2 207,4 M€.

(7) La situation nette après affectation est égale à la situation nette totale moins les dividendes proposés, soit 2 561,5 M€ moins 88,1 M€.

RAPPORT DE GESTION

Au cours de son exercice 2013/2014, Zodiac Aerospace a réalisé un chiffre d'affaires de 4 174,5 M€, en progression de 7,3 % par rapport à l'exercice précédent, dont + 7,7 % de croissance organique, 2,7 points de changement de périmètre (branches Aircraft Systems et Cabin & Structures) et - 3,1 % de variation de taux de change.

Les variations de change sont essentiellement liées à la dégradation de la parité euro/dollar. Le taux de conversion \$/€ moyen de l'exercice passant de 1,31 à 1,36 et le taux moyen de transaction de 1,29 à 1,36.

Le Résultat Opérationnel Courant avant IFRS 3 s'établit à 567,3 M€, en baisse de 3,0 % malgré une bonne croissance organique de 1,5 % (+ 8,7 M€) et une variation de périmètre positive de 2,5 % (14,8 M€) obérées par la variation négative de 7 % des taux de change (41,1 M€, dont 12,2 M€ d'impact de conversion et 28,9 M€ de transaction).

Les effets liés à la norme comptable IFRS 3 ont eu un impact de - 0,9 M€ sur le Résultat Opérationnel Courant, contre - 0,6 M€ en 2012/2013.

En intégrant cet effet comptable, le Résultat Opérationnel Courant ressort à 566,4 M€, en recul de 3,1 %, et en progression de 1,6 % à périmètre et taux de change constants.

RÉSULTATS PAR BRANCHES

La branche **AeroSafety (13,8 % du chiffre d'affaires total)** a réalisé un chiffre d'affaires de 574,8 M€, en progression de + 1,9 %, résultant d'une croissance organique de + 5,2 % et d'une variation négative des taux de change de 3,3 %. Comme lors des trimestres précédents, le chiffre d'affaires de la branche est porté par les divisions Evacuation Systems (toboggans) et Arresting Systems (Arrêt d'urgence). À l'inverse, la division Parachute et Protection, dans un marché atone, voit son chiffre d'affaires reculer.

Son Résultat Opérationnel Courant hors impact IFRS 3 progresse de 12,6 %, à 112,0 M€. L'évolution des taux de change impacte négativement de 7 % ce résultat, soit - 6,9 M€ (- 3,1 M€ en conversion et - 3,8 M€ en transaction). Il n'y a pas de variation de périmètre.

La croissance organique du Résultat Opérationnel Courant avant IFRS 3 ressort donc à + 19,6 %.

Cette branche continue à bénéficier du bon comportement de ses principales activités, mais aussi des actions de redressement des performances engagées depuis l'exercice précédent dans ses autres divisions.

La branche **Aircraft Systems (31,1 % du chiffre d'affaires total)** réalise un exercice 2013/2014 de bonne qualité, avec un chiffre d'affaires en croissance de + 17,7 % à 1 297,4 M€. Les sociétés acquises contribuent pour 6,5 points à la croissance du chiffre d'affaires de la branche alors que les variations de taux de change contribuent négativement pour - 3,1 points à cette croissance. La croissance organique ressort à + 14,3 %, grâce aux bonnes performances des différentes divisions.

Le Résultat Opérationnel Courant hors IFRS 3 d'Aircraft Systems ressort à 188,0 M€ en 2013/2014, en progression de 10,5 %.

Les acquisitions ont un impact positif de 9,5 M€ (5,6 %) sur la croissance du Résultat Opérationnel Courant, mais les variations de taux de change impactent négativement de 15,6 % ce même résultat pour 25,9 M€ (23,6 M€ de transaction et 2,3 M€ de conversion).

La croissance organique du résultat courant avant IFRS 3 ressort donc à 20,5 % et le Résultat Opérationnel Courant publié ressort à 187,1 M€ contre 170,2 M€, soit une croissance de 9,9 %.

La branche Aircraft Systems bénéficie toujours de la montée en cadence des différentes plateformes civiles, tant pour les avions commerciaux (Boeing 787) que pour les avions d'affaires (Gulfstream, Bombardier, Dassault).

Les activités **Aircraft Interiors** réalisent un chiffre d'affaires de 2 302,3 M€, en hausse de + 3,4 % hors variation des taux de change ; les variations de périmètre contribuent pour + 1,3 % à cette hausse alors que les variations de change l'affectent négativement de 3,0 %. La croissance organique ressort donc à 5,1 %.

■ La branche **Seats (26,6 % du chiffre d'affaires total)**, réalise un chiffre d'affaires de 1 111,2 M€, en progression de + 4,6 %, dont + 6,8 % en organique et - 2,2 % d'effets de change. Le rattrapage des livraisons s'est poursuivi au 4^{ème} trimestre, pour lequel le taux de croissance organique du chiffre d'affaires s'établit à + 14,7 % contre + 9,0 % au 3^{ème} trimestre, + 4,2 % au 2^{ème} et - 0,9 % au 1^{er}.

■ Le chiffre d'affaires de la branche **Cabin & Structures (16,6 % du chiffre d'affaires total)** s'établit à 692,9 M€, en progression de + 2,2 %, dont + 1,9 % en organique, + 4,5 points de variation de périmètre (Northwest Aerospace Technologies) et - 4,2 % de variation des taux de change. L'acquisition de la société Greenpoint Technologies, consolidée pour la première fois au 31 août, n'a pas d'impact sur le chiffre d'affaires annuel.

■ La branche **Galleys & Equipment (11,9 % du chiffre d'affaires total)** affiche un chiffre d'affaires de 498,2 M€, en progression de + 2,6 %, dont + 5,7 % en organique et - 3,1 points d'effets de change. Cette branche, significativement impactée au 1^{er} semestre par des difficultés de production dans son activité galleys, a poursuivi ses efforts pour rétablir les cadences de livraison.

Les difficultés de production rencontrées par la branche Galleys & Equipment au 1^{er} semestre d'une part, et de la branche Seats au second semestre d'autre part, associées à la priorité donnée au rétablissement rapide des performances de livraisons à l'heure à nos clients, se traduisent par des surcoûts générant un recul du Résultat Opérationnel Courant avant IFRS 3 des activités Aircraft Interiors, qui s'établit à 285,5 M€, soit une baisse de 13,8 %. La variation de périmètre a un impact positif de 5,3 M€ (+ 1,6 %). Les variations de change ont un impact négatif de - 7,8 M€ (- 6,7 M€ de conversion et - 1,1 M€ de transaction), soit - 2,4 %.

La croissance organique du Résultat Opérationnel Courant avant IFRS 3 est donc négative de 13,0 %. Le Résultat Opérationnel Courant publié est de 285,5 M€ contre 331,1 M€ sur l'exercice précédent, soit une baisse de 13,8 %.

Afin de rendre plus aisée la comparaison de ses résultats avec ceux de ses pairs, Zodiac Aerospace a décidé de retraiter en Résultat Opérationnel Courant l'impact du Crédit d'Impôt Recherche ; les chiffres ci-dessus intègrent ce retraitement. Le montant intégré à ce titre sur

2013/2014 est de 17,4 M€, contre 20 M€ en 2012/2013. Ces montants augmentent corrélativement la charge d'impôt dans les montants figurant à la ligne Charge d'imposition ci-après.

RÉSULTAT NET

Le Résultat Opérationnel non courant est stable par rapport à l'exercice précédent : il représente une charge de - 24,6 M€, contre - 23,2 M€ en 2012/2013. Les éléments non courants comprennent des frais de restructuration à hauteur de 1 M€, contre 0,5 M€ en 2012/2013, le solde étant des charges IFRS 3.

Le Résultat Opérationnel ressort à 541,8 M€ en 2013/2014, contre 561,1 M€ (- 3,4 %).

Le coût de l'endettement financier net est une charge de - 31,3 M€, contre une charge de - 25,7 M€ en 2012/2013. Cette variation s'explique principalement par l'amortissement exceptionnel des frais de mise en place du précédent "Club Deal" pour 1,1 M€ ainsi que par l'augmentation du coût de nos ressources, dont le taux moyen ressort à 2,71 %, contre 2,33 % en 2012/2013.

La charge d'imposition ressort à - 153,4 M€ contre - 161,6 M€ en 2012/2013. En 2013/2014, le taux d'imposition apparent est de 30,2 %, alors qu'il était de 30,3 % sur l'exercice précédent.

La montée en cadence de la société commune EZ Air Interior détenue à 50 % par Zodiac Aerospace et 50 % par Embraer et qui fabrique des intérieurs d'avions régionaux Embraer, se traduit par un résultat mis en équivalence pour un montant de - 1,1 M€ en 2013/2014, contre - 0,7 M€ en 2012/2013.

Au total, le Résultat Net ressort à 353,6 M€ contre 370,7 M€ et le résultat net part du Groupe, à 354,4 M€ contre 370,9 M€ en 2012/2013, en légère baisse de 4,4 %.

Hors impact IFRS 3, le Résultat Net ressort à 369,1 M€ contre 388,5 M€, soit une baisse de 5 % (cf. tableau de réconciliation IFRS 3 en annexe de ce rapport).

Le bénéfice net par action ressort à 1,291 € contre 1,362 € après IFRS 3, et à 1,345 € contre 1,427 € en part du Groupe hors IFRS 3.

Il est rappelé qu'afin d'accroître la liquidité du titre et de rendre l'action Zodiac Aerospace plus accessible aux actionnaires individuels, l'Assemblée Générale Mixte des actionnaires de la société Zodiac Aerospace, a voté lors de sa réunion du 8 janvier 2014, la division par cinq du pair de chaque action de la Société. En conséquence, à la clôture de la séance du 24 février 2014, chaque action existante en circulation a été échangée contre cinq actions nouvelles, de même jouissance, étant précisé que le capital social est resté inchangé. Cette opération a été réalisée sans frais ni formalités pour les actionnaires de Zodiac Aerospace et n'a pas eu d'impact sur leurs droits. Le nouveau nombre de titres et le bénéfice net par action ont donc reflété cet ajustement.

UNE STRUCTURE FINANCIÈRE SOLIDE

Au 31 août 2014, l'endettement financier net du Groupe ressort à 1 067 M€, contre 844 M€ à la fin de l'exercice précédent. Le ratio d'endettement financier net sur fonds propres (*gearing*) s'établit à 43 % contre 38,5 % à la fin de l'exercice 2012/2013. Le ratio d'en-

dettement financier net sur EBITDA ressort à 1,42 à fin août 2014 hors dette d'acquisition de Greenpoint Technologies (1,59 avec dette d'acquisition de Greenpoint Technologies), contre 1,26 à fin août 2013.

L'augmentation de l'endettement financier net s'explique par :

■ Un cash-flow des opérations de 509,2 M€, stable par rapport à 2012/2013 (509,5 M€).

■ Les acquisitions de l'exercice, réalisées dans le cadre de notre croissance externe, pour un montant total de 163 M€. Ces acquisitions sont au nombre de trois :

- TriaGnoSys GmbH, consolidée au 1^{er} septembre 2013, est une société allemande spécialiste de la connectivité embarquée qui vient ainsi compléter l'offre de systèmes de divertissement à bord.

- Pacific Precision Products (PPP), consolidée au 28 février 2014, est une société américaine basée à Irvine en Californie et emploie environ 40 personnes. Elle conçoit et produit des équipements pour systèmes d'oxygène à destination, en particulier, du marché des avions d'affaires et des spécialistes de l'aménagement de cabine. Cette société présente une forte complémentarité avec les activités de systèmes d'oxygène déjà présentes au sein de la branche Aircraft Systems de Zodiac Aerospace.

- Greenpoint Technologies, consolidée pour la première fois au 31 août 2014, vient renforcer les compétences de Zodiac Aerospace dans le domaine des intérieurs de cabine, et étend ses capacités d'intérieurs aux avions VIP et VVIP. Greenpoint Technologies est un leader mondial des aménagements de cabine pour avions gros porteurs en configuration VIP et est un centre d'aménagement (*completion center*) de Boeing Business Jets (BBJ). La société compte 450 employés et réalise un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 150 M\$.

■ Une augmentation de 277 M€ du Besoin en Fonds de Roulement. Le ratio de Besoin en Fonds de Roulement opérationnel⁽¹⁾ sur chiffre d'affaires est en augmentation. Il ressort, hors variation de périmètre, à 34,2 % contre 31 % à la fin de l'exercice précédent, hausse liée à la croissance de l'activité du Groupe ainsi qu'aux difficultés opérationnelles temporaires des activités Sièges.

■ Des investissements incorporels de 82,0 M€, contre 73,9 M€ en 2012/2013. Ce montant est constitué pour l'essentiel de l'activation au bilan de coûts de développement sur des programmes en cours, comme l'Airbus A350 XWB, en application de la norme IAS 38 (71,4 M€ en 2013/2014, contre 62,8 M€ en 2012/2013, avant dotation aux amortissements de respectivement - 21,3 M€ et - 16,0 M€).

■ Des investissements corporels de 113,2 M€, contre 95,2 M€ au cours de l'exercice précédent, notamment liés à des acquisitions et/ou des aménagements de bâtiments pour accompagner des besoins en capacité du Groupe.

(1) Besoin en Fonds de Roulement (BFR) opérationnel : stocks + clients - fournisseurs.

PROPOSITION D'UN DIVIDENDE DE 0,32 €

Le Conseil de Surveillance proposera, à l'Assemblée Générale des actionnaires du 15 janvier 2015, la distribution d'un dividende de 0,32 € par titre, stable par rapport à celui de l'exercice 2012/2013 (ajusté de la division par 5 du pair de l'action).

PERSPECTIVES

Le Groupe Zodiac Aerospace continue à évoluer dans un marché en croissance, porté par la croissance du trafic aérien. Le taux de croissance du trafic aérien demeure supérieur à sa moyenne sur longue période (+ 4,9 %) et s'établit à + 5,8 %, en cumul, sur les 10 premiers mois calendaires de 2014, malgré différents éléments ponctuels négatifs (grève des pilotes en Europe par exemple), tandis que le taux de remplissage des appareils demeure sur un niveau moyen cumulé élevé, de plus de 80 %. Cette situation se traduit par une forte demande en appareils neufs, incitant les constructeurs à progressivement augmenter leurs cadences, et à un réaménagement de cabine d'avions anciens.

Dans ce contexte, Zodiac Aerospace bénéficie de l'augmentation des cadences des programmes déjà lancés, de la montée en cadence des nouveaux programmes (Boeing 787, Airbus A350 XWB, Embraer) et du réaménagement d'avions anciens. Les branches AeroSafety, Aircraft Systems et Cabin & Structures bénéficient de sélections antérieures par les avionneurs lors du lancement des programmes, tandis que les branches Seats et Galleys & Equipment sont essentiellement portées par les choix des compagnies aériennes. Ceci permet à Zodiac Aerospace d'afficher un taux de croissance organique de ses activités supérieur à celui du trafic aérien.

Grâce à un renouvellement complet de l'ensemble de son offre produit, qui s'étend des sièges de classe économique à la première classe, en passant par les segments "Premium Economy" et affaires, la branche Zodiac Seats a augmenté ses parts de marché au cours des années précédentes, notamment pour les sièges de classe économique et affaires pour les vols long-courriers.

À court terme, ces succès commerciaux, conjugués au renforcement de normes de certifications de sièges, se traduisent par une très forte activité des bureaux d'étude qui a généré des retards de développement et de fabrication. Zodiac Aerospace ayant décidé de donner la priorité à la ponctualité des livraisons à ses clients, cette situation s'est traduite par des surcoûts de production qui ont impacté le résultat opérationnel courant des activités Aircraft Interiors au second semestre et auront aussi un impact sur le 1^{er} semestre 2014/2015. Les plans industriels déjà mis en place permettent d'anticiper un second semestre plus conforme aux performances financières habituelles. Zodiac Aerospace anticipe un retour progressif à un niveau de rentabilité opérationnelle conforme aux standards du Groupe au cours de l'exercice.

Zodiac Aerospace bénéficiera en 2014/2015 d'une parité de change €/ \$ plus favorable. Le dollar américain constitue l'essentiel de l'exposition du Groupe aux devises étrangères. La sensibilité de la marge opérationnelle courante (ROC sur chiffre d'affaires) ressort à environ 115 points de base pour une variation de 10 cents du dollar et de sa parité croisée avec les autres devises.

Pour son exercice 2014/2015, Zodiac Aerospace a mis en place des couvertures de change portant sur 73 % de son exposition nette de transaction €/ \$ prévisionnelle pour l'exercice 2014/2015 à un cours moyen de 1,28.

ANNEXE

RÉCONCILIATION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT ET DU RÉSULTAT NET PART DU GROUPE APRÈS IFRS 3 ET AVANT IFRS 3

(en millions d'euros)	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013
Résultat opérationnel courant après IFRS 3	566,4	584,3
Réévaluation de stocks	0,9	0,6
Résultat opérationnel courant avant IFRS 3	567,3	584,9
Résultat net du Groupe après IFRS 3	354,4	370,9
Réévaluation de stocks	0,9	0,6
Amortissements immobilisations incorporelles	17,1	21,1
Frais d'acquisitions	3,0	3,0
Impôt société	(6,3)	(7,1)
Résultat net part du Groupe avant IFRS 3	369,1	388,5

GOUVERNANCE

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

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

Dans le cadre de sa réflexion annuelle sur son fonctionnement ainsi que sur la gouvernance de notre Groupe, le Conseil de Surveillance et ses comités ont adopté les décisions détaillées ci-après, renforçant l'indépendance du Conseil au sens du Code AFEP-MEDEF et de l'interprétation qui en est faite par le Haut Comité du Gouvernement d'Entreprise ; le Conseil rappelle qu'il a toujours fonctionné en toute indépendance et a, quelque soit l'ancienneté de ses membres, fait preuve de liberté de jugement et d'esprit critique vis-à-vis de la Direction Générale.

Les décisions prises par le Conseil de Surveillance et ses Comités sont les suivantes :

- Monsieur Marc Assa et Madame Gilberte Lombard ayant exercé leur mandat pendant plus de douze années consécutivement, ne seront plus qualifiés d'indépendants au titre de l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014. Le Conseil rappelle que nonobstant cette requalification en qualité de "non indépendants", Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ont toujours fait preuve d'une grande capacité de questionnement de la Direction Générale et si la durée du mandat peut être associée à une perte d'indépendance (au sens du Code AFEP-MEDEF), elle leur a conféré au contraire dans la situation particulière de chacun, une grande indépendance d'esprit.
- La Présidence du Comité d'Audit sera confiée à un membre du Conseil de Surveillance indépendant au cours de l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014.
- Monsieur Didier Domange, Président du Conseil de Surveillance et membres des Comités d'Audit, de Sélection et de Rémunération a décidé de ne plus faire partie de ces trois comités mais continue à exercer son mandat de Président du Conseil de Surveillance.
- Monsieur Didier Domange a souhaité quitter la présidence du Comité de Rémunération qui a été confié à un membre indépendant, Monsieur Patrick Daher, depuis le 1^{er} septembre 2014. Monsieur Patrick Daher est membre du Comité de Rémunération depuis le 8 janvier 2014.
- Monsieur Gerondeau, membre indépendant, a fait son entrée aux Comités de Sélection et de Rémunération depuis le 8 janvier 2014 ainsi que Monsieur Marc Assa.
- Le Conseil a investi le Comité de Sélection de la mission de rechercher de nouveaux membres du Conseil de Surveillance répondant aux critères d'indépendance du Code AFEP-MEDEF afin de pourvoir les mandats des membres du Conseil de Surveillance qui viennent à expiration. Le Comité de Sélection s'attachera également à rechercher des membres féminins pour se conformer aux futures exigences législatives et du Code AFEP-MEDEF nécessitant que les femmes représentent au moins 40 % des membres du Conseil de Surveillance.
- Enfin, votre Groupe rappelle que les statuts de la Société comportent une limite d'âge pour les membres du Conseil de Surveillance, personnes physiques et représentants permanents, qui est

fixé à 70 ans avec une possibilité de renouvellement de deux fois et chaque fois pour une période de deux années successives au maximum. Cette règle statutaire fonde les bases d'une gouvernance indépendante et dynamique.

La Société met également en œuvre la règle "Appliquer ou Expliquer" prévue à l'article L. 225-37 du Code de commerce et visée à l'article 25.1 du Code AFEP-MEDEF et elle expose, lorsque cela est applicable, les raisons pour lesquelles certaines règles ont été écartées. Le tableau page 10 récapitule les dispositions écartées et les explications afférentes.

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, au nombre de onze à la clôture de l'exercice.

CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

Le Conseil de Surveillance comprend aujourd'hui onze membres :

Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges en tant que Vice-Président, Monsieur Marc Assa, Monsieur Patrick Daher, Madame Élisabeth Domange, Madame Laure Hauseux, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Robert Maréchal et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Robert Peugeot et depuis le 1^{er} septembre 2014, par Monsieur Frédéric Banzet, ainsi que Madame Anne Aubert qui a été élue le 1^{er} juillet 2014 représentante des salariés du Groupe.

Au cours de l'exercice clos au 31 août 2014, six d'entre eux sont "indépendants" (Monsieur Marc Assa, Monsieur Patrick Daher, Madame Laure Hauseux, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Gilberte Lombard et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Robert Peugeot et depuis le 1^{er} septembre 2014, par Monsieur Frédéric Banzet) au sens défini par les critères du code AFEP-MEDEF, à l'exception des recommandations sur l'ancienneté du mandat des membres du Conseil de Surveillance ; ils apportent au Conseil leurs expériences multiples, tant au niveau de leurs propres pratiques industrielles qu'au niveau international.

Le Conseil de Surveillance, sur avis du Comité de Sélection, a examiné attentivement et débattu des critères d'indépendance et a considéré que, nonobstant l'ancienneté des mandats de Monsieur

Marc Assa et de Madame Gilberte Lombard, le Conseil de Surveillance fonctionne en toute indépendance et fait preuve de liberté de jugement et d'esprit critique vis-à-vis de la Direction Générale.

En outre, Monsieur Marc Assa et Madame Gilberte Lombard n'ont respectivement, aucun lien financier avec le Groupe (autre que les jetons de présence versés au titre de leur mandat).

La part des membres du Conseil de Surveillance indépendants est ainsi d'au moins la moitié et conforme aux prescriptions du code AFEP-MEDEF au cours de l'exercice clos au 31 août 2014.

En ce qui concerne l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014, la requalification de Madame Gilberte Lombard et de Monsieur Marc Assa en membres "non indépendants" en application stricte du Code AFEP-MEDEF du fait de l'ancienneté de leur mandat supérieure à douze ans entraîne momentanément une moindre proportion de membres indépendants au sein du Conseil (taux de 40 %). Le Comité de Sélection a été chargé de rechercher des candidats remplissant ces critères afin d'atteindre le plus rapidement possible le seuil de la moitié de membres indépendants.

Quatre membres sont des femmes, dont la représentante des salariés, et au moins les deux tiers des membres ont une expérience internationale au travers des responsabilités qu'ils ont exercées ou exercent professionnellement.

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

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

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

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

FRÉQUENCE DES RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil s'est réuni six fois aux dates fixées, à savoir : les 24 septembre et 19 novembre 2013, les 8 janvier, 13 février, 22 avril et 16 juillet 2014. Les membres du Conseil se sont montrés très assidus aux réunions avec un taux de présence moyen supérieur à 93 %.

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 ; trois réunions sont plus particulièrement dédiées à l'examen semestriel et annuel des comptes. Un séminaire "Prospectives" a été institué depuis deux ans. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont adressés sous forme de projet à ses membres le plus rapidement possible après la réunion et approuvés définitivement lors de la séance suivante avant d'être retranscrits dans le registre des procès-verbaux, où ils sont signés par le Président et un membre du Conseil.

LES COMITÉS

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

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

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

■ **Le Comité d'Audit** s'est réuni cinq fois au cours de l'exercice. Il s'est réuni deux fois pour examiner les comptes semestriels et les comptes consolidés annuels du Groupe, de même que les principales options de clôture ; les autres réunions ont principalement porté sur la définition des risques et l'évolution de leur cartographie ; la charte de l'audit interne a été également rédigée et est entrée en vigueur le 1^{er} septembre 2013.

Au cours de l'exercice clos le 31 août 2014, le Comité était composé de cinq membres du Conseil (Madame Gilberte Lombard en tant que Présidente, Monsieur Didier Domange, Monsieur Louis Desanges, Madame Laure Hauseux et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Robert Peugeot et depuis le 1^{er} septembre 2014, par Monsieur Frédéric Banzet) ; les Commissaires aux comptes ainsi que le Directeur Administratif et Financier assistent également à ces réunions.

La présidence du Comité d'Audit est assurée par un membre qualifié d'indépendant, à l'exception de son ancienneté depuis plus de 12 ans en tant que membre du Conseil de Surveillance.

Du fait de l'adoption du critère d'indépendance au sens strict du Code AFEP-MEDEF au cours de l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, la présidence du Comité d'Audit sera confiée à un membre indépendant et Monsieur Didier Domange ne fera plus partie de ce Comité.

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

Les travaux annuels du Comité d'Audit en dehors de l'important travail habituel d'examen et de vérification des comptes ont porté plus particulièrement durant cet exercice sur l'élaboration d'une

grille de la gestion des risques ainsi que du suivi du plan d'audit interne.

Gestion des risques :

- amélioration de l'organisation, *Enterprise Risk Management* (rôle et responsabilité de chacun) ;
- coordination de la gestion des risques et renforcement de la communication auprès des équipes opérationnelles ;
- mise à jour de la cartographie des risques, poursuite des plans de réduction de ceux-ci et présentation des premiers résultats de l'auto-évaluation.

Audit interne :

- suivi du plan et bilan des missions d'audit ;
- suivi des recommandations d'audit majeures en retard ;
- évolution des programmes et méthodes de travail de l'audit.

Le Comité d'Audit a entendu en tête à tête les Commissaires aux Comptes et le Directeur de l'Audit et du Contrôle Interne.

- **Le Comité de Rémunération** se réunit généralement deux fois durant l'exercice ; cela a été le cas cette année. Ses membres, au cours de l'exercice clos le 31 août 2014 étaient au nombre de quatre (Monsieur Didier Domange, en tant que Président, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Marc Assa, Monsieur Vincent Gerondeau) et sont chargés par le Conseil de Surveillance de se prononcer sur la rémunération des principaux dirigeants (membres du Directoire et du Comité Exécutif), l'attribution d'options de souscription d'actions et/ou d'actions de performance à ces dirigeants dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales, la rémunération du Président du Conseil de Surveillance et la répartition des jetons de présence au sein du Conseil.

Depuis le début de l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, Monsieur Patrick Daher est devenu Président en remplacement de Monsieur Didier Domange qui a décidé de ne plus être membre du Comité de Rémunération. Le Comité est en conséquence composé de quatre membres depuis le 1^{er} septembre 2014 (dont deux membres "indépendants") et présidé par un membre indépendant au sens strict de la définition du Code AFEP-MEDEF. Madame Anne Aubert, membre du Conseil représentant les salariés, ne fait pas partie du Comité de Rémunération.

Les travaux annuels du Comité de Rémunération ont porté plus particulièrement sur la révision de la rémunération des mandataires sociaux en septembre 2013 ainsi que sur l'établissement d'une nouvelle grille de répartition des jetons de présence privilégiant une "prime d'assiduité" pour les membres présents physiquement aux séances du Conseil de Surveillance (cf. Rémunérations et Avantages).

- **Le Comité de Sélection** se réunit quand cela est nécessaire ; il s'est réuni trois fois au cours de l'exercice clos le 31 août 2014. Ses membres sont au nombre de quatre : Monsieur Louis Desanges en tant que Président, Monsieur Marc Assa, Monsieur Didier Domange et Monsieur Vincent Gerondeau.

À compter de l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, Monsieur Didier Domange ne fera plus partie du Comité de Sélection qui sera en conséquence composé des trois autres membres ci-dessus mentionnés.

Le Comité de Sélection est chargé de réfléchir à l'évolution de la composition du Conseil et à la sélection des membres du Conseil

de Surveillance et des dirigeants du Groupe ; il examine notamment les critères retenus pour la désignation des membres du Conseil de Surveillance, en particulier l'expérience aéronautique ou industrielle, l'expérience internationale et l'indépendance au sens du code AFEP-MEDEF.

Le Comité de Sélection a examiné les critères d'indépendance des membres du Conseil et a validé la qualification comme membres "indépendants" de Mesdames Gilberte Lombard et Laure Hauseux, de Messieurs Marc Assa, Patrick Daher, Vincent Gerondeau et de la société FFP Invest pour l'exercice clos le 31 août 2014. Pour l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014, les membres "indépendants" au sens strict de la définition du Code AFEP-MEDEF seront Messieurs Patrick Daher, Vincent Gerondeau, Madame Laure Hauseux et FFP Invest.

Les travaux annuels du Comité de Sélection ont porté plus spécifiquement sur la recherche d'une personnalité à proposer aux suffrages de l'Assemblée du 8 janvier 2014, à savoir Monsieur Patrick Daher, à procéder à l'examen habituel des critères de l'indépendance des membres de votre Conseil ainsi qu'à la recherche de membres féminins pour se conformer aux futures exigences législatives et du code AFEP-MEDEF nécessitant que les femmes représentent au moins 40 % des membres du Conseil de Surveillance.

Pour l'exercice clos au 31 août 2014, la présidence du Comité de Sélection a été assurée par Monsieur Louis Desanges et le Conseil de Surveillance a décidé de continuer à lui confier cette présidence bien que ce dernier ne soit pas indépendant au sens du code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance ayant retenu comme critères sa connaissance intime du fonctionnement du Groupe et de l'industrie et son appartenance à l'une des branches familiales actionnaires historiques du Groupe.

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

Pour tous ses Comités, la moindre représentation relative d'indépendants s'explique pour le Comité d'Audit et le Comité de Rémunération, par la requalification au cours de l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014 de Madame Gilberte Lombard et de Monsieur Marc Assa en membres "non indépendants" au sens strict du Code AFEP-MEDEF, et pour le Comité de Sélection, par les spécificités de notre Groupe composé d'actionnaires significatifs de long terme et pour certains, des fondateurs. Le Comité de Sélection a été chargé de rechercher des candidats remplissant les critères d'indépendance au sens strict du Code AFEP-MEDEF afin d'ajuster la représentation plus forte d'indépendants au sein de ces Comités.

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

MISE EN ŒUVRE DE LA RÈGLE “APPLIQUER OU EXPLIQUER” DU CODE AFEP-MEDEF

Dispositions du code AFEP-MEDEF écartées

Explications

Nombre de membres indépendants au Conseil de Surveillance

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

Le Conseil ayant continué d'adopter la définition d'indépendance en écartant le critère d'ancienneté du mandat depuis plus de 12 ans au cours de l'exercice clos au 31 août 2014, la part des membres indépendants au cours de l'exercice clos au 31 août 2014 est conforme au Code AFEP-MEDEF.

À la suite de la réflexion du Conseil de Surveillance sur la gouvernance, la part de membres indépendants est réduite à 40 % pour l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014 par rapport à l'exercice clos au 31 août 2014 du fait de la requalification de Madame Gilberte Lombard et de Monsieur Marc Assa en tant que membres “non indépendants” au sens strict du Code AFEP-MEDEF.

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

Composition du Comité d'Audit

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

Au cours de l'exercice clos au 31 août 2014, le nombre impair des membres du Comité d'Audit conduit à écarter cette règle alors que trois sur cinq des membres sont indépendants. En outre, cette relative moindre représentation s'explique par l'absence de capital dispersé de la Société, plusieurs actionnaires significatifs de long terme étant représentés au Conseil de Surveillance.

Au cours de l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014, la moindre représentation d'indépendants au Comité d'Audit (deux sur quatre) est la conséquence de la requalification de Madame Gilberte Lombard en tant que membre “non indépendant” au sens strict du Code AFEP-MEDEF et du retrait du Président du Conseil de Surveillance.

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

Composition du Comité de Rémunération

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

Au cours de l'exercice clos au 31 août 2014, la composition du Comité est conforme au Code AFEP-MEDEF.

Au cours de l'exercice ouvert le 1^{er} septembre 2014, la moindre représentation d'indépendants au Comité de Rémunération (deux sur quatre membres) est la conséquence de la requalification de Madame Gilberte Lombard et de Monsieur Marc Assa en tant que membres “non indépendants” au sens strict du Code AFEP-MEDEF et du retrait du Président du Conseil de Surveillance.

Le Comité de Sélection a été chargé de rechercher des candidats indépendants afin d'atteindre le plus rapidement possible le nombre requis par le Code AFEP-MEDEF. Par ailleurs, la Présidence du Comité de Rémunération est d'ores et déjà confiée à un membre indépendant conformément au Code AFEP-MEDEF.

Composition du Comité de Sélection

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

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

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

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

Enfin, la même raison ainsi que le retrait du Président du Conseil de Surveillance expliquent également la moindre représentation relative d'indépendants (un sur trois membres) au sein du Comité de Sélection qui est précisément composé majoritairement par des actionnaires significatifs de long terme et issus, pour certains, des fondateurs.

Directoire

Olivier Zarrouati
Président du Directoire

Maurice Pinault
Membre

Conseil de Surveillance

Didier Domange
Président du Conseil de Surveillance

Louis Desanges
Vice-Président

Marc Assa⁽¹⁾
Membre

Patrick Daher, à compter du 8 janvier 2014⁽¹⁾⁽²⁾
Membre

Élisabeth Domange
Membre

Laure Hauseux⁽¹⁾⁽²⁾
Membre

Vincent Gerondeau⁽¹⁾⁽²⁾
Membre

Gilberte Lombard⁽¹⁾
Membre

Robert Maréchal
Membre

FFP Invest⁽¹⁾⁽²⁾
Membre, représentée par Robert Peugeot,
puis par Frédéric Banzet à compter du 1^{er} septembre 2014

Anne Aubert
Représentante des salariés à compter du 1^{er} juillet 2014

(1) Membre indépendant au cours de l'exercice clos au 31 août 2014.

(2) Membre indépendant au cours de l'exercice en cours.

(3) À compter du 3 novembre 2014.

(4) À compter du 1^{er} septembre 2014.

Comité Exécutif

Olivier Zarrouati
Président du Directoire

Maurice Pinault
Membre du Directoire
Directeur Général Délégué au Développement

Jean-Jacques Jégou
Directeur Administratif et Financier

Yannick Assouad
Directeur Général de la branche Zodiac Aircraft Systems

Christophe Bernardini
Directeur Général de Zodiac Services

Jean-Michel Condamine
Directeur Général de Zodiac Galleys & Equipment

Gilles Debray
Directeur Général de la branche Zodiac AeroSafety

Christian Novella
Directeur Général de la branche Zodiac Seats

Stephen Zimmerman
Directeur Général de la branche Zodiac Cabin & Structures

Adri Ruitter
Vice-Président Exécutif,
Délégué auprès des compagnies aériennes

Delphine Segura Vaylet⁽³⁾
Directeur des Ressources Humaines du Groupe

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

Carine Vinardi⁽⁴⁾
Directeur Lean Groupe

Commissaires aux comptes

Ernst & Young Audit

Fidaudit
(membre du réseau Fiducial)

Le détail des fonctions et autres mandats des membres du Conseil de Surveillance et du Directoire figure pages 12 et 13.

FONCTIONS DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Membres	Date de nomination ou renouvellement	Exercice de fin de mandat	Fonctions dans la Société	Autres fonctions ou mandats	Nationalité
Didier Domange (71 ans)	08/01/2014	2015	- Président du Conseil de Surveillance Jusqu'au 31 août 2014 : - Membre du Comité d'Audit - Président du Comité de Rémunération - Membre du Comité de Sélection	- Administrateur de Zodiac Seats France - Représentant de CICOR au Conseil d'Administration de la Banque Transatlantique - Président du Conseil de Surveillance de Fidoma	Française
Louis Desanges (67 ans)	10/01/2012	2017	- Vice-Président du Conseil de Surveillance - Président du Comité de Sélection - Membre du Comité d'Audit	- Gérant de Omnium Delabordère - Membre du Conseil de Surveillance de la société Altergie - Administrateur de Ecod'Air EI, Ecod'Air EA - Administrateur de la Compagnie Solaire du Gallion	Française
Marc Assa (73 ans)	08/01/2014	2015	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité de Rémunération - Membre du Conseil de Sélection ⁽¹⁾ <i>Membre indépendant ⁽²⁾</i>	- Président du Conseil d'Administration de CDCL Luxembourg - Membre du Conseil de Surveillance Nora Systems, Allemagne	Luxembourgeoise
Anne Aubert (43 ans)	01/07/2014	30/06/2018	- Membre du Conseil de Surveillance, représentante des salariés du Groupe	- Ingénieur en génie mécanique de Zodiac Seats France	Française
Patrick Daher (65 ans)	08/01/2014	2017	- Membre du Conseil de Surveillance ⁽¹⁾ Président du Comité de Rémunération depuis le 1 ^{er} septembre 2014 <i>Membre indépendant ^{(2)/(3)}</i>	- Administrateur et Directeur Général Délégué de Sogemarco-Daher - Président Directeur Général de Daher - Administrateur de LISI - Vice-Président du GIFAS et du GEAD	Française
Élisabeth Domange (71 ans)	08/01/2014	2015	- Membre du Conseil de Surveillance	- Chef d'exploitation agricole - Membre du Conseil de Surveillance de Fidoma	Française
FFP Invest, représentée par Frédéric Banzet ⁽⁴⁾ (54 ans)	09/01/2013	2018	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité d'Audit <i>Membre indépendant ^{(2)/(3)}</i>	- Administrateur au Conseil d'Administration d'EPF - Censeur au Conseil de Surveillance de PSA - Administrateur au Conseil d'Administration de FFP (démission à la date du 01/09/2014)	Française

(1) À effet du 8 janvier 2014.

(2) Membre indépendant au cours de l'exercice clos au 31 août 2014.

(3) Membre indépendant au cours de l'exercice en cours.

(4) Remplace Monsieur Robert Peugeot, à effet du 1^{er} septembre 2014.

Membres	Date de nomination ou renouvellement	Exercice de fin de mandat	Fonctions dans la Société	Autres fonctions ou mandats	Nationalité
Vincent Gerondeau (49 ans)	10/01/2011	2017	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité de Sélection ⁽¹⁾ - Membre du Comité de Rémunération ⁽¹⁾	- Président de Clairsys SAS	Française
<i>Membre indépendant</i> ⁽²⁾⁽³⁾					
Laure Housseux (52 ans)	10/01/2011	2017	- Membre du Conseil de Surveillance - Membre du Comité d'Audit	- Membre du Comité de Direction et Présidente du Comité d'Audit de PHM France Holdco	Française
<i>Membre indépendant</i> ⁽²⁾⁽³⁾					
Gilberte Lombard (70 ans)	09/01/2013	2014	- Membre du Conseil de Surveillance - Présidente du Comité d'Audit - Membre du Comité de Rémunération	- Administratrice, Présidente du Comité d'Audit, Membre du Comité HSE (responsabilité sociale et environnementale) de CGG (ex CGG Veritas) (Nyse Euronext) - Administratrice, Présidente du Comité de rémunération, membre du Comité d'Audit de Robertet (Nyse Euronext) - Administratrice de Vernet Retraite	Française
<i>Membre indépendant</i> ⁽²⁾					
Robert Maréchal (73 ans)	08/01/2014	2015	- Membre du Conseil de Surveillance	- Administrateur de Tech Industrie	Française

(1) À effet du 8 janvier 2014.

(2) Membre indépendant au cours de l'exercice clos au 31 août 2014.

(3) Membre indépendant au cours de l'exercice en cours.

FONCTIONS DES MEMBRES DU DIRECTOIRE

Membres	Dates de nomination et du dernier renouvellement	Fonctions dans la Société	Autres fonctions et mandats
Olivier Zarrouati	15 novembre 2007, renouvelé le 17 novembre 2011	Président du Directoire ⁽¹⁾	Mandats d'Administrateur : SOCIÉTÉS DU GROUPE France : Zodiac Aerotechnics, Zodiac Engineering, Zodiac Seats France Autres pays : Air Cruisers Company LLC (États-Unis), Avox Systems Inc. (États-Unis), C&D Aerospace Canada Co. (Canada), C&D Zodiac Inc. (États-Unis), Esco (États-Unis), Heath Tecna (États-Unis), Zodiac Interconnect UK Ltd ⁽²⁾ (Royaume-Uni), Mag Aerospace Industries LLC (États-Unis), Parachutes Industries of Southern Africa Pty (Afrique du Sud), Sicma Aero Seat Services (États-Unis), Zodiac Aerospace Services UK Ltd (Royaume-Uni), Zodiac US Corporation (États-Unis) SOCIÉTÉS EXTÉRIEURES AU GROUPE France : Coface SA, Membre du Conseil d'Administration
Maurice Pinault	18 septembre 1992, renouvelé le 25 septembre 2012	Membre du Directoire ⁽¹⁾	Mandats d'Administrateur : SOCIÉTÉS DU GROUPE France : Zodiac Engineering, Zodiac Seats France Autres pays : Sicma Aero Seat Services (États-Unis)

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

(2) Nouvelle dénomination sociale d'Icore International UK Ltd.

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Les informations et les tableaux de ce chapitre :

- ont été établis conformément au Code AFEP-MEDEF (version du 16 juin 2013) ;
- respectent les recommandations n° 2012-02, 2012-14 et 2013-15 de l'AMF contenues dans ses rapports annuels 2012 et 2013 sur le gouvernement d'entreprise, la rémunération des dirigeants et le contrôle interne des sociétés cotées et la position recommandation n° 2009-16 de l'AMF modifiée le 17 décembre 2013, constituant un guide d'élaboration des Documents de référence.

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

Les informations nécessaires à la consultation des actionnaires sur les éléments de rémunération dus, attribués ou à attribuer au titre de l'exercice 2013/2014, à Messieurs Olivier Zarrouati et Maurice Pinault, sont présentées dans les conditions définies par le Code AFEP-MEDEF et son guide d'application (diffusé le 12 janvier 2014).

A. POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

Le Conseil de Surveillance, a approuvé, lors de la séance du 23 septembre 2014, le renouvellement des montants de jetons de présence de façon individuelle, à l'identique de ce qui a été approuvé lors de la séance du Conseil du 12 juillet 2011 (à l'exception de la prime d'assiduité qui est portée de 1 000 € à 1 500 € par séance et plafonnée à 10 000 € au lieu de 5 000 €), selon les critères suivants :

- le Président reçoit 70 000 € ;
- le Vice-Président reçoit un droit fixe complémentaire de 5 000 € (il peut être amené à remplacer le Président si celui-ci est empêché) ;
- chacun des membres se voit allouer de manière forfaitaire et annuelle la somme de 15 000 € (à l'exclusion du Président) ;

- il est institué une prime d'assiduité de 1 500 € par séance, plafonnée à 10 000 €.

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

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

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

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

I. Synthèse des éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014, soumis à l'avis consultatif des actionnaires lors de l'Assemblée Générale Mixte du 15 janvier 2015

a. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire

Éléments de rémunération	Montants	Commentaires
Fixe	620 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance en date du 26 septembre 2013, sans changement par rapport à la rémunération fixe de 2012/2013.
Variable	252 216 €	Fixée à un maximum de 620 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et de 0 € si l'objectif est atteint à 80 %. Le montant varie linéairement entre ces deux bornes. L'objectif de chaque exercice "n" est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice "n - 1" et du budget de l'exercice "n". Objectif "n" = (Réalisation de l'exercice n - 1 + budget de l'année n) / 2 La part variable due au titre de 2013/2014 s'établit à 40,68 % de la rémunération fixe, contre 566 308 € pour l'exercice précédent, soit une baisse de 55,4 %.
Variable pluriannuelle	N/A	M. Olivier Zarrouati ne perçoit aucune rémunération à ce titre.
Jetons de présence	N/A	Les membres du Directoire ne perçoivent aucun jeton de présence.
Régimes de prévoyance/santé et retraite	41 779 €	M. Olivier Zarrouati bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace. Le montant des cotisations patronales versé au titre du régime prévoyance/santé a été de 4 349 € et de 37 430 € au titre du régime de retraite.
Avantages en nature	11 772 €	M. Olivier Zarrouati bénéficie : - d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC, dont la cotisation est de 5 114 € sur l'exercice 2013/2014. - d'une voiture de fonction, dont la valeur d'usage sur l'exercice 2013/2014 est de 6 658 €.
Attribution d'options de souscription	Aucune attribution	L'attribution d'options de souscription a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces options sont exerçables par quart à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution. La prochaine attribution quadriennale aura lieu au dernier trimestre de l'année civile 2015. M. Olivier Zarrouati n'a bénéficié d'aucune attribution à ce titre au cours de l'exercice 2013/2014.
Attribution d'actions de performance	Aucune attribution	L'attribution d'actions de performance a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et de performance. La prochaine attribution quadriennale aura lieu au dernier trimestre de l'année civile 2015. M. Olivier Zarrouati n'a bénéficié d'aucune attribution au cours de l'exercice 2013/2014.
Indemnité de non-concurrence	Aucun versement	En cas de départ du Groupe de M. Olivier Zarrouati, il est prévu en contrepartie d'un engagement de non-concurrence d'une durée minimale d'un an, le versement d'une indemnité égale à un mois de sa rémunération brute moyenne annuelle perçue au cours des douze derniers mois de présence. Cet engagement a été autorisé par le Conseil de Surveillance en date du 19 novembre 2009. Cette indemnité sera due au maximum de 12 mois de rémunération brute, étant toutefois convenu que cet accord pourra être levé au moment du départ de M. Olivier Zarrouati à condition de notifier cette levée dans les 60 jours suivant la fin du mandat de M. Olivier Zarrouati.

INFORMATIONS FINANCIÈRES

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

b. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Maurice Pinault, Membre du Directoire

Eléments de rémunération	Montants	Commentaires
Fixe	372 000 €	Rémunération fixe brute arrêtée par le Conseil de Surveillance en date du 24 septembre 2013, sans changement par rapport à la rémunération fixe de 2012/2013.
Variable	151 330 €	Fixée à un maximum de 372 000 € si l'objectif est atteint à 120 % et de 0 € si l'objectif est atteint à 80 %. Le montant varie linéairement entre ces deux bornes. L'objectif de chaque exercice "n" est constitué par la moyenne du Résultat Net Consolidé du Groupe au titre de l'exercice "n - 1" et du budget de l'exercice "n". Objectif "n" = (Réalisation de l'exercice n - 1 + budget de l'année n) / 2 La part variable due au titre de 2013/2014 s'établit à 40,68 % de la rémunération fixe, contre 339 785 € pour l'exercice précédent, soit une baisse de 55,4 %.
Variable pluriannuelle	N/A	M. Maurice Pinault ne perçoit aucune rémunération à ce titre.
Jetons de présence	N/A	Les membres du Directoire ne perçoivent aucun jeton de présence.
Régimes de prévoyance/santé et retraite	41 779 €	M. Maurice Pinault bénéficie du même régime collectif que l'ensemble du collège des cadres de Zodiac Aerospace. Le montant des cotisations patronales versé au titre du régime prévoyance/santé a été de 4 349 € et de 37 430 € au titre du régime de retraite.
Avantages en nature	6 999 €	M. Maurice Pinault bénéficie d'une voiture de fonction, dont la valeur d'usage sur l'exercice 2013/2014 est de 6 999 €.
Attribution d'options de souscription	Aucune attribution	L'attribution d'options de souscription a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces options sont exerçables par quart à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution. La prochaine attribution quadriennale aura lieu au dernier trimestre de l'année civile 2015. M. Maurice Pinault n'a bénéficié d'aucune attribution à ce titre au cours de l'exercice 2013/2014.
Attribution d'actions de performance	Aucune attribution	L'attribution d'actions de performance a lieu aux mêmes périodes calendaires, tous les quatre ans. Ces attributions sont soumises à une condition de présence et de performance. La prochaine attribution quadriennale aura lieu au dernier trimestre de l'année civile 2015. M. Maurice Pinault n'a bénéficié d'aucune attribution au cours de l'exercice 2013/2014.
Indemnité de non-concurrence	N/A	M. Maurice Pinault n'est pas soumis à un engagement de non-concurrence.
Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions	Aucun versement	Dans le cadre de son contrat de travail, en application de la Convention Collective de la Métallurgie, M. Maurice Pinault est susceptible de bénéficier des indemnités suivantes : - indemnité de licenciement en cas de rupture du contrat de travail du fait de l'employeur (17 mois du salaire brut fixe et variable) ⁽¹⁾ ; - indemnité dite de départ en retraite dans l'hypothèse où Monsieur Maurice Pinault viendrait à mettre en œuvre ses droits à la retraite (5 mois du salaire brut fixe et variable) ⁽¹⁾ . (1) Sur la base des 12 mois précédents.

II. Politique de rémunération

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

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

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

- court terme à travers la réalisation d'objectifs annuels,
- long terme à travers des outils d'intéressement, dont les conditions de performance et la valeur *in fine* reposent sur une création de valeur durable pour l'ensemble des actionnaires.

- Les niveaux de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (de même que ceux des membres du Comité Exécutif) tout en étant mesurés, doivent être compétitifs avec les pratiques de groupes comparables à Zodiac Aerospace (activités, degré d'internationalisation, taille, rentabilité, capitalisation boursière).
- L'ensemble des composants de la rémunération (part fixe, part variable annuelle, attributions d'options de souscription et actions de performance) et l'équilibre entre ces composants sont pris en compte pour la détermination de la rémunération des dirigeants mandataires sociaux ainsi que les membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux.

- Les outils de rémunération à long terme sont une composante fondamentale de la culture entrepreneuriale de Zodiac Aerospace et de sa politique de rémunération.
- Depuis 2011, Zodiac Aerospace a décidé de procéder à des attributions d'actions de performance en complément ou substitution d'options de souscription d'actions.
- L'obligation de conservation (fiscale) attachée aux plans d'attribution gratuite d'actions renforce la convergence des intérêts entre les salariés actionnaires et les actionnaires extérieurs (cf. chapitre "Information des actionnaires", page 32).
- Les attributions d'actions de performance et/ou d'options de souscription d'actions aux mandataires sociaux et membres du Comité Exécutif, ont lieu aux mêmes périodes calendaires et ce, une fois tous les quatre ans. La dernière attribution a été effectuée en décembre 2011.
- Lors de la prochaine attribution quadriennale, qui aura lieu au dernier trimestre de l'année civile 2015, les mandataires sociaux ne pourront se voir octroyer que des actions de performance, (la faculté d'opter pour des options de souscription d'actions ne sera plus accordée).

III. Descriptif des composantes des programmes d'option de souscription d'actions et/ou d'actions de performance pour les mandataires sociaux applicables jusqu'au 31 août 2014

1. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

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

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

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

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

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions aux mandataires sociaux sur l'exercice 2013/2014.

2. ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES ET DE PERFORMANCE

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

- une de présence ;
- une de performance.

a. La condition de présence

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

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

b. La condition de performance

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

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

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

IV. Descriptif des composantes des programmes d'option de souscription d'actions et/ou d'actions de performance pour les mandataires sociaux applicables après le 31 août 2014

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

V. Situation de Monsieur Olivier Zarrouati

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

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

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

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

INFORMATIONS FINANCIÈRES

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

Rémunération de Monsieur Olivier Zarrouati

a. Rémunération annuelle

Elle comprend une part fixe et une part variable (voir tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social, page 20).

1. PARTIE FIXE

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

2. PARTIE VARIABLE

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

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

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

Pour ce calcul :

■ la conversion des résultats des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est autre que l'euro, est faite au même cours que celui retenu pour calculer le budget de l'année "n" ;

■ les transactions en "monnaie étrangère" autres que la monnaie fonctionnelle sont retenues pour leur cours de transaction (donc sans ajustement sur le résultat net), ceci afin de conserver les effets de décisions prises par le Directoire et le Directeur Administratif et Financier du Groupe quant à la mise en œuvre de couverture des monnaies étrangères sur le résultat net du Groupe.

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

La part variable versée en janvier 2014 au titre de l'exercice 2012/2013 a été de 566 308 €, s'établissant à 91,34 % de la rémunération fixe 2012/2013.

La part variable due au titre de l'exercice 2013/2014 et payable sur l'exercice 2014/2015 est de 252 216 €, s'établissant à 40,68 % de la rémunération fixe 2013/2014. La part variable sur l'exercice 2013/2014 est en baisse de 55,4 % par rapport à l'exercice 2012/2013.

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

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

Le montant des cotisations patronales versées à ce titre en 2013/2014 a été de :

■ régime de prévoyance/santé : 4 349 €

■ régime de retraite : 37 430 €

Monsieur Olivier Zarrouati ne bénéficie d'aucune "retraite chapeau".

c. Avantages en nature

Monsieur Olivier Zarrouati bénéficie d'une assurance chômage souscrite auprès de la GSC. Le montant de la cotisation 2013/2014 est de 5 114 € et comprise dans le montant déclaré en avantages en nature.

Monsieur Olivier Zarrouati bénéficie de la disposition d'un véhicule, acquis par la Société pour un montant de 64,5 K€ et dont la valeur d'usage sur l'exercice 2013/2014, d'un montant de 6 658 €, est comprise dans le montant déclaré en avantages en nature.

d. Outils d'intéressement à long terme

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions ou d'actions de performance au bénéfice de Monsieur Olivier Zarrouati au cours de l'exercice 2013/2014.

e. Obligation de conservation

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

VI. Situation de Maurice Pinault

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

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

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

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

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

■ indemnité de licenciement en cas de rupture du contrat de travail du fait de l'employeur ;

■ indemnité dite de départ en retraite dans l'hypothèse où Monsieur Maurice Pinault viendrait à mettre en œuvre ses droits à la retraite.

Si l'un de ces événements s'était produit au 31 août 2014, les montants à verser au titre de l'évènement, auraient été de :

■ indemnité de licenciement : 17 mois,

■ indemnité de départ en retraite : 5 mois,

du salaire brut fixe et variable des douze mois précédents.

Rémunération de Monsieur Maurice Pinault

a. Rémunération annuelle au titre de son contrat de travail

Elle comprend une part fixe et une part variable (voir tableau récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social, page 20).

1. PARTIE FIXE

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

2. PARTIE VARIABLE

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

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

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

Pour ce calcul :

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

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

La part variable versée en janvier 2014 au titre de l'exercice 2012/2013 a été de 339 785 €, s'établissant donc à 91,34 % de la rémunération fixe 2012/2013.

La part variable due au titre de l'exercice 2013/2014 et payable sur l'exercice 2014/2015 est de 151 330 €, s'établissant à 40,68 % de la rémunération fixe 2013/2014.

La part variable sur l'exercice 2013/2014 est en baisse de 55,4 % par rapport à l'exercice 2012/2013.

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

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

Le montant des cotisations patronales versées à ce titre en 2013/2014 a été de :

- régime de prévoyance/santé : 4 349 €
- régime de retraite : 37 430 €

Monsieur Maurice Pinault ne bénéficie d'aucune "retraite chapeau".

c. Avantages en nature

Monsieur Maurice Pinault bénéficie de la disposition d'un véhicule, acquis par la Société pour un montant de 66,7 K€ et dont la valeur d'usage sur l'exercice 2013/2014, d'un montant de 6 999 €, est comprise dans le montant déclaré en avantages en nature.

d. Outils d'intéressement à long terme

Il n'y a pas eu d'options de souscription d'actions ou d'actions de performance au bénéfice de Monsieur Maurice Pinault au cours de l'exercice 2013/2014.

e. Obligation de conservation

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

INFORMATIONS FINANCIÈRES

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

POLITIQUE DE RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS MANDATAIRES SOCIAUX

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

(en euros)	2013/2014	2012/2013
Olivier Zarrouati, Président du Directoire		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	883 988 €	1 195 978 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	Néant	Néant
TOTAL	883 988 €	1 195 978 €
Maurice Pinault, Membre du Directoire		
Rémunération due au titre de l'exercice (détaillée au tableau 2)	530 329 €	716 765 €
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	Néant	Néant
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillées au tableau 6)	Néant	Néant
TOTAL	530 329 €	716 765 €

Tableau 2. Récapitulatif des rémunérations de chaque dirigeant mandataire social

(en euros)	2013/2014		2012/2013	
	Montants dus	Montants versés	Montants dus	Montants versés
Olivier Zarrouati, Président du Directoire				
Rémunération fixe	620 000 €	620 000 €	620 000 €	620 000 €
Rémunération variable	252 216 €	-	566 308 €	566 308 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	11 772 €	11 772 €	9 670 €	9 670 €
TOTAL	883 988 €	631 772 €	1 195 978 €	1 195 978 €
Maurice Pinault, Membre du Directoire				
Rémunération fixe	372 000 €	372 000 €	372 000 €	372 000 €
Rémunération variable	151 330 €	-	339 785 €	339 785 €
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
Jetons de présence	-	-	-	-
Avantages en nature	6 999 €	6 999 €	4 980 €	4 980 €
TOTAL	530 329 €	378 999 €	716 765 €	716 765 €

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

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

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

Liste nominative	N° et date du plan	Nature des options (achat ou souscription)	Valorisation des options selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options attribuées durant l'exercice	Prix d'exercice	Période d'exercice
Olivier Zarrouati	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Maurice Pinault	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

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

Liste nominative	N° et date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice	Prix d'exercice
Olivier Zarrouati	Plan 07b 03/12/2007	28 400	8,22 €
Maurice Pinault	Plan 07b 03/12/2007	221 320	8,22 €
Maurice Pinault	Plan 07b 03/12/2007	7 660	8,22 €

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

Liste nominative	N° et date du plan	Nombre d'actions attribuées durant l'exercice	Valorisation des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Conditions de performance
Olivier Zarrouati	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Maurice Pinault	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant

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

Liste nominative	N° et date du plan	Nombre d'actions acquises durant l'exercice	Date d'acquisition	Date de cessibilité	Conditions d'acquisition
Olivier Zarrouati	29/12/2011	266 670	29/12/2013	29/12/2015	Présence et performance
Maurice Pinault	29/12/2011	80 000	29/12/2013	29/12/2015	Présence et performance

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

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

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

1. RÉMUNÉRATIONS FIXE ET VARIABLE

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

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

(A) Moyenne du Résultat Opérationnel courant de l'année "n - 1" et du budget de "n", calculée en utilisant un taux de conversion et de transaction (des devises autres que l'euro) identique pour la réalisation "n - 1" et le budget "n" ;

(B) Pourcentage de réduction du Besoin de Fonds de Roulement entre année "n - 1" et année "n" ;

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

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

La formule est donc :

Objectif "n" : (70 % (A) + 15 % (B) + 15 % (C)) x coefficient d'atteinte de (D).

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

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

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

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

2. OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET ACTIONS GRATUITES

a. Options de souscription d'actions

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

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

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

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

b. Actions gratuites de performance

Ces attributions comportent, pour leur acquisition, deux conditions :

- une de présence ;
- une de performance.

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

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

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

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

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

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

3. RÉMUNÉRATIONS DE L'EXERCICE ET ATTRIBUTION D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS ET/OU D' ACTIONS GRATUITES

a. Rémunération

Les membres du Comité Exécutif étaient au nombre de onze sur l'exercice 2013/2014, de même que sur l'exercice 2012/2013. Le montant total de leurs rémunérations payées sur l'exercice 2013/2014, est de 3 329 K€ de fixe et de 2 351 K€ de variable et 87 K€ d'avantages en nature, soit un total de 5 767 K€, y compris les rémunérations des membres du Directoire (dont le détail figure dans la note B.1 a et b). Sur l'exercice précédent, le total de ces rémunérations s'était élevé à 3 212 K€ de fixe, 2 053 K€ de variable et 76 K€ d'avantages en nature, soit un total de 5 341 K€.

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

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

- une quantité de 63 750 options de souscription d'actions ;
- une quantité totale de 54 170 actions gratuites et de performance, dont la date d'acquisition est au 4 décembre 2015 et la date de cessibilité au 4 décembre 2017.

La quantité d'options levées par les membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux au cours de l'exercice a été de 74 345 options.

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

	Plan n° 6	Plan n° 7a	Plan n° 7b	Plan n° 7c	Plan n° 8	Plan n° 9
Date d'assemblée	16/12/2004	16/12/2004	16/12/2004	16/12/2004	08/01/2008	08/01/2008
Date du Conseil de Surveillance ou du Directoire	30/11/2006	13/02/2007	03/12/2007	03/12/2007	04/12/2008	10/12/2009
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	941 665	375 000	1 300 000	793 425	723 500	752 000
Dont pouvant l'être par les mandataires sociaux :						
- Olivier Zarrouati	-	375 000	300 000	-	-	-
- Maurice Pinault	-	-	400 000	-	-	-
Point de départ d'exercice des options "Date D"	30/11/2007	13/02/2007	03/12/2008	03/12/2008	04/12/2009	10/12/2010
Date d'expiration	30/11/2014	13/02/2015	03/12/2015	03/12/2015	04/12/2016	10/12/2017
Prix de souscription ou d'achat	9,33 €	9,86 €	8,22 €	8,22 €	5,87 €	4,72 €
Modalité d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D	• 75 000 à la Date D • 50 000, un an après la Date D • 150 000, 2 ans après la Date D	• Le 1 ^{er} quart le 12/02/2008 (E) • Par quart à chacune des dates anniversaires suivantes de (E)	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D
Nombre d'actions souscrites au 31/08/2014	644 825	374 990	629 380	470 935	469 875	345 710
Nombre cumulé d'options de souscriptions ou d'achat d'actions annulées ou caduques	101 350	-	-	93 395	47 500	37 250
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	195 490	10	670 620	229 095	206 125	369 040

	Plan n° 10	Plan n° 11a	Plan n° 11b	Plan n° 12	Plan n° 13	TOTAL
Date d'assemblée	08/01/2008	10/01/2011	10/01/2011	10/01/2011	10/01/2011	
Date du Conseil de Surveillance ou du Directoire	10/12/2010	29/12/2011	29/12/2011	13/05/2013	04/12/2013	
Nombre total d'actions pouvant être souscrites ou achetées	827 250	499 475	309 950	1 043 500	1 196 250	8 762 015
Dont pouvant l'être par les mandataires sociaux :						
- Olivier Zarrouati	-	-	-	-	-	675 000
- Maurice Pinault	-	-	160 000	-	-	560 000
Point de départ d'exercice des options "Date D"	10/12/2011	29/12/2012	29/12/2012	13/05/2014	04/12/2014	
Date d'expiration	10/12/2018	29/12/2019	29/12/2019	13/05/2021	04/12/2021	
Prix de souscription ou d'achat	10,15 €	12,47 €	12,47 €	18,91 €	24,34 €	
Modalité d'exercice (lorsque le plan comporte plusieurs tranches)	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D	• Le 1 ^{er} quart le 29/12/2012 • Chaque quart suivant à chaque date anniversaire de Date D	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D	• 50 % à la Date D • 50 %, un an après la Date D	
Nombre d'actions souscrites au 31/08/2014	153 900	27 000	-	-	-	3 116 615
Nombre cumulé d'options de souscriptions ou d'achat d'actions annulées ou caduques	38 250	25 000	-	502 560	666 375	1 511 680
Options de souscription ou d'achat d'actions restantes en fin d'exercice	635 100	447 475	309 950	540 940	529 875	4 133 720

INFORMATIONS FINANCIÈRES

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

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

	Plan n° 1	Plan n° 2	Plan n° 3	Plan n° 4	Plan n° 5	Plan n° 6	Plan n° 7	TOTAL
Date d'assemblée	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	11/01/2011	
Date du Conseil de Surveillance ou du Directoire	29/12/2011	29/12/2011	29/12/2011	05/06/2013	05/06/2013	04/12/2013	04/12/2013	
Nombre total d'actions attribuées, dont le nombre attribué aux :	113 420	354 190	346 670	130 190	37 505	164 855	54 170	1 261 000
Mandataires sociaux								
Olivier Zarrouati	-	-	266 670	-	-	-	-	266 670
Maurice Pinault	-	-	80 000	-	-	-	-	80 000
Date d'acquisition des actions	29/12/2013 29/12/2015 ⁽¹⁾	29/12/2013	29/12/2013	05/06/2015	05/06/2015	04/12/2015	04/12/2015	
Date de fin de période de conservation	29/12/2015	29/12/2015	29/12/2015	05/06/2017	05/06/2017	04/12/2017	04/12/2017	
Condition de performance	Sur 50 % des actions attribuées	Sur 80 % des actions attribuées	Sur 100 % des actions attribuées	Sur 50 % des actions attribuées	Sur 80 % des actions attribuées	Sur 50 % des actions attribuées	Sur 80 % des actions attribuées	
Nombre d'actions acquises au 31/08/2014	86 620	354 190	346 670	-	-	-	-	787 480
Nombre d'actions souscrites au 31/08/2014	-	-	-	-	-	-	-	-
Nombre cumulé d'actions annulées ou caduques	6 490	-	-	-	-	-	-	6 490
Actions de performance restantes en fin d'exercice	20 310 ⁽²⁾	-	-	130 190	37 505	164 855	54 170	407 030

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

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

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

(en milliers d'euros)	2013/2014	2012/2013
Mandataires sociaux non dirigeants		
Didier Domange		
- jetons de présence	70	70
- autres rémunérations	120	120
Louis Desanges		
- jetons de présence	33	33
- autres rémunérations	-	-
Marc Assa		
- jetons de présence	25	24
- autres rémunérations	-	-
Elisabeth Domange		
- jetons de présence	20	20
- autres rémunérations	-	-
FFP Invest, représentée par M. Robert Peugeot, jusqu'au 31 août 2014		
- jetons de présence	26	26
- autres rémunérations	-	-
Vincent Gerondeau		
- jetons de présence	26	22
- autres rémunérations	-	-

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

(en milliers d'euros)	2013/2014	2012/2013
Mandataires sociaux non dirigeants		
Laure Hauseux		
- jetons de présence	26	26
- autres rémunérations	-	-
Gilberte Lombard		
- jetons de présence	34	34
- autres rémunérations	-	-
Robert Maréchal		
- jetons de présence	20	20
- autres rémunérations	-	-
Patrick Daher		
- jetons de présence	15	-
- autres rémunérations	-	-
Représentante des salariés élue à effet du 1^{er} juillet 2014 Anne Aubert		
- jetons de présence	-	-
Edmond Marchegay ⁽²⁾		
- jetons de présence	-	26
- autres rémunérations	-	-

(2) Jusqu'au 8 janvier 2014.

INFORMATIONS FINANCIÈRES

RÉMUNÉRATIONS ET AVANTAGES

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

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

Les opérations réalisées à ce titre sur la période du 1^{er} septembre 2013 au 31 août 2014 ont été au nombre de 35 et sont détaillées dans l'état récapitulatif ci-après.

Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action. Les quantités et prix ci-après ont été ajustés en conséquence pour les opérations intervenues avant le 25 février 2014.

Personne concernée (nom, prénom et qualité)	Nature des instruments financiers	Nature de l'opération	Date de l'opération	Nombre d'actions/ titres	Prix unitaire (en euros)
Madame Yannick Assouad Membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	19/06/2014	20 000	5,87
	Actions	Exercice de stock-options	19/06/2014	8 330	4,72
Monsieur Didier Domange Président du Conseil de Surveillance	Actions	Acquisition	23/01/2014	1 710	26,24
Personne morale liée à Monsieur Didier Domange Président du Conseil de Surveillance	Actions	Acquisition	02/12/2013	20 267	24,99
	Actions	Acquisition	15/01/2014	7 601	26,46
	Actions	Acquisition	16/01/2014	17 500	26,46
	Actions	Acquisition	16/01/2014	15 000	26,32
	Actions	Acquisition	17/01/2014	13 220	26,29
	Actions	Acquisition	22/01/2014	35 000	26,26
	Actions	Acquisition	27/01/2014	50 000	25,40
	Actions	Acquisition	31/01/2014	25 000	26,16
	Actions	Apport	17/06/2014	4 000 000	25,89
FFP Invest Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Cession	19/03/2014	4 875 014	17,11
Monsieur Vincent Gerondeau Membre du Conseil de Surveillance	Actions	Cession	18/09/2013	11 500	22,83
	Actions	Cession	19/09/2013	1 500	23,00
	Actions	Cession	19/09/2013	1 500	22,94
	Actions	Cession	19/09/2013	4 750	22,98
	Actions	Cession	24/09/2013	4 850	23,40
	Actions	Cession	19/06/2014	11 000	25,58
	Actions	Cession	07/08/2014	10 000	22,95
Monsieur Christian Novella Membre du Comité Exécutif	Actions	Cession	19/09/2013	5 000	22,98
	Actions	Cession	25/11/2013	5 000	25,51
	Actions	Exercice de stock-options	20/01/2014	8 900	8,22
	Actions	Cession	20/01/2014	8 900	26,29
	Actions	Cession	23/06/2014	10 000	25,00
	Actions	Souscription	01/07/2014	7 500	8,22
	Actions	Cession	16/07/2014	27 500	23,41
Personne physique liée à Monsieur Christian Novella Membre du Comité Exécutif	Actions	Cession	04/07/2014	42 500	24,84
Monsieur Maurice Pinault Membre du Directoire	Actions	Souscription	07/10/2013	7 660	8,22
	Actions	Cession	13/01/2014	120 000	25,84
	Actions	Exercice de stock-options	15/01/2014	221 320	8,22
Monsieur Olivier Zarrouati Président du Directoire	Actions	Cession	10/01/2014	28 400	25,91
	Actions	Exercice de stock-options	16/01/2014	28 400	8,22
Monsieur Stephen Zimmerman Membre du Comité Exécutif	Actions	Exercice de stock-options	05/02/2014	25 000	10,15
	Actions	Exercice de stock-options	05/02/2014	20 000	4,72

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

GESTION DES RISQUES

PRÉSENTATION DES PRINCIPAUX RISQUES DU GROUPE

Zodiac Aerospace est confronté à des risques qui sont susceptibles d'affecter ses activités, sa réputation, sa situation financière ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

Les risques ci-dessous sont les principaux risques du Groupe ; ceux qui apparaissent aujourd'hui comme non significatifs sont inclus dans notre système de management des risques mais ne sont pas listés dans cette partie du rapport.

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

1. RISQUES LIÉS À NOS MÉTIERS

A. RISQUES LIÉS AU SECTEUR

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

1. Retournement du cycle aéronautique

Le rythme des commandes d'avions peut présenter 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. Le Groupe Zodiac Aerospace 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 naturelles, catastrophes aériennes, forte hausse des coûts énergétiques) pourraient avoir des répercussions significatives sur le trafic aérien et par conséquent sur les marchés d'équipements aéronautiques de Zodiac Aerospace.

En 2013/2014, environ 85 % du chiffre d'affaires consolidé ajusté du Groupe concerne les activités d'aviation civile.

2. Évaluation du marché

Les activités de Zodiac Aerospace impliquent la mise en jeu d'investissements significatifs, notamment en matière de recherche et développement. Ces programmes d'investissements supposent une rentabilité à long terme basée sur des hypothèses de marché et de rentabilité retenues par le Groupe qui pourraient ne pas se vérifier et les produits ayant fait l'objet de ces investissements, ne pas connaître un succès commercial suffisant pour rentabiliser l'investissement initial (cf. note sur les immobilisations incorporelles).

3. Baisse des commandes de défense

Une réduction des budgets des marchés de défense ou un report de certains programmes pourraient affecter les activités militaires de Zodiac Aerospace. En 2013/2014, environ 13 % du chiffre d'affaires

consolidé du Groupe concerne des activités de défense. Par ailleurs, le Groupe Zodiac Aerospace est en conformité avec la convention d'Oslo.

4. Concurrence et retards de programmes

Zodiac Aerospace est confronté 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 peuvent entraîner la révision des calendriers de livraison et des retards dans le planning de réalisation des nouveaux avions pouvant affecter le rythme de réalisation du chiffre d'affaires aéronautique de Zodiac Aerospace.

5. Risques liés aux produits vendus

Le Groupe Zodiac Aerospace est exposé aux risques d'actions en garantie de ses clients et consommateurs et ces risques ont été raisonnablement provisionnés (cf. note 22 des états financiers consolidés). Par ailleurs, pour prévenir le cas d'un produit défectueux causant des dommages aux tiers, le Groupe Zodiac Aerospace est couvert par des polices d'assurances en responsabilité civile (voir paragraphe Assurances).

Le Groupe peut être exposé à des pénalités en cas de non respect des délais de livraison.

B. RISQUES LIÉS À NOTRE PRÉSENCE MONDIALE

1. Risques pays

Du fait de sa présence dans 18 pays, le Groupe peut-être exposé à des risques de :

- nature politique :
 - actes ou décisions prises par les autorités locales (embargos...);
 - sociales (grèves générales, émeutes civiles);
- et/ou de nature économique ou financière :
 - dépréciation monétaire ;
 - pénurie de devises.

2. Risque de taux et de change

■ Risque de change

Le Groupe Zodiac Aerospace, du fait de ses activités aéronautiques, est exposé principalement aux fluctuations de la parité avec le dollar US (\$) et essentiellement celle de l'euro/\$.

Le Groupe a réalisé en 2013/2014 environ 44 % du chiffre d'affaires et environ 39 % du résultat opérationnel courant à partir de ses filiales implantées aux États-Unis, ainsi qu'environ 23 % de son chiffre d'affaires total facturé par ses sociétés européennes, donc exposées au risque de transaction lié à la parité euro/\$ (cf. note 2.B des états financiers consolidés).

Afin de limiter l'effet direct de l'évolution de cette parité avec le US\$, le Groupe Zodiac Aerospace mène des actions pour augmenter la part de ses flux d'achat en dollars à partir de ses bases autres que celles localisées aux États-Unis.

Cette démarche permet une couverture "naturelle" sur le dollar qui, sur l'exercice 2013/2014, a été d'environ 33 % du montant des flux de ventes en dollars générés par des sociétés sises en dehors des États-Unis. Par ailleurs, 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.

■ Risque de taux

Le Groupe se finance essentiellement en taux variable. Les détails relatifs aux risques de taux et de change sont traités dans la note 2 des états financiers consolidés.

La démarche est de couvrir le risque du taux variable par la mise en place d'instruments d'échange à taux fixe afin que le Groupe soit partiellement financé à taux fixe.

2. RISQUES OPÉRATIONNELS ET STRATÉGIQUES

A. RISQUES LIÉS À LA CROISSANCE EXTERNE

La poursuite d'une stratégie de leadership a conduit le Groupe Zodiac Aerospace, depuis plus de trente ans, à accompagner de manière permanente sa croissance organique par de la croissance externe.

La croissance externe suppose la capacité d'intégrer efficacement l'entreprise rachetée et de dégager des synergies, capacité que le Groupe Zodiac Aerospace a construite au fil de ces années au travers des acquisitions réalisées. Le suivi régulier de l'avancement des projets en Comités Exécutif et de branches permet les actions d'intégration.

Toutefois, en dépit des moyens mis en œuvre et des efforts réalisés dans le cadre des processus d'intégration, la réussite n'est jamais assurée à l'origine et dépend parfois aussi de facteurs exogènes.

Le non respect de la chaîne logistique est susceptible de perturber la gestion de ce risque.

B. RISQUES LIÉS À LA CHAÎNE LOGISTIQUE

Du fait de la croissance externe du Groupe et de la relocalisation de certains achats en zone dollar, le Groupe a développé une structure par branche pour piloter les risques liés à la chaîne d'approvisionnement tels que la gestion de la relation fournisseur, le suivi des fournisseurs critiques, l'amélioration de la qualité et de la ponctualité de livraison, l'amélioration du processus d'analyse et de sélection des fournisseurs, la gestion des contrats cadres, etc.

C. RISQUES LIÉS AUX SYSTÈMES D'INFORMATION

Le Groupe poursuit le déploiement de systèmes d'information cohérents dans l'ensemble de ses filiales, afin d'améliorer le service aux clients, la qualité de la gestion et de minimiser les risques inhérents à des systèmes locaux obsolètes. Dans ce cadre, il concentre ses investissements sur un nombre limité de logiciels, qu'il déploie au sein du Groupe (Movex M3, Lotus Notes, Catia, Hyperion/OBI). Cette concentration a pour objectif de réduire les risques d'implantation et d'exploitation.

Cette dépendance accrue envers des systèmes d'information communs à l'ensemble du Groupe peut entraîner des risques relatifs à

l'intégrité et à la confidentialité des données, ainsi qu'à une éventuelle interruption des services informatiques. Divers moyens sont mis en place pour faire face à ces risques tels que *back-up*, procédures de sauvegarde, procédures de redémarrage, gestion des droits d'accès des utilisateurs, etc. Malgré ceux-ci, une défaillance pourrait se traduire par des pertes de données, des erreurs et/ou des retards préjudiciables à la bonne marche de l'entreprise et donc à ses résultats. De longues périodes de tests avant démarrage des nouveaux systèmes et le suivi d'une politique rigoureuse des systèmes d'information (Comité de pilotage) visent à garantir la fiabilité, la confidentialité, la séparation des tâches suffisante et la disponibilité nécessaire.

D. RISQUES LIÉS À LA CONFIDENTIALITÉ DES DONNÉES

Avec la multiplication des périphériques communicants et l'accélération du volume de données stockées et échangées, Zodiac Aerospace doit se protéger contre les tentatives de saisie illégale de son capital informationnel.

Pour se protéger contre les principales menaces qui pèsent sur les entreprises, le Groupe qui exploite des infrastructures informatiques tant à l'intérieur de ses établissements qu'à l'extérieur (mode SaaS) a renforcé sa politique de surveillance de ses données.

Celle-ci se concrétise par une sensibilisation du personnel accrue, l'identification de ce sujet en tant qu'un des principaux risques identifiés dans la cartographie des risques du Groupe, mais également la mise en œuvre de moyens opérationnels de sécurité informatique adaptés.

Il en est ainsi de l'authentification et des habilitations des utilisateurs, tout comme de la sécurisation du poste de travail sédentaire et mobile, des échanges avec nos partenaires et de la sécurisation physique de nos centres de données.

La sécurité du système d'information est périodiquement auditée, tant par des services internes qu'externes.

Par ailleurs, afin de définir, améliorer et contrôler les processus de sécurité des systèmes d'information, Zodiac Aerospace a nommé en 2014 un Responsable de la Sécurité des Systèmes d'Information (R.S.S.I.).

E. RISQUES LIÉS AUX MATIÈRES PREMIÈRES

Le Groupe n'est pas exposé de manière significative directement aux fluctuations des prix et de la disponibilité 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. De ce fait, le Groupe n'a pas de politique de couverture sur matières premières et/ou énergies.

F. RISQUES LIÉS AUX RESSOURCES HUMAINES

Le Groupe met en place un suivi attentif des plans de succession sur les postes clés du Groupe (notamment les positions n - 1 à n - 3 de l'organisation). Il s'assure que ces positions clés sont couvertes par au moins un successeur potentiel et consolide au niveau Groupe l'ensemble des plans de développement des potentiels successeurs de ces positions clés.

Le Groupe a mis en place une enquête d'opinion globale permettant de connaître la perception de l'ensemble des salariés du Groupe sur de nombreux thèmes couvrant les pratiques managériales, l'organisation du travail, la qualité de vie au travail, etc., et met en place les plans d'action adéquats répondant ainsi aux différents besoins exprimés au travers de cette enquête.

Enfin, le Groupe a mis en place une gestion de la communauté des experts. Ils ont été identifiés et sont reconnus de manière à les garder et à les gérer sur le long terme et à faciliter le transfert de connaissances lorsque cela devient nécessaire.

G. RISQUE DE NON CONFORMITÉ

Les conduites des collaborateurs du Groupe contraires à l'éthique ou la violation des lois et réglementations applicables sont susceptibles d'exposer Zodiac Aerospace à des sanctions pénales et civiles et peuvent porter atteinte à sa réputation et à sa valeur actionnariale.

Le Code d'Éthique du Groupe, mis à jour en octobre 2013, est applicable à l'ensemble de ses collaborateurs et formalise l'engagement du Groupe à l'égard de l'intégrité et la conformité aux exigences légales applicables.

Des fonctions centrales spécialisées sont en charge de la veille et du suivi de la bonne application de ces lois et réglementations.

H. RISQUES INDUSTRIELS LIÉS À LA SÉCURITÉ ET À L'ENVIRONNEMENT

Cet exercice a été marqué par la poursuite des actions en matière de gestion du risque industriel et de la protection des biens du Groupe.

1. Dommages aux biens et pertes d'exploitation

a. Partenariat avec les assureurs

Pour assurer sa pérennité, le Groupe a poursuivi sa gestion du risque industriel. Ses axes prioritaires sont, d'une part, d'améliorer la protection incendie des sites en prenant en compte les rapports des visites des ingénieurs de notre assureur FM Insurance, et d'autre part, de déployer un plan de continuité d'activités.

26 unités de production ont été classées RHP (Risque Hautement Protégé) en 2013/2014, soit un tiers des sites du Groupe. Ce classement est propre à notre assureur. Il s'appuie sur le recensement des sites visités. Ce périmètre évolue chaque année, modifiant les données d'un exercice à l'autre.

L'élaboration d'une grille des risques par site qui s'appuie sur les rapports de visite des ingénieurs, salariés de l'assureur, spécialisés dans la gestion de ces risques, contribue à l'amélioration de la protection des sites contre l'incendie et les catastrophes naturelles et au déploiement d'un plan de continuité d'activités sur tous les sites sensibles.

Cette grille de risques intègre le classement réalisé par les ingénieurs "terrain" de notre assureur et permet d'évaluer la qualité du risque associée au site ; elle permet également de bien identifier les sites "sensibles" aux évolutions climatiques et donc, aux risques de changement de celles-ci. Le Groupe a identifié :

- 3 sites ayant une exposition potentiellement significative à la montée des eaux ;
- 2 sites potentiellement exposés à des risques accrus de tornade.

CLASSEMENT DES RISQUES

Classement	Août 2010	Août 2011	Août 2012	Août 2013	Août 2014
A ⁽¹⁾	18	19	19	21	26
B ⁽²⁾	13	12	10	13	15
C ⁽²⁾	37	35	39	38	39
D ⁽³⁾	5	8	3	5	4
E ⁽⁴⁾	0	0	0	0	0
TOTAL SITES	73	74	71	77	84

(1) A = RHP (Risque Hautement Protégé).

(2) B et C : risque faible.

(3) D : risque moyen.

(4) E : risque élevé.

Le périmètre de visite a évolué, passant de 73 sites (fin de l'exercice 2009/2010) à 84 sites (sur cet exercice).

Depuis quatre exercices, il n'y a plus de site classé E. Parmi les quatre sites classés D, un site a été intégré dans le périmètre des visites sur cet exercice et devrait déménager dans un nouveau bâtiment sur l'exercice prochain. Un autre site doit subir d'importantes modifications qui permettront d'améliorer sa protection et donc son grade. Concernant les deux derniers sites, un plan d'action est en cours et devrait assurer une évolution positive sur le prochain exercice.

Des actions sont toujours en cours pour atteindre l'objectif fixé par le Groupe, à savoir le classement de 100 % des sites entre A et C.

b. Plan de continuité d'activités

Bien que la production et/ou l'assemblage des produits du Groupe soient répartis sur de nombreux sites à travers le monde, le Groupe conduit une action permanente de gestion des plans de continuité d'activité dans le but de minimiser les risques liés à l'interruption accidentelle d'activité d'un de nos sites.

Le Groupe a continué le déploiement de ses plans (PCA). Ces PCA permettent notamment d'identifier les risques et les modes de redémarrage des activités de production internes et sous-traitées en cas de sinistre important sur un de nos sites. Sur cet exercice de nombreux *Business Impact Analysis* ont été menés sur le continent nord-américain par le département Finance de notre assureur FM Insurance, afin d'accompagner le déploiement et l'amélioration des PCA sur la prochaine année fiscale.

2. Risques environnementaux

Des audits Environnement sont réalisés sur les principaux sites et un standard Groupe permet d'établir les conditions de stockage des produits dangereux et de définir les moyens de protection et d'intervention en cas de pollution accidentelle. Aucune pollution accidentelle ou chronique n'a été enregistrée au niveau du Groupe.

Le Groupe respecte la réglementation en vigueur lors d'une cessation d'activité. Le Groupe n'est pas soumis aux obligations de garanties financières pour ses sites français.

Un réseau d'experts environnement présent dans chaque site assure le suivi quantitatif et qualitatif des déchets. Les filières de recyclage et de valorisation doivent être privilégiées. Les taux de recyclage et de valorisation font partie des objectifs du Groupe, limitant ainsi les déchets en décharge ou peu maîtrisés.

Pour les sites certifiés ISO 14001, une des exigences est d'avoir l'ensemble des agréments des sociétés prestataires de déchets et pour les autres sites, une sensibilisation va être réalisée.

Chaque site respecte la réglementation du pays dans le traitement de ses déchets.

I. RISQUES JURIDIQUES - LITIGES

1. Propriété industrielle

Le Groupe investit fortement dans la recherche et l'innovation pour renforcer sa compétitivité sur ses marchés historiques et se développer sur de nouvelles niches.

Les procédés de fabrication et les designs sont élaborés par les équipes de recherches et de développement et sont protégés par des dépôts de brevets afin de préparer le positionnement du Groupe sur les programmes futurs.

L'activité du Groupe n'est pas dépendante de brevets de tiers.

Le Groupe a mis en place un collège scientifique et technique qui assure la gouvernance et la coordination de l'innovation.

2. Contrats commerciaux

Du fait de sa présence internationale et de ses secteurs d'activité, le Groupe est soumis à des législations nationales et à des standards internationaux en matière de lutte contre la corruption.

Le non-respect de ces législations est susceptible d'entraîner des conséquences judiciaires sévères, non seulement pour son personnel, mais également pour les entités qui seraient éventuellement mises en cause et ainsi de nuire gravement à l'image et à la réputation du Groupe.

Pour répondre à ces exigences réglementaires liées à la prévention de la corruption et plus globalement à l'éthique du commerce, Zodiac Aerospace a poursuivi sur l'exercice 2013/2014 le renforcement de son programme de conformité, de même que le déploiement d'un programme de formation mondial pour les salariés exposés à ces risques.

3. Litiges

Il n'existe pas de faits exceptionnels et de litiges autres que ceux traités dans la note 24.2 des états financiers consolidés.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont le Groupe a connaissance, qui est en suspens, ou dont il est menacé, susceptible d'avoir ou ayant eu, au cours des douze derniers mois, des effets significatifs sur la situation financière ou sur la rentabilité du Groupe, autres que celles qui sont reflétées dans les comptes ou mentionnées dans les notes annexes.

3. RISQUES FINANCIERS ET DE MARCHÉ

A. GESTION DU RISQUE DE CONTREPARTIE

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

1. 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.

Le détail des risques de change, de taux et des instruments attachés est décrit dans la note 24.2 des états financiers consolidés.

2. 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 d'instruments monétaires de premier rang et sont négociés avec des banques, elles-mêmes de premier rang.

3. Comptes clients

Au 31 août 2014, le Groupe n'a pas identifié de risque de contrepartie significatif non provisionné dans les états financiers. La variété et la multiplicité des réseaux de commercialisation du Groupe limitent le risque et la probabilité d'un impact majeur à ce titre sur les comptes consolidés du Groupe. La catégorie de clients présentant un facteur de risques qui pourrait être plus significatif est celle des compagnies aériennes qui font l'objet d'un suivi spécifique quant à leurs encours consolidés, pouvant conduire à un blocage des livraisons les concernant jusqu'à obtention de garanties de paiement/recouvrement minimisant ce risque (cf. note 2 des états financiers consolidés).

B. 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, étant placé auprès de la société mère ou financé par celle-ci. Cf. note 21 "dettes financières" des états financiers consolidés.

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.

Le détail des échéances des instruments utilisés et des sources de financement mobilisables figure dans les notes 21.1 et 21.2 des états financiers consolidés.

Le Groupe a réduit son risque de financement par la mise en place, en juillet 2013, d'un financement sous forme de "Placements Privés" pour un montant de 0,66 milliard d'euros à échéance de :

- 0,13 milliard d'euros à échéance 2016 ;
- 0,37 milliard d'euros à échéance 2018 ;
- 0,16 milliard d'euros à échéance 2020.

Le Groupe a par ailleurs signé, le 14 mars 2014, un nouveau "Club Deal" de 1,03 milliard d'euros, qui lui assure l'accès à des liquidités supplémentaires en tant que de besoin. Ce financement d'une durée initiale de cinq ans présente une option d'extension d'une année supplémentaire à la demande de Zodiac Aerospace pendant chacune des deux années suivant sa mise en place. L'échéance du 14 mars 2019 pourra donc être reportée au 14 mars 2020, puis au 14 mars 2021.

ASSURANCE ET COUVERTURE DES RISQUES

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 de 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 tels que défini au paragraphe ci-dessus.

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'elles fabriquent, 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 mandataires sociaux et 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 4 M€ par événement.

Polices locales

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

INFORMATION DES ACTIONNAIRES

Les informations concernant l'action Zodiac Aerospace, son évolution et les statistiques boursières figurent dans la brochure "CARNET DE VOYAGE 2013/2014".

Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action.

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D' ACTIONS

Zodiac Aerospace 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 Aerospace 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 compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution ;
- pour les attributions aux membres du Comité Exécutif (plans quadriannuels) par quart à compter de chacune des dates anniversaires consécutives à la date d'attribution.

Cette durée d'exercice peut être différente en cas d'attribution à de nouveaux membres du Comité Exécutif entre deux périodes de quatre ans.

Les attributions annuelles se font au cours du premier trimestre de l'exercice social, sauf contraintes juridiques. Durant l'exercice 2013/2014, elles ont eu lieu le 4 décembre 2013 avec un cours d'exercice basé sur la moyenne des cours du titre des 20 séances boursières précédant le 4 décembre 2013. Les bénéficiaires de plans d'options de souscription ont eu la faculté d'opter pour des actions gratuites en lieu et place d'options de souscriptions d'actions attribuées et ce, dans un ratio d'une action gratuite pour trois options de souscription accordées.

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. L'attribution annuelle des options de souscription d'actions du 4 décembre 2013 a porté sur une quantité de 539 875 options (après option telle que décrite ci-dessus) au prix de 24,34 euros attribuées à 123 collaborateurs. L'attribution aux membres du Comité Exécutif, y compris les mandataires sociaux, a lieu une fois tous les quatre ans, à l'exception des attributions aux membres entrant au Comité Exécutif entre deux attributions quadriannuelles.

ATTRIBUTION D' ACTIONS GRATUITES

Il a été attribué par le Directoire en date du 4 décembre 2013, 219 025 actions gratuites dans le cadre du plan annuel d'attribution (après option telle que décrite ci-dessus). Aucune attribution n'a été effectuée dans le cadre du programme quadriannuel. Ces attributions s'inscrivent dans le cadre des autorisations données par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 janvier 2011.

Les attributions dans le cadre de ce plan comportent une condition de performance sur 50 % de celles-ci pour les bénéficiaires non membres du Comité Exécutif, et de 80 % pour les bénéficiaires membres du Comité Exécutif non mandataires sociaux. Les actions gratuites attribuées aux membres du Comité Exécutif mandataires sociaux sont, elles, soumises à 100 % à une condition de performance.

ACTIONS DÉTENUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX

Nombre d'actions
nominatives détenues
au 31/08/2014

Membres du Directoire	
Maurice Pinault	2 304 230
Olivier Zarrouati	403 115
Membres du Conseil de Surveillance	
Didier Domange	1 033 005
Louis Desanges	2 815 825
Marc Assa	2 985
Élisabeth Domange	4 321 595
Gilberte Lombard	2 500
Robert Maréchal	6 738 780
FFP Invest	11 641 635
Vincent Gerondeau, y compris indivision	3 928 213
Laure Hauseux	2 500
Patrick Daher	1 000

CONVENTIONS/ENGAGEMENTS ENTRE ACTIONNAIRES

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

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

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

À la date du 20 juin 2014, les titres soumis aux conventions précitées représentaient environ 23 % du capital et 36 % du total des droits de vote attachés aux actions émises par Zodiac Aerospace.

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

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

CAPITAL POTENTIEL AU 31 AOÛT 2014

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.

ÉVOLUTION THÉORIQUE DU CAPITAL SOCIAL

	Actions en circulation (hors autocontrôle)	Nombre maximal d'actions possible
Actions ordinaires émises au 31 août 2014	275 321 805	288 434 325
Options de souscription d'actions	4 133 720	4 133 720
Attributions gratuites d'actions	407 030	407 030
Nombre maximum d'actions au total	279 862 555	292 975 075

PROGRAMME DE RACHAT D'ACTIONNAIRES PROPRES

L'Assemblée Générale des actionnaires du 8 janvier 2014 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 9 juillet 2015.

En application des dispositions des articles L. 225-209 alinéa 2 du Code de commerce, le Directoire indique qu'au cours de l'exercice 2013/2014, votre Société n'a pas fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 janvier 2014.

Il est rappelé que votre Société avait fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 8 janvier 2008 et a procédé, entre février et septembre 2008, à l'acquisition d'actions en vue de la remise ultérieure à titre d'échange, de paiement ou autre dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe. Le total des titres détenus dans ce cadre au 31 août 2013 était de 13 900 000 titres (après division du pair de l'action par cinq). En janvier 2014, 787 480 de ces actions ont été prélevées pour être remises à des salariés du Groupe au titre de l'acquisition des actions gratuites qui leur avaient été attribuées en décembre 2011. En conséquence, le nombre d'actions auto-détenues au 31 août 2014, a été ramené à 13 115 520, correspondant à 4,55 % du capital à la même date.

PRINCIPALES DISPOSITIONS STATUTAIRES

Dénomination sociale

Zodiac Aerospace

Siège social

61 rue Pierre Curie
78370 Plaisir - France

Forme, nationalité et législation

Société anonyme à 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 1908.
La durée de la Société expirera le 12 mars 2033, sauf en cas de dissolution anticipée ou de prorogation.

Registre du commerce et des sociétés

729 800 821 RCS Versailles
Code NAF : 7010Z

Exercice social

Du 1^{er} septembre au 31 août.

Objet social (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.

Répartition des bénéfices (article 44 des statuts)

Le bénéfice distribuable est constitué par le bénéfice net de l'exercice, diminué des pertes antérieures et des sommes à porter en réserve en application de la loi et des statuts, 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. Il est précisé que les dividendes sont prélevés par priorité sur le bénéfice distribuable de l'exercice.

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 et les statuts ne permettent pas de distribuer.

ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ

Directoire (articles 15 à 17 des statuts)

La Société est dirigée sous le contrôle d'un Conseil de Surveillance, par un Directoire composé de deux à sept membres, personnes physiques, pris ou non parmi les membres du personnel de la Société, qui peuvent être ou ne pas être actionnaires de la Société.

Les membres du Directoire sont nommés par le Conseil de Surveillance qui confère à l'un d'eux la qualité de Président.

Le Directoire est nommé pour une durée de quatre ans.

Vis-à-vis des tiers, le Directoire est investi des pouvoirs les plus étendus pour agir en toutes circonstances au nom de la Société. Il les exerce dans la limite de l'objet social et sous réserve de ceux expressément attribués par la loi au Conseil de Surveillance et aux Assemblées d'actionnaires.

Le Président du Directoire représente la Société dans ses rapports avec les tiers.

Conseil de Surveillance (articles 18 à 24 des statuts)

Le Conseil de Surveillance est composé de trois membres au moins et de douze membres au plus, pris parmi les actionnaires, nommés et révocables par l'Assemblée Générale Ordinaire. Lorsque le nombre de membres du Conseil de Surveillance est inférieur ou égal à douze, un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés est élu pour une durée de quatre années par les salariés de la Société et de ses filiales, conformément aux dispositions de l'article L.225-79 III 1^{er} du Code de commerce.

La durée des fonctions des membres du Conseil de Surveillance est de quatre années et la limite d'âge des membres du Conseil de Surveillance, personnes physiques et représentants des personnes morales, est fixée à 70 ans. Toutefois, lorsque les membres du Conseil de Surveillance auront atteint cette limite d'âge, leurs mandats pourront être renouvelés deux fois et chaque fois, pour une période de deux années successives au maximum.

Chaque membre du Conseil de Surveillance "non salarié" doit être propriétaire de 500 actions pendant la durée de ses fonctions. Ces actions sont nominatives et inaliénables jusqu'à la réunion de l'Assemblée Générale qui approuve les comptes annuels et donne quitus au membre du Conseil sortant ou démissionnaire.

Le Conseil de Surveillance exerce le contrôle permanent de la gestion de la Société par le Directoire et donne au Directoire les autorisations préalables à la conclusion des opérations que ce dernier ne peut accomplir sans son autorisation.

Il nomme les membres du Directoire et en désigne le Président. Il peut révoquer les membres du Directoire et fixe leur rémunération.

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 peuvent se faire représenter par un autre actionnaire ou par leur conjoint ou par toute personne physique ou morale, justifiant d'un mandat, dans les conditions prévues par la loi. 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, un transfert en usufruit ou une mise en location d'actions 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 au degré successible ne fait pas non plus perdre le droit de vote double.

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

Toute personne agissant seule ou de concert, qui détient ou viendrait à détenir une fraction de capital de la Société supérieure ou égale à 2 % du capital ou un multiple de cette fraction, 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 ou encore de concert.

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 2 % du capital social ou un multiple de cette fraction, 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.

Toute personne, agissant seule ou de concert, est également tenue d'informer la Société dans le délai de 15 jours susvisé lorsque son pourcentage du capital devient inférieur à 2 % du capital ou un multiple de cette fraction.

Identification des détenteurs de titres (article 9 des statuts)

La Société a la possibilité de demander à tout moment à l'organisme centralisateur, moyennant une rémunération mise à sa charge, le nom et la dénomination sociale, l'adresse et la nationalité des détenteurs de titres, conférant immédiatement ou à terme le droit de vote dans ses propres assemblées d'actionnaires ainsi que la quantité de titres détenus par chacun d'eux et, le cas échéant, les restrictions dont les titres peuvent être frappés.

Description des dispositions ayant pour effet de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle

Il n'existe pas de dispositions statutaires particulières ayant pour effet, à la connaissance de la Société, de retarder, différer ou empêcher un changement de contrôle de la Société.

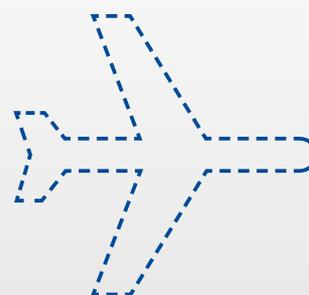
LIEU OÙ PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS LES DOCUMENTS RELATIFS À LA SOCIÉTÉ

Les documents suivants relatifs à la Société peuvent être consultés à la Direction Juridique - 61 rue Pierre Curie - 78370 Plaisir - France :

- les statuts,
- les rapports annuels,
- les comptes sociaux et les comptes consolidés de Zodiac Aerospace, et autres documents conformément aux articles L. 225-115 et R. 225-83 du Code de commerce.

Les rapports annuels présentant les comptes sociaux et comptes consolidés de Zodiac Aerospace, sont consultables et téléchargeables sur le site internet www.zodiacaerospace.com.

RESPONSABILITÉ SOCIÉTALE



DE L'ENTREPRISE

- 37 Introduction
- 38 Ressources humaines
- 41 Sécurité, santé et environnement
- 48 Informations sociétales
- 51 Rapport de l'organisme tiers indépendant
sur les informations sociales, environnementales et sociétales
consolidées figurant dans le rapport de gestion

INTRODUCTION

Zodiac Aerospace est une entreprise plus que centenaire, qui a connu un fort développement au cours des 30 dernières années. Une stratégie éprouvée reposant sur la croissance interne et l'innovation ainsi que sur la croissance externe, l'engagement des hommes et des femmes du Groupe, qui se retrouvent autour des valeurs fondamentales d'humilité, de réalisme, d'esprit d'entreprise et de respect ont permis ce développement.

Zodiac Aerospace attache une forte importance à ses responsabilités sociétales et environnementales, au sein de l'ensemble de ses activités, dans tous les pays où il est présent, en agissant aussi bien au niveau Groupe qu'au niveau local.

En particulier, le Groupe insiste sur la sécurité de ses collaborateurs et de ses installations, sur la réduction de son empreinte environnementale ainsi que sur le respect des droits de l'homme.

Cet engagement a été renforcé au cours de l'exercice 2013/2014 par l'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies, s'engageant ainsi à poursuivre l'alignement de ses opérations sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes de travail l'environnement, et la lutte contre la corruption.

RESSOURCES HUMAINES

1. EMPLOI

Au 31 août 2014, les effectifs permanents du Groupe s'élèvent à 29 708 salariés. Ils ont augmenté de 13,9 % par rapport au 31 août 2013 et de 11,7 % à périmètre constant (579 personnes ont été intégrées via les acquisitions réalisées sur l'exercice).

Au 31 août 2014, les pays comptant les effectifs les plus importants sont, par ordre décroissant : les États-Unis, la France, le Mexique, l'Allemagne, la Thaïlande, la Grande-Bretagne, la Tunisie et le Canada.

Effectifs du Groupe par pays

	31/08/2014
États-Unis	10 537
France	6 480
Mexique	3 898
Allemagne	1 931
Thaïlande	1 511
Grande-Bretagne	1 343
Tunisie	1 324
Canada	1 096
Autres	1 588
TOTAL	29 708

Les tableaux ci-dessous indiquent, aux 31 août 2013 et 2014, la répartition des salariés par genre, branche d'activité, zone géographique, tranche d'âge, tranche d'ancienneté et statut.

Répartition des effectifs Hommes/Femmes

	31/08/2013	31/08/2014
Nombre total de salariés	26 082	29 708
Femmes	31 %	31 %
Hommes	69 %	69 %

Répartition des effectifs par branche

	31/08/2013	31/08/2014
Zodiac AeroSafety	15,6 %	14,8 %
Zodiac Aircraft Systems	23,0 %	22,7 %
Aircraft Interiors ⁽¹⁾	60,9 %	62,0 %
Holding	0,5 %	0,5 %

(1) Activités comprenant les branches Zodiac Seats, Zodiac Galleys & Equipment et Zodiac Cabin & Structures.

Répartition des effectifs par zone géographique

	31/08/2013	31/08/2014
France	24 %	22 %
Europe (hors France)	13 %	12 %
États-Unis	37 %	35 %
Reste du monde	26 %	31 %

Répartition des effectifs par tranche d'âge

	31/08/2013	31/08/2014
< 30 ans	22 %	23 %
de 30 à 39 ans	27 %	28 %
de 40 à 49 ans	24 %	23 %
≥ à 50 ans	27 %	26 %

Répartition des effectifs par tranche d'ancienneté

	31/08/2013	31/08/2014
< à 5 ans	46 %	53 %
de 5 à 14 ans	34 %	32 %
de 15 à 24 ans	12 %	9 %
≥ à 25 ans	8 %	6 %

Répartition des effectifs cadres ou équivalents

	31/08/2013	31/08/2014
% de cadres dans l'effectif total	27 %	28 %
% des cadres Femmes	22 %	22 %
% des cadres Hommes	78 %	78 %

1.1 ENTRÉES ET SORTIES

Recrutements permanents Hommes/Femmes

	31/08/2013	31/08/2014
Nombre total de recrutements en CDI	4 461	5 400
Femmes	35 %	33 %
Hommes	65 %	67 %

Près de 40 % des recrutements ont été réalisés au Mexique, en Thaïlande et en Tunisie, et près de 40 % supplémentaires ont été réalisés aux États-Unis.

Sorties

	31/08/2013	31/08/2014
Licenciements	1 234	809
Démissions	2 082	2 764
Autres	661	878

1.2 RÉMUNÉRATIONS

L'approche du Groupe Zodiac Aerospace en matière de rémunération (salaire et avantages sociaux) est guidée par un double impératif : la compétitivité externe, avec des salaires et des régimes de protection sociale positionnés par rapport à un marché local référent, et l'équité interne. Ces principes communs s'adaptent en fonction de paramètres locaux tels que la législation sociale, le contexte économique et le marché de l'emploi des différents pays où le Groupe est présent.

Des campagnes d'augmentations générales et d'augmentations au mérite sont menées annuellement. Les sociétés du Groupe peuvent également recourir à des outils qui rétribuent la performance col-

lective (par exemple, en France, la participation et l'intéressement), ainsi qu'à des compléments du salaire de base, tels que bonus ou part variable, pour reconnaître la performance. De plus, des systèmes complémentaires spécifiques de retraites sont mis en place dans certains pays, notamment la France avec le PERCO (Plan d'Épargne Retraite Collectif) et les États-Unis.

Par ailleurs, les salariés en France ont bénéficié en 2013/2014 comme en 2012/2013 d'une prime de partage des profits.

Le Groupe porte également une attention particulière à la protection sociale (assurance maladie, prévoyance, etc.) de ses salariés. C'est ainsi que 83 % des salariés du Groupe bénéficient d'une assurance décès.

2. ORGANISATION DU TEMPS DE TRAVAIL

La durée de travail hebdomadaire moyenne est fixée en fonction des législations locales. Elle est inférieure à quarante heures dans la grande majorité des filiales.

Selon la législation en vigueur, plusieurs dispositifs permettent d'équilibrer vie professionnelle et vie privée ou de favoriser l'égalité des chances. Ainsi par exemple, plus de 90 % des salariés non cadres en France bénéficient d'horaires variables.

L'absentéisme :

Les définitions du temps de travail et de l'absentéisme diffèrent selon les filiales et leurs régions d'implantation. La Direction des Ressources Humaines mène actuellement des réflexions sur la façon d'harmoniser le suivi de l'absentéisme au niveau mondial. En 2013/2014, le taux d'absentéisme reporté concerne le périmètre France uniquement. Ce périmètre sera élargi au Monde dans les années à venir.

Le taux d'absentéisme France, est établi en comptabilisant les heures d'absence liées à la maladie, quelques soient la durée et leur cause, y compris les accidents de trajet et de travail, les maladies professionnelles, les absences non justifiées, les absences autorisées mais non payées.

Taux d'absentéisme en France

	31/08/2014
Absentéisme	3,04 %

3. DIALOGUE SOCIAL

Parmi les nombreuses parties prenantes, avec lesquelles Zodiac Aerospace entretient et entend développer un dialogue régulier, ses salariés et leurs représentants ont une place et un rôle privilégiés. C'est ainsi qu'en France, outre les instances représentatives du personnel dans les filiales, un Comité de Groupe, composé de membres de différents Comités d'entreprise françaises, se réunit une fois par an. La majorité des filiales hors France, compte des représentants des salariés. Les thèmes couverts par le dialogue social ne sont pas toujours les mêmes selon les sociétés mais l'on retrouve des thèmes majeurs tels que la durée du travail, l'hygiène et la sécurité, la rémunération ou encore la formation.

Suite à l'analyse des résultats de l'enquête d'opinion Groupe de 2013, 450 plans d'actions ont été mis en place au niveau du Groupe

et des divisions et à l'échelle locale. Ces plans d'actions sont notamment axés sur l'amélioration du partage de la stratégie du Groupe. Cela vient s'ajouter à l'effort réalisé, depuis plusieurs années, pour généraliser les réunions d'information du personnel dans le but de fournir aux collaborateurs du Groupe une meilleure information sur le développement et les perspectives du Groupe et de leur entité.

4. FORMATION

Les objectifs du Groupe se déclinent en quatre grands enjeux pour la formation :

- partager les fondamentaux de la culture Groupe, en particulier dans les domaines de l'Éthique et de l'Hygiène Sécurité Environnement ;
- renforcer les compétences clés dans tous nos métiers et maintenir un haut niveau de capacité d'innovation et de performance opérationnelle des équipes ;
- favoriser l'intégration et l'évolution professionnelle des salariés (au moyen de formations à la connaissance du Groupe, en management et en développement personnel) ;
- accompagner la politique de mobilité et de diversité au sein du Groupe (notamment par des formations linguistiques).

L'effort du Groupe en matière de formation a été soutenu en 2013/2014 avec en moyenne 3 jours de formation par personne.

Nombre moyen de jours de formation/salarié

	2013/2014
France	3,0
États-Unis	2,8
Pays à coûts compétitifs	3,1
Reste du monde	3,4
TOTAL	3,0

5. ÉGALITÉ DES CHANCES

5.1 POLITIQUE DE LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Le Groupe entend faire de la diversité des équipes une force indispensable à son développement. Le Groupe veille ainsi à assurer le principe de non-discrimination, aussi bien dans les actions de recrutement que de management. En France, les accords sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, les accords seniors ou plus récemment sur les contrats de génération rappellent ce principe.

Aux États-Unis, la plupart des entités du Groupe mettent en place des programmes d'actions positives afin de prévenir les discriminations envers les collaborateurs ou les candidats à l'embauche.

5.2 ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE ENTRE LES FEMMES ET LES HOMMES

La performance du Groupe repose notamment sur sa capacité à nommer la personne la plus adaptée, la plus compétente, femme ou homme, sur chacun de ses postes.

Les recrutements réalisés doivent donc refléter la proportion démographique des populations candidates. De même, les statistiques de promotions doivent refléter celles de ses effectifs. De plus, le Groupe doit s'assurer que l'absence en congé familial ne soit pas un frein pour les carrières des femmes du Groupe mais bien une opportunité.

Il y a 18 mois, le Groupe Zodiac Aerospace a donc pris les trois engagements suivants :

1. mesurer et publier les statistiques permettant d'analyser les biais de représentativité Femmes/Hommes en matière de recrutement et de promotion ;
2. s'assurer que les femmes qui initient ou achèvent un congé maternité ne sont pas pénalisées en terme d'augmentation individuelle ;
3. offrir aux personnes en congés familial qui le souhaitent, la possibilité de :
 - suivre une formation, en priorité diplômante, afin d'acquérir de nouvelles compétences,
 - bénéficier de moyens adaptés pour aménager leur temps de travail et rester en contact avec l'entreprise pendant leur absence.

Ces engagements ont été formalisés en France et font l'objet d'un suivi dont la 1^{ère} synthèse annuelle est résumée ci-dessous.

MESURE ET PUBLICATION DES STATISTIQUES DE RECRUTEMENT ET PROMOTION

Sur 2013/2014, nous avons embauché, sur un total de 236 cadres, 24 % de femmes, pour une référence à 27 %. Les résultats par sociétés et établissements sont diffusés au management qui, en cas d'écarts significatifs par rapport à la référence, doit procéder à une analyse et mettre en œuvre un plan d'action.

Sur 2013/2014, nous avons embauché, sur un total de 175 non cadres, 34 % de femmes, pour une référence à 21 %. Les résultats détaillés sont également diffusés au management pour analyse et plan d'action.

Sur 2013/2014, les femmes ont représenté 25 % des promotions pour 31 % de femmes au sein de la population. Le détail par catégorie fait apparaître que 31 % des femmes cadres ont bénéficié d'une promotion alors qu'elles ne représentent que 20 % de la population. Chez les non cadres, 35 % des femmes ont bénéficié d'une promotion alors qu'elles représentent 36 % de la population.

SUIVI DES AUGMENTATIONS DES FEMMES INITIANT OU ACHÉVANT UN CONGÉ MATERNITÉ

Pour le respect de cet engagement, nous nous assurons que la moyenne des augmentations des femmes concernées est au minimum celle de la catégorie à laquelle elles appartiennent et effectuons un rattrapage si nécessaire.

MAINTIEN DU LIEN ET PARCOURS DE FORMATIONS À L'OCCASION DU CONGÉ FAMILIAL

Notre engagement dans ce domaine a pour objectif de nous assurer que l'absence liée à un congé maternité, adoption ou parental ne soit pas un frein au développement professionnel mais plutôt une opportunité. Il s'agit de profiter de l'annonce d'un congé pour faire un point sur la carrière et de construire un parcours de formation, si possible diplômante, qui va permettre à la personne concernée

d'obtenir des compétences complémentaires sur le plan de la technique, de la communication et du management.

Une meilleure connaissance de ces parcours par les personnes concernées devrait permettre dans le futur de développer les actions de formation diplômantes.

5.3 MESURES EN FAVEUR DE L'EMPLOI ET DE L'INSERTION DES PERSONNES HANDICAPÉES

Le Groupe soutient l'insertion, la formation professionnelle et le maintien dans l'emploi des travailleurs en situation de handicap. Il entend favoriser l'embauche directe de personnes handicapées, notamment via les relations avec les cabinets de recrutements et les sociétés d'intérim, et la collaboration avec le secteur protégé.

6 NOTE MÉTHODOLOGIQUE : INDICATEURS DE RESSOURCES HUMAINES

Les éléments quantitatifs sur les effectifs mondiaux du Groupe Zodiac Aerospace concernent l'ensemble des filiales consolidées selon la méthode de l'intégration globale.

Effectifs permanents : il s'agit des salariés payés par le Groupe Zodiac Aerospace dont la collaboration avec le Groupe n'est pas fixée pour une durée déterminée.

Cas particulier de la Tunisie : il est à noter que 1 135 salariés en Tunisie ne sont pas inclus dans les effectifs permanents du fait de la nature juridique de leur contrat de travail local, mais peuvent être malgré tout qualifiés de permanents.

Effectifs cadres ou équivalents : pour les indicateurs concernant les cadres, il a été défini pour les pays hors France une catégorie équivalente. Ainsi aux États-Unis par exemple, sont considérés comme cadres les salariés ayant un statut de "Manager" ou de "Professional".

Recrutement : les chiffres sur le recrutement des nouveaux collaborateurs prennent en compte les personnes recrutées sur l'exercice toujours présentes au 31 août 2014 et ne prennent pas en compte les évolutions de personnes en contrat d'intérim ou en contrat à durée déterminée vers un statut de permanent.

Formation : les indicateurs concernant la formation sont calculés sur un périmètre correspondant à 80 % de l'effectif permanent.

Égalité femmes-hommes – mesure et publication des statistiques de recrutement et de promotion : la mesure concernant les recrutements cadres consiste à comparer le pourcentage de femmes Cadres embauchées avec une "référence". Cette référence est le pourcentage moyen pondéré de femmes sortant des écoles/universités desquelles sont issues les cadres embauchés lors de l'exercice en cours et de l'exercice précédent.

Pour les recrutements non cadres, la mesure consiste à comparer le pourcentage de femmes non cadres embauchées avec une "référence". Cette référence, basée sur les statistiques INSEE, est le pourcentage moyen pondéré de femmes par niveaux de diplômes et métiers (techniques ou non techniques) dont sont issus les collaborateurs non cadres embauchés lors de l'exercice en cours et de l'exercice précédent.

La mesure concernant les promotions consiste à comparer le pourcentage de femmes ayant fait l'objet d'une promotion avec le pourcentage de femmes au sein de la population de référence.

SÉCURITÉ, SANTÉ ET ENVIRONNEMENT

Signée en septembre 2014 par Olivier Zarrouati, la politique Santé Sécurité Environnement marque l'engagement du Groupe à renforcer ses actions pour améliorer la sécurité au travail et la santé de ses collaborateurs, limiter son impact environnemental et consolider sa politique de gestion des risques industriels.

Les Directions de l'Environnement et de la Sécurité veillent à ce que toutes les entités du Groupe mettent en œuvre cette politique traduisant concrètement les objectifs du Groupe.

Pour les aider, des feuilles de route sécurité et environnement sont élaborées depuis plusieurs exercices. La majorité des entités du Groupe possède un responsable sécurité et environnement qui s'assure de la déclinaison de cette politique Groupe et des feuilles de route, mais aussi de l'application des réglementations locales applicables et des exigences internes.

1. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE / SANTÉ SÉCURITÉ

Le renforcement des législations en matière environnementale et sécurité a été accompagné chez Zodiac Aerospace par la mise en place d'un cadre particulier.

Un suivi des enjeux réglementaires (veille et identification des actions à mener) est en place dans la grande majorité des pays.

Par ailleurs, les entités françaises et tunisiennes utilisent une solution logicielle de suivi des fiches de données de sécurité qui permet de mesurer les impacts des changements de la réglementation REACH. Les directions achats sont en charge de vérifier la prise en compte des changements réglementaires avec les fournisseurs.

Cette approche globale de gestion des fiches de données de sécurité est étendue à la partie nord-américaine.

Au-delà de la conformité réglementaire, le Groupe a demandé à ces entités de regarder les opportunités de substitution des substances CMR (Cancérogènes, Mutagènes, Reprotoxiques) utilisées sur leurs sites. Cette action s'inscrit aussi dans une logique de réduction des risques en matière de sécurité et de santé des employés et des utilisateurs amonts et aval.

Un reporting régulier est fourni à la direction de l'environnement du Groupe.

Un standard Groupe sur les critères de choix des matériaux et produits chimiques décrit, via une Fiche standard, le processus d'agrément d'un nouveau matériau ou produit chimique et priorise ceux qui doivent être remplacés, selon leur dangerosité avérée ou suspectée. En outre les responsables Sécurité-Environnement peuvent interdire un nouveau matériau ou produit chimique s'ils estiment qu'il présente un danger pour l'homme et l'environnement.

2. SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

2.1 ACCIDENTOLOGIE

Dans toutes ses entités, le Groupe continue à donner la priorité absolue à la santé et la sécurité au travail et entend amener à zéro le risque d'accident. Pour y parvenir, plusieurs outils et standards ont été mis en place sur l'ensemble des entités du Groupe.

Depuis plusieurs exercices, les données relatives aux événements accidentels comme les "presque accidents", premiers soins et accidents du travail sont centralisés au niveau du Groupe.

Convaincu de l'importance de l'analyse des "presque accidents", le Groupe mène des actions fortes de sensibilisation des entités opérationnelles au suivi et au reporting vers le Groupe de ces événements qui permettent de mettre en place très en amont des actions de prévention.

Parmi les autres données centralisées, le nombre des accidents, les circonstances et les causes de ces accidents sont enregistrés. Cette mutualisation des données permet notamment de partager avec les autres sociétés du Groupe les actions correctrices mises en place. Elles ont ainsi connaissance de tous les éléments pour prévenir et éviter la survenue d'une situation identique sur leur site.

Une échelle interne de cotation de la gravité des accidents avec arrêt, mise en place depuis trois exercices, permet de continuer à suivre l'amélioration de la gestion de ce risque par entité.

À partir d'un certain niveau de gravité, un compte rendu d'accident et une analyse de résolution de problème via la méthode "8D"⁽¹⁾ doivent être envoyés par la Direction locale à la Direction Générale du Groupe. Ce compte rendu et cette analyse détaillent les circonstances de l'accident, les causes racines et les actions mises en œuvre à court et moyen termes.

Sur cet exercice, le nombre d'accidents avec arrêt de travail sur l'ensemble du Groupe a légèrement diminué. Une poursuite de la réduction de la gravité des accidents a été constatée, basée sur l'échelle interne de cotation. Les actions menées par les entités, le déploiement des cinq principes Sécurité⁽²⁾ du Groupe et l'implication de l'ensemble de la hiérarchie sont des raisons de la diminution des accidents.

Le tableau ci-après présente la répartition du nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par zone géographique et par branche répartition du nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par zone géographique et par branche sur les trois derniers exercices. Le Groupe n'a pas eu à déplorer d'accident mortel sur ces trois derniers exercices.

(1) Méthode basée sur huit étapes permettant d'identifier, corriger et éliminer les problèmes tout en se concentrant sur les causes à l'origine de l'évènement.

(2) Cinq principes Sécurité du Groupe :

1. Créer et mettre en œuvre des standards pour assurer le travail en sécurité ;
2. Démontrer l'engagement personnel de tout l'encadrement dans la sécurité (exemplarité, visite régulière sur le terrain...);
3. Développer la notion de "responsabilité" à tous les opérateurs ;
4. Impliquer la ligne hiérarchique dans l'identification et la remontée des situations dangereuses potentielles ;
5. Déployer une communication sécurité (pilotage par la ligne hiérarchique, communication des progrès et succès).

Répartition du nombre d'accidents avec au moins un jour d'arrêt par zone géographique et par branche

	31/08/2012 Accidents ⁽¹⁾ avec au moins un jour d'arrêt	31/08/2013 Accidents ⁽¹⁾ avec au moins un jour d'arrêt	31/08/2014 Accidents ⁽¹⁾ avec au moins un jour d'arrêt
Par zone géographique			
France	106	126	111
Autres pays d'Europe	62	64	79
États-Unis	119	68	63
Autres pays d'Amérique	13	50	51
Reste du monde	91	111	95
TOTAL	391	419	399
Par branche			
Zodiac AeroSafety	86	111	106
Zodiac Aircraft Systems	76	70	88
Zodiac Cabin & Structures	85	62	55
Zodiac Galleys & Equipment	55	66	63
Zodiac Seats	84	99	82
Activité Zodiac Services	5	11	5
TOTAL	391	419	399

(1) Sont inclus dans les chiffres, les salariés (CDD et CDI) de Zodiac Aerospace et les intérimaires. Sont exclus des chiffres, les prestataires de service et les accidents de trajet.

La légère réduction du nombre total des accidents avec arrêt de travail s'explique par le déploiement des procédures internes et des outils qui évoluent au fur et à mesure pour couvrir tout le périmètre du Groupe. Des plans d'actions continuent d'être mis en place dans chaque entité pour éliminer les situations qui pourraient présenter un risque.

2.2 MALADIES PROFESSIONNELLES

Chaque entité du Groupe suit le nombre de maladies professionnelles. Ce suivi est réalisé au niveau local pour tenir compte notamment de la législation de chaque pays.

Aucune maladie professionnelle déclarée n'a donné lieu à un taux d'incapacité partielle permanente sur le dernier exercice.

Les activités du Groupe nécessitant des opérations manuelles et de précision, les principales maladies professionnelles sont liées à certains gestes et postures de travail touchant principalement les membres supérieurs.

Le tableau suivant présente l'évolution des maladies professionnelles déclarées sur le périmètre des entités basées en France et aux États-Unis :

Maladies professionnelles déclarées par zone géographique

	31/08/2012	31/08/2013	31/08/2014
France	16	13	20*
États-Unis	–	76	93*
TOTAL	16	89	113*

*Ces données peuvent être amenées à évoluer en fonction des avis rendus par les administrations locales.

Afin d'améliorer continuellement les conditions de travail de ses collaborateurs, le Groupe incite fortement ses entités à réaliser des études ergonomiques au poste de travail. Des formations avec des ergonomes ont été réalisées. Elles ont réuni des équipes pluridisciplinaires regroupant à la fois des représentants des méthodes, de sécurité, de santé et des membres du CHSCT ainsi que du département *Lean*. Ces formations ont déjà permis d'améliorer l'ergonomie de nombreux postes de travail. Cette initiative a été mise en œuvre dans la majorité des entités françaises, la totalité des entités de Thaïlande, de Singapour et du Mexique. Un standard Groupe a été développé afin d'aider toutes les entités à mener des études au poste. Ces formations se poursuivront sur ce nouvel exercice notamment au niveau du continent nord-américain.

En parallèle, dans le cadre de la prévention de la pénibilité*, les entités françaises ont continué le suivi des plans d'actions pour prévenir des situations de travail qui pourraient devenir "pénibles" au sens de la loi (*pour rappel, moins de la moitié des effectifs français est exposée à au moins un facteur de pénibilité).

2.3 AUTRES ACTIONS MENÉES POUR LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES SALARIÉS

En parallèle des reporting effectués, la direction Sécurité du Groupe anime diverses actions pour améliorer la collaboration entre sites, développer les initiatives locales et promouvoir la santé et la sécurité de ses collaborateurs.

En France, des audits entre les entités du Groupe ont lieu pour vérifier la mise en place des directives Groupe en matière de sécurité. Ces audits sont réalisés via un standard Groupe qui a été mis en place sur l'exercice. Ces audits sont réalisés par les responsables sécurité des entités. Les points faibles et opportunités d'amélioration relevés lors des audits sont consolidés au niveau d'un plan d'action Groupe, permettant ainsi le partage à travers le réseau des responsables sécurité du Groupe.

Depuis plusieurs exercices, des comités sécurité ont lieu en France, en Amérique du Nord et en Angleterre réunissant les responsables sécurité des entités localisées respectivement dans ces trois pays. Ces réunions ont pour objectif de favoriser l'échange (*benchmarking*) et le partage de bonnes pratiques en matière de sécurité. Elles permettent également de présenter les directives du Groupe, de faire un focus sur un ou plusieurs points réglementaires spécifiques, de mettre en avant les bonnes pratiques mises en œuvre sur des sites du Groupe. L'objectif est d'étendre ce type de comité à l'ensemble des pays où le Groupe est localisé.

Toujours dans un souci d'améliorer les échanges entre les entités, une base de collecte de bonnes pratiques a été mise en place sur l'exercice dernier au niveau du Groupe. Cela a pour objectif de favoriser les échanges entre les entités. Cet outil est alimenté par les entités qui déposent une pratique qui est ensuite validée comme "bonne pratique" par le Directeur Sécurité du Groupe. Les bonnes pratiques publiées pourront devenir à terme des standards Groupe. Sur cet exercice une cinquantaine de bonnes pratiques a été postée. Certaines permettront d'alimenter la révision de certains standards Groupe et d'autres d'en rédiger de nouveaux. Les bonnes pratiques sont consultables par tous les collaborateurs via l'intranet Groupe. Les coordonnées d'un référent de la bonne pratique sont également disponibles afin de favoriser les échanges entre les entités.

Le déploiement de standards Groupe a pour objectif d'homogénéiser les pratiques. Ces standards sont issus de groupes de travail et répondent à des problématiques émises par les différentes entités du Groupe. Ils sont validés par plusieurs entités représentatives du Groupe. La mise en place de nouveaux standards sur l'exercice passé a permis d'accompagner les entités dans l'amélioration de leur sécurité, notamment via la diffusion des cinq principes Sécurité du Groupe.

L'amélioration d'une culture sécurité passe également par la formation. Parmi les collaborateurs formés sur cet exercice, 13 % ont suivi une formation spécifique à la culture/comportement sécurité et plus de 55 %, une formation à des risques spécifiques comme la manipulation des produits chimiques, le travail en milieu confiné, le travail en hauteur, la gestion du risque incendie, la manutention, la conduite d'appareil roulants... De plus, la majorité des nouveaux collaborateurs a reçu un accueil sécurité avant leur prise de poste. Cet accueil se fait à partir d'un standard Groupe qui débute par une vidéo du Président du Directoire qui réaffirme son engagement à fournir à tous les collaborateurs des conditions de travail "sûres". Toutes ces formations permettent à nos collaborateurs d'être des acteurs de la sécurité au quotidien.

Enfin, quatre entités du Groupe ont été certifiées OHSAS 18001 lors de cet exercice. Cette certification permet aux entités d'avoir un cadre qui limite les éventuelles dérives du système santé et sécurité mis en place. Ainsi, le Groupe compte plus d'un quart de ses entités certifiées. Ce chiffre devrait encore augmenter sur le prochain exercice puisqu'un des objectifs du Groupe est que toutes les entités soient certifiées à horizon 2016/2017.

3. ENVIRONNEMENT : ORGANISATION ET MANAGEMENT

Étant donné les activités du Groupe Zodiac Aerospace, les enjeux environnementaux sont considérés sous deux aspects : les enjeux environnement des sites de production d'une part, et ceux liés aux produits développés par le Groupe, d'autre part.

4. IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE L'ACTIVITÉ DES SITES

La majorité des sites du Groupe sont dotés d'un Responsable Environnement qui veille à l'application tant des réglementations locales applicables que des exigences internes en la matière. Ce sont ainsi plus de 80 équivalents temps plein qui sont consacrés à l'environnement dans le Groupe en 2013/2014. Ce réseau de correspondants est animé par la direction de l'Environnement Groupe, chargée d'une triple mission :

- suivre les performances environnementales de chacun en déclinaison de la politique ;
- traiter les différentes thématiques concernant l'environnement ;
- promouvoir des standards internes et les faire appliquer.

Afin d'améliorer le pilotage et de favoriser l'amélioration des performances environnementales de ses sites de production, le Groupe promeut la mise en place de systèmes de management de l'environnement et a engagé une démarche de certification de ses sites selon la norme ISO 14001.

À ce jour, environ 50 % des sites du Groupe sont certifiés.

Sur l'ensemble des sites certifiés ISO 14001, l'intégralité du personnel est formé aux enjeux environnementaux associés au moins une fois tous les trois ans et reçoit des informations au moins une fois par trimestre.

Zodiac Aerospace a formalisé les principaux enjeux environnementaux qu'il considère et a établi plusieurs engagements pour les réduire. Cet engagement donne la priorité à la baisse des émissions de CO₂, à la substitution des produits chimiques dangereux, à la réduction des déchets générés et à l'amélioration de leur traitement.

4.1 DÉCHETS

Le Groupe s'est fixé les objectifs suivants, à horizon 2016 :

- réduire sa production de déchets ;
- limiter la mise en décharge avec un taux de valorisation supérieur à 80 % ;
- atteindre un taux de recyclage supérieur à 45 % au moins.

Durant l'exercice, la quantité de déchets par heure de production est restée stable, 61 % des déchets ont été valorisés dont 53 % recyclés, le reste étant incinéré pour la production d'énergie. Soumis à des traitements particuliers, les déchets dangereux diminuent avec le développement de procédés industriels plus propres.

QUANTITÉ DE DÉCHETS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	Déchets totaux (tonnes)			Déchets par heure de production (kg/h)		
	2012/2013 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 75 sites 94 % des effectifs	2012/2013 61 sites 76 % des effectifs	2013/2014 61 sites 76 % des effectifs	2013/2014 69 sites 83 % des effectifs
France	3 295	3 129	3 181	0,72	0,63	0,63
Autres pays d'Europe	1 695	2 125	2 240	0,51	0,56	0,56
États-Unis	10 956	11 226	12 181	0,96	1,02	0,90
Autres pays d'Amérique	776	1 582	2 851	0,28	0,43	0,42
Reste du monde	3 142	3 117	3 117	0,44	0,41	0,41
TOTAL	19 862	21 178	23 570	0,67	0,68	0,63

QUANTITÉ DE DÉCHETS RECYCLÉS ET VALORISÉS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

	Déchets : Recyclage matière (tonnes)			Déchets : incinération avec valorisation énergétique (tonnes)			Déchets : mis en décharge (tonnes)		
	2012/2013 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 75 sites 94 % des effectifs	2012/2013 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 75 sites 94 % des effectifs	2012/2013 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 75 sites 94 % des effectifs
France	1 856	1 703	1 709	919	1 012	1 012	519	414	460
Autres pays d'Europe	1 316	1 433	1 484	135	267	267	243	424	489
États-Unis	5 734	6 157	6 542	274	235	292	4 948	4 833	5 347
Autres pays d'Amérique	266	580	1 267	155	145	360	354	856	1 224
Reste du monde	1 749	1 547	1 547	244	3	3	1 148	1 567	1 567
TOTAL	10 921	11 421	12 549	1 728	1 663	1 934	7 213	8 094	9 087

TAUX DE RECYCLAGE ET DE VALORISATION DES DÉCHETS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en %)	Taux de recyclage			Taux de valorisation		
	2012/2013 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 75 sites 94 % des effectifs	2012/2013 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 66 sites 87 % des effectifs	2013/2014 75 sites 94 % des effectifs
France	56 %	54 %	54 %	84 %	87 %	86 %
Autres pays d'Europe	78 %	67 %	66 %	86 %	80 %	78 %
États-Unis	52 %	55 %	54 %	55 %	57 %	56 %
Autres pays d'Amérique	34 %	37 %	44 %	54 %	46 %	57 %
Reste du monde	56 %	50 %	50 %	63 %	50 %	50 %
TOTAL	55 %	54 %	53 %	64 %	62 %	61 %

Le Groupe cherche également à améliorer le suivi et la qualité du suivi des déchets par les sites.

4.2 EAU

Les activités du Groupe sont peu génératrices de rejets d'eaux industrielles. Les eaux de process, liées principalement aux activités

de traitement de surface (cinq sites de production), sont traitées et leurs effluents sont acheminés vers des filières agréées ou traités par les sites dans des stations de détoxification.

Les consommations d'eau des différentes unités de production sont les suivantes :

CONSOMMATIONS D'EAU PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers de m ³)	2012/2013 64 sites 85 % des effectifs	2013/2014 64 sites 85 % des effectifs	2013/2014 74 sites 94 % des effectifs
France	284	240	243
Autres pays d'Europe	28	35	36
États-Unis	434	362	439
Autres pays d'Amériques	24	51	98
Reste du monde	88	92	92
TOTAL	857	780	907

4.3 AIR

Les rejets atmosphériques ne font pas partie des enjeux environnementaux que le Groupe juge prioritaire pour ses activités.

Ceux recensés sur les sites sont principalement de deux natures :

- les émissions liées à la combustion d'énergie (pour le chauffage notamment) ;
- les émissions liées aux solvants : elles sont canalisées et traitées lorsque cela est nécessaire (filtres, laveurs, etc.) et régulièrement contrôlées.

Les sites du Groupe veillent à appliquer une politique visant à diminuer les quantités émises en poursuivant depuis plusieurs années des démarches de réduction de ces émissions : solvants remplacés par des produits lessiviels, solvants moins volatils, process à base aqueuse...

4.4 SOLS

Au 31 août 2014, aucun site impliquant une pollution graduelle ou chronique des sols liée à l'activité industrielle n'est répertorié. Les risques de telles pollutions ont été identifiés et concernent principalement les déversements accidentels de produits chimiques.

Pour gérer ces risques, le Groupe encourage la mise en place de rétentions et de kits anti-pollution dans l'ensemble des lieux de stockage. Un standard est en place afin d'homogénéiser les pratiques en termes de capacités de rétention, moyens d'intervention et formation des personnels. Par précaution, le Groupe réalise également un audit des sols avant tout projet d'acquisition afin d'évaluer l'état du site et les risques d'impacts environnementaux.

BILAN GES PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(tonnes éq. CO ₂)	2013/2014 Scope 1 - 79 sites 96 % des effectifs	2013/2014 Scope 2 - 79 sites 96 % des effectifs
France	9 694	3 461
Autres pays d'Europe	2 568	7 207
États-Unis	13 504	47 531
Autres pays d'Amériques	2 075	14 102
Reste du monde	529	16 820
TOTAL	28 371	89 122

4.5 EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

La baisse des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) et de la consommation d'énergie est un axe majeur de la politique environnementale du Groupe. Cela se traduit notamment par un objectif affiché de réduire de 3 % l'énergie consommée par les bâtiments et les process de production du Groupe pour 2016.

Suite à un premier bilan des émissions de gaz à effet de serre, directes⁽¹⁾ et indirectes⁽²⁾, de l'ensemble du Groupe en 2012, Zodiac Aerospace a renouvelé l'exercice avec 79 sites et a mené des actions concrètes de réduction comme : l'installation de détecteurs de mouvements, des minuteurs sur les éclairages ou encore le remplacement des tubes fluorescent par des LED. En plus de ces aspects liés à l'éclairage, le nouveau bâtiment construit à Huntington, aux États-Unis, va plus loin avec la mise en place d'une GTB (Gestion Technique du Bâtiment) permettant un contrôle optimisé des consommations d'énergies pour le chauffage et la climatisation. Par ailleurs, des capteurs sur les unités permettent d'utiliser l'air extérieur pour refroidir les locaux plutôt que de mettre en marche la climatisation.

Le Groupe a également poursuivi la quantification des autres émissions indirectes⁽³⁾ générées par les déplacements professionnels, domicile-travail et le traitement des déchets. Les achats de produits et services ainsi que le fret ont été exclus du périmètre de reporting cette année, compte tenu des difficultés liées à la collecte des

(1) Scope 1 du GHG (Green House Gas) Protocol : émissions directes, produites par les sources fixes et mobiles, détenues par ou appartenant à l'entreprise.

(2) Scope 2 du GHG Protocol : émissions liées à l'électricité achetée.

(3) Scope 3 du GHG Protocol : toutes les autres émissions indirectement produites par les activités ou par l'exercice de compétences de l'entreprise et qui ne sont pas comptabilisées dans les scopes 1 et 2.

ÉVALUATION DES ÉMISSIONS INDIRECTES DE GAZ À EFFET DE SERRE

(tonnes éq. CO ₂)	2013/2014 Scope3			Total	Émissions évitées
	Déchets	Déplacements professionnels	Déplacements domicile-travail		
France (23 sites)	653,85	5 450,61	8 628,22	14 732,69	(1 388,95)
Autres pays d'Europe (5 sites)	413,32	345,29	1 564,28	2 322,89	(655,41)
États-Unis (1 site)	2,52	-	-	2,52	(1,01)
Autres pays d'Amériques	-	-	-	-	-
Reste du monde (5 sites)	43,63	909,51	802,61	1 755,75	(7,44)
TOTAL	1 113,32	6 705,41	10 995,11	18 813,85	(2 052,81)

CONSOUMATIONS D'ÉNERGIE PAR SOURCE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers de KWh)	Énergie gaz			Énergie électricité			Énergie fioul		
	2012/2013 68 sites 87 % des effectifs	2013/2014 68 sites 87 % des effectifs	2013/2014 79 sites 96 % des effectifs	2012/2013 68 sites 87 % des effectifs	2013/2014 68 sites 87 % des effectifs	2013/2014 79 sites 96 % des effectifs	2012/2013 68 sites 87 % des effectifs	2013/2014 68 sites 87 % des effectifs	2013/2014 79 sites 96 % des effectifs
France	46 578	39 860	39 881	43 471	44 122	44 718	2 681	2 147	2 147
Autres pays d'Europe	12 267	12 117	12 117	13 194	14 434	14 982	-	-	-
États-Unis	50 157	64 055	67 958	69 337	77 445	85 029	62	95	95
Autres pays d'Amériques	5 185	6 943	10 481	12 097	15 776	30 582	-	-	-
Reste du monde	8	-	-	29 185	29 118	29 332	1 443	1 784	1 784
TOTAL	114 195	122 975	130 437	167 284	180 784	204 643	4 185	4 026	4 026

informations et à l'absence d'une méthodologie de calcul reconnue permettant de convertir des données d'achat en émissions de CO₂. L'absence de comptabilité carbone n'est cependant pas synonyme d'absence d'actions de réductions puisque l'implication de la *supply chain* dans notre démarche environnementale fait partie des axes d'amélioration envisagés pour les années à venir.

Les systèmes de réfrigération font l'objet de plans de suivi et de réduction spécifiques compte tenu de l'impact sur la couche d'ozone. Ils représentent moins de 5 % des émissions de gaz à effet de serre pour le Groupe.

Le Groupe suit ses consommations d'énergie depuis de nombreuses années et plusieurs audits énergétiques ont été menés pour définir des axes d'amélioration, qui font ensuite l'objet de retours d'expérience au niveau des autres sites et de formalisation de bonnes pratiques.

À ce jour, l'utilisation des énergies renouvelables par le Groupe est marginale. Il s'agit principalement de panneaux solaires sur quelques-uns de ses bâtiments.

5. IMPACT ENVIRONNEMENTAL DE NOS PRODUITS

La substitution des matières dangereuses se poursuit dans le cadre du plan déployé par le Groupe engagé en juin 2009. Tout nouveau produit chimique entrant dans la production est validé par les responsables Environnement/Sécurité des sites, en fonction des particularités des procédés de fabrication et les mesures de substitution font l'objet d'un reporting trimestriel auprès de la direction Environnement.

Dans la même optique, le Groupe poursuit l'intégration de l'impact environnemental de ses produits tout au long de leur cycle de vie (conception, fabrication, transport, utilisation, recyclage, fin de vie).

Ainsi en 2013/2014, six *Business Units* ont fait l'acquisition du logiciel d'Analyse de Cycle de Vie (ACV) EIME, afin d'identifier les principaux impacts environnementaux de leurs produits. Cet outil permet de localiser sur quels sous-ensembles du produit ou quelles phases de son cycle de vie il sera le plus pertinent de réaliser des efforts d'éco-conception. L'ACV peut également être utilisée en phase de R&D pour comparer différentes solutions d'un point de vue environnemental. L'analyse des impacts est le pré-requis à la réalisation d'actions d'éco-conception qui seront déployées au cours des exercices à venir.

Par ailleurs, le partage de compétences étant un point clé de la réussite de cette démarche, les *Business Units* impliquées peuvent partager leurs informations et bonnes pratiques sur le réseau d'entreprise "ZEN", via la communauté "Zodiac Aerospace Ecodesign community".

6. SUJETS NON SIGNIFICATIFS À L'ÉCHELLE DU GROUPE

6.1 BIODIVERSITÉ

L'impact des activités sur la biodiversité est limité car les unités de production sont situées généralement sur des sites de petite taille implantés dans des zones industrielles.

6.2 BRUIT ET ODEURS

Ils n'échappent pas aux préoccupations bien que la nature même des activités du Groupe en génère peu. Les installations les plus couramment émettrices de bruit sont des installations de réfrigération et de compression pour lesquelles des précautions sont prises pour limiter leur impact sonore. Les niveaux sonores sont périodiquement vérifiés.

7. CONSÉQUENCES POUR LE GROUPE DES CHANGEMENTS CLIMATIQUES

L'impact potentiel sur le Groupe des changements climatiques est développé dans la partie "Gestion des Risques", page 29.

8. NOTE MÉTHODOLOGIQUE : INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Ne sont pas concernés par le reporting les sites de moins de 25 personnes avec une activité exclusivement tertiaire, les nouvelles acquisitions et nouvelles constructions réalisées pendant l'exercice 2013/2014.

Le scope 3 du bilan de gaz à effet de serre a été basé sur un échantillonnage de sites volontaires.

Pour certains sites, une extrapolation des données a été faite pour le douzième mois, la donnée n'étant pas disponible à la publication du rapport annuel.

INFORMATIONS SOCIÉTALES

Les engagements du Groupe Zodiac Aerospace sur le plan sociétal et environnemental ont été renforcés au cours de l'exercice 2013/2014 par l'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies. Zodiac Aerospace s'engage ainsi à poursuivre l'alignement de ses opérations sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes de travail, l'environnement et la lutte contre la corruption.

1. VALEUR ET ÉTHIQUE DANS LE GROUPE ZODIAC AEROSPACE

Le Groupe Zodiac Aerospace s'est développé autour de valeurs fondamentales qui constituent sa philosophie et le fondement de son développement. Ces valeurs sont au nombre de quatre :

- L'humilité implique de reconnaître qu'il existe toujours meilleur que soi et que l'on peut apprendre d'autrui.
- Le réalisme doit conduire à ne prendre en compte que les faits existants pour faire croître les activités du Groupe et surtout ses résultats.
- L'esprit d'entrepreneur implique de prendre des risques, d'être créatif, de se faire confiance et d'être mis en confiance. Cela nécessite de se sentir responsable des "deniers" de l'entreprise et d'être attentif aux marchés.
- Le respect comprend le respect de ce qui a été entrepris, de ce qui est en cours et de ce qui reste à faire, le respect de son propre travail et de celui de l'autre.

Le code d'Éthique du Groupe Zodiac Aerospace est un code de conduite vis-à-vis de son environnement. Ce code d'Éthique est disponible sur l'intranet du Groupe et est remis à chaque nouveau salarié du Groupe. Il repose sur l'honnêteté, l'intégrité, l'équité et la protection.

- L'honnêteté comprend tout d'abord l'objectivité des informations : communiquer de façon ouverte et transparente en veillant à la pertinence et à l'objectivité de l'information transmise. S'assurer que l'information au sein de l'entreprise et à l'égard des partenaires est véhiculée de manière identique. Ensuite, il est attendu de tous les collaborateurs du Groupe une conduite conforme aux règles de la morale tant vis à vis de l'interne que de l'externe. À ce titre, tout collaborateur se doit d'apporter des réponses franches et directes aux questions qui lui sont posées. La sincérité et la droiture doivent prévaloir à tout moment et dans toute action.
- L'intégrité se décline dans tous les aspects des opérations. Sans être exhaustifs, l'intégrité comprend le respect des lois en vigueur dans tous les pays où le Groupe est présent, le respect des clients et de ses attentes ; le respect de la confidentialité des opérations ; le respect des règles relatives aux activités rémunérées externes ou aux cadeaux telles que décrites dans le code d'Éthique.
- L'équité se décline tout d'abord dans l'égalité des chances assurée à tous les collaborateurs du Groupe. À ce titre, aucun collaborateur ne doit faire l'objet d'une quelconque discrimination.

Les promotions doivent se faire à la seule vue des performances professionnelles de chacun et le recrutement à la seule vue des compétences professionnelles des candidats. Le Groupe met les femmes et les hommes de Zodiac Aerospace au cœur de sa stratégie de développement. Au sein du Groupe Zodiac Aerospace, l'équité vise à utiliser et valoriser au maximum le réseau de compétences qui existe dans le Groupe pour améliorer la compétitivité et la qualité des prestations fournies aux clients. Vis-à-vis des fournisseurs, le principe d'équité vise à offrir à tous les fournisseurs, partenaires et sous-traitants des opportunités de succès, dans un cadre de compétition ouverte et dans un esprit de collaboration mutuellement bénéfique. Zodiac Aerospace se doit de sélectionner les meilleurs d'entre eux selon des critères objectifs tout en s'assurant qu'ils répondent aux mêmes règles d'éthique que les sociétés du Groupe et notamment qu'ils veillent au respect des lois régissant le travail, l'emploi, la sécurité, la santé, la protection de l'environnement et la lutte contre la corruption.

- La protection signifie que dans tous les projets menés, les femmes et les hommes de Zodiac Aerospace doivent garder à l'esprit les impératifs de qualité, de santé, de sécurité et de protection de l'environnement. L'autorité hiérarchique se doit de protéger et de respecter la dignité et la vie privée de chaque collaborateur en créant un environnement où prévalent la mesure et le discernement pour éviter toute brimade ou abus. Elle doit favoriser le plein épanouissement des collaborateurs dont elle a la responsabilité. La protection des investissements de nos actionnaires doit être portée à l'attention de tous. Les faire fructifier doit être notre objectif premier pour garantir l'amélioration et la croissance à long terme de nos activités.

Ce code d'Éthique est régulièrement mis à jour. Au cours de l'année 2013, ce code a été revu notamment pour renforcer les dispositions relatives à la lutte contre la corruption et dans l'ensemble des pays où le Groupe est actif.

Les valeurs du Groupe et le code d'Éthique sont complétés par la Charte Environnement et Risques et par différents engagements du Groupe, notamment en matière d'égalité Hommes / Femmes. Les dispositions du code d'Éthique peuvent être renforcées par des dispositions spécifiques vis-à-vis de populations données. Ainsi, vis-à-vis des managers et des acheteurs, une attention particulière est apportée à la lutte contre la corruption.

Enfin, dans le cadre de la démarche du déploiement du "Lean", Zodiac Aerospace a mis en place un outil, le "Hoshin Kanri⁽¹⁾" qui présente les principaux axes stratégiques du Groupe, déclinés en objectifs spécifiques, qui sont diffusés auprès de l'ensemble des salariés, permettant à chacun de mieux connaître la stratégie de développement du Groupe et quelle est sa contribution à ce développement.

(1) Terme japonais se traduisant par "ce qui montre la bonne direction".

2. IMPACT TERRITORIAL, ÉCONOMIQUE ET SOCIAL DE L'ACTIVITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Le Groupe Zodiac Aerospace est présent dans 18 pays à travers le monde, avec un ancrage particulièrement important en France et aux États-Unis.

Les activités du Groupe contribuent au développement du tissu économique et social local puisque la majorité de nos salariés est issue de la population locale.

Les relations avec les parties prenantes locales sont gérées par les sites à qui Zodiac Aerospace laisse une grande autonomie.

3. ACTIONS DE PARTENARIAT ET DE MÉCÉNAT

Zodiac Aerospace, conformément à son esprit d'entreprise, laisse une grande autonomie à ses différentes entités dans le monde, qui ont donc la possibilité de déterminer les actions de partenariat et de mécénat qu'elles souhaitent engager localement. Le Groupe n'intervient que pour s'assurer de la conformité de ces actions avec l'Éthique du Groupe et s'assurer que ces actions peuvent être menées dans la durée.

Au niveau du Groupe, Zodiac Aerospace a décidé de concentrer ses actions afin d'en assurer une meilleure efficacité. Ainsi, le Groupe soutient depuis plusieurs années l'association "Petits Princes" qui vient en aide aux enfants gravement malades. Ce soutien est financier et matériel, le Groupe utilisant son réseau mondial et ses contacts dans le monde aéronautique pour aider à la réalisation des "rêves" d'enfants.

Les actions des entités du Groupe peuvent s'exercer localement dans le domaine social, dans le domaine de l'éducation, du mécénat sportif au profit de causes, ou du mécénat culturel. Des exemples de ces actions sont présentés chaque année dans le rapport annuel du Groupe.

4. LOYAUTÉ DES PRATIQUES

4.1 PACTE MONDIAL

En 2014, après s'être assuré de la conformité de ses opérations, le Groupe Zodiac Aerospace a adhéré au Pacte Mondial des Nations Unies.

À travers le Pacte Mondial, les entreprises s'engagent à aligner leurs opérations et leurs stratégies sur dix principes universellement acceptés touchant les droits de l'homme, les normes du travail, l'environnement et la lutte contre la corruption. Les Dix Principes du Pacte Mondial sont tirés de la Déclaration universelle des droits de l'homme, de la Déclaration de l'Organisation Internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail, de la Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement, et de la Convention des Nations Unies contre la corruption.

Les principes, catégorie par catégorie, sont les suivants (source Pacte Mondial - www.unglobalcompact.org) :

Droits de l'homme

1. Les entreprises sont invitées à promouvoir et à respecter la protection du droit international relatif aux Droits de l'homme dans leur sphère d'influence ; et
2. À veiller à ce que leurs propres compagnies ne se rendent pas complices de violations des Droits de l'homme.

Droit du travail

3. Les entreprises sont invitées à respecter la liberté d'association et à reconnaître le droit de négociation collective ;
4. L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire ;
5. L'abolition effective du travail des enfants ; et
6. L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession.

Environnement

7. Les entreprises sont invitées à appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement ;
8. À entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement ; et
9. À favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement.

Lutte contre la corruption

10. Les entreprises sont invitées à agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin.

4.2 LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Le code d'Éthique du Groupe Zodiac Aerospace comprend un chapitre spécifique visant à lutter contre les conflits d'intérêt et à lutter contre la corruption. Ces actions sont renforcées dans les procédures destinées aux acheteurs du Groupe et dans le code de comportement destiné aux managers du Groupe.

Ce code est aujourd'hui disponible auprès d'environ 16 000 employés du Groupe. Une action de sensibilisation a été lancée en décembre 2013 afin de renforcer le message auprès des managers et permettre une diffusion plus massive au sein du Groupe. Une charte du manager, préfacée par Olivier Zarrouati, Président du Directoire, a été diffusée à l'ensemble des salariés du Groupe. Les managers des différents sites sont invités à signer ce code, et cet engagement est rendu public dans chacun des sites du Groupe par l'affichage du document signé.

Par ailleurs, une procédure mise en place par la Direction des Ressources Humaines prévoit que le code d'Éthique soit remis lors de leur entrée dans le Groupe, à tous les nouveaux salariés.

En outre, Zodiac Aerospace a entamé le déploiement d'une *e-learning* qui s'adresse aux salariés du Groupe les plus exposés aux risques de corruption (management, acheteurs, vendeurs..., soit environ 3 000 personnes) afin de renforcer leurs connaissances, les aider à prendre les bonnes décisions et rendre compte d'actions inappropriées.

4.3 CONVENTION D'OSLO

Le Groupe Zodiac Aerospace respecte la convention d'Oslo sur les armes à sous-munitions. Le seul contrat potentiellement concerné portait sur un parachute frein fabriqué par une filiale aux États-Unis et a été dénoncé fin 2010. L'activité concernée a ensuite été cédée. Aucune autre activité du Groupe n'est concernée et lors des opérations de croissance externe, le Groupe vérifie la conformité des opérations acquises avec la Convention d'Oslo.

4.4 SOUS-TRAITANCE ET FOURNISSEURS

Zodiac Aerospace harmonise les pratiques achats au niveau Groupe quand cela est nécessaire. Le déploiement des standards associés est en cours, en fonction des besoins.

Ces standards incluent des éléments sociétaux et environnementaux.

Dans la politique achat Groupe, il est indiqué :

- le respect des réglementations que Zodiac Aerospace attend de ces fournisseurs ;
- la conformité des fournisseurs aux standards internationaux – provenant de l'Organisation Internationale du Travail, de l'OCDE, des Nations Unies – en matière de droits de l'homme et en particulier de l'abolition effective du travail des enfants, du travail forcé et des pratiques de corruption ;
- la volonté de Zodiac Aerospace de préservation de l'environnement ;

- des règles de conduites pour les employés en contact avec les fournisseurs en relation à la prévention des conflits d'intérêt et de lutte contre la corruption.

Des éléments "environnements" ont été introduits dans un document Groupe intitulé "exigences applicables aux fournisseurs de Zodiac Aerospace". La version de ce document, incluant les éléments "environnement", a été déployée auprès de l'ensemble des fournisseurs en janvier 2014 et référencée sur les commandes d'achats et dans les contrats d'achats.

La politique achat et les procédures Groupe y étant attachées sont maintenues par un conseil d'achat Groupe (Zodiac Supply Chain Council) dont l'une des missions est d'en assurer le déploiement au sein des entités du Groupe.

Une procédure Groupe a été créée pour structurer la remontée et diffusion d'informations au Zodiac Supply Chain Council concernant, entre autres, la découverte chez nos fournisseurs de pratiques non conformes à ces engagements ainsi que d'éléments de nature à nuire à la sécurité du transport aérien – notamment la contrefaçon – et dans le cadre de cette procédure, le Zodiac Supply Chain Council peut décider du déréférencement du fournisseur pour l'ensemble des entités du Groupe.

Par ailleurs, le Groupe Zodiac Aerospace est signataire de la charte des relations interentreprises initiée par l'État français.

À ce titre, le Groupe a mis en place une médiation interne pouvant aider à la résolution de difficultés rencontrées dans le cadre de l'exécution d'un contrat par un fournisseur avec une des entités du Groupe. Cette médiation est en place sur l'Europe et la partie nord-américaine.

Rapport de l'organisme tiers indépendant sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées figurant dans le rapport de gestion

Aux Actionnaires,

En notre qualité d'organisme tiers indépendant accrédité par le COFRAC⁽¹⁾ sous le numéro 3-1050 et membre du réseau de l'un des commissaires aux comptes de la société Zodiac Aerospace, nous vous présentons notre rapport sur les informations sociales, environnementales et sociétales consolidées relatives à l'exercice clos le 31 août 2014, présentées dans le chapitre "Responsabilité Sociétale de l'Entreprise" du rapport de gestion, ci-après les "Informations RSE", en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce.

RESPONSABILITÉ DE LA SOCIÉTÉ

Il appartient au directoire d'établir un rapport de gestion comprenant les Informations RSE prévues à l'article R. 225-105-1 du Code de commerce, conformément aux référentiels utilisés par la société, composés des instructions du reporting RH et Environnement et de la procédure pour la gestion des accidents du travail dans leurs versions datées de septembre 2014 et avril 2013 (ci-après les "Référentiels") dont les éléments clés figurent au sein du chapitre "Responsabilité Sociétale de l'Entreprise" du rapport de gestion et disponibles auprès de la société.

INDÉPENDANCE ET CONTRÔLE QUALITÉ

Notre indépendance est définie par les textes réglementaires, le code de déontologie de la profession ainsi que les dispositions prévues à l'article L. 822-11 du Code de commerce. Par ailleurs, nous avons mis en place un système de contrôle qualité qui comprend des politiques et des procédures documentées visant à assurer le respect des règles déontologiques, des normes professionnelles et des textes légaux et réglementaires applicables.

RESPONSABILITÉ DE L'ORGANISME TIERS INDÉPENDANT

Il nous appartient, sur la base de nos travaux :

- d'attester que les Informations RSE requises sont présentes dans le rapport de gestion ou font l'objet, en cas d'omission, d'une explication en application du troisième alinéa de l'article R. 225-105 du Code de commerce (Attestation de présence des Informations RSE) ;
- d'exprimer une conclusion d'assurance modérée sur le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, dans tous leurs aspects significatifs, de manière sincère, conformément aux Référentiels (Avis motivé sur la sincérité des Informations RSE).

Nos travaux ont été effectués par une équipe de cinq personnes entre juin et décembre 2014 pour une durée d'environ douze semaines.

Nous avons conduit les travaux décrits ci-après conformément aux normes professionnelles applicables en France et à l'arrêté du 13 mai 2013 déterminant les modalités dans lesquelles l'organisme tiers indépendant conduit sa mission et concernant l'avis motivé de sincérité, à la norme internationale ISAE 3000⁽²⁾.

1. ATTESTATION DE PRÉSENCE DES INFORMATIONS RSE

Nous avons pris connaissance, sur la base d'entretiens avec les responsables des directions concernées, de l'exposé des orientations en matière de développement durable, en fonction des conséquences sociales et environnementales liées à l'activité de la société et de ses engagements sociétaux et, le cas échéant, des actions ou programmes qui en découlent.

Nous avons comparé les Informations RSE présentées dans le rapport de gestion avec la liste prévue par l'article R. 225-105-1 du Code de commerce.

En cas d'absence de certaines informations consolidées, nous avons vérifié que des explications étaient fournies conformément aux dispositions de l'article R. 225-105 alinéa 3 du Code de commerce.

Nous avons vérifié que les Informations RSE couvraient le périmètre consolidé, à savoir la société ainsi que ses filiales au sens de l'article L. 233-1 et les sociétés qu'elle contrôle au sens de l'article L. 233-3 du Code de commerce avec les limites précisées au sein du chapitre "Responsabilité Sociétale de l'Entreprise" du rapport de gestion, en particulier la limitation au périmètre France de l'indicateur absentéisme et au périmètre France et États-Unis pour les maladies professionnelles.

Sur la base de ces travaux et compte tenu des limites mentionnées ci-dessus, nous attestons de la présence dans le rapport de gestion des Informations RSE requises.

2. AVIS MOTIVÉ SUR LA SINCÉRITÉ DES INFORMATIONS RSE

NATURE ET ÉTENDUE DES TRAVAUX

Nous avons mené six entretiens avec les personnes responsables de la préparation des Informations RSE auprès des directions Environnement, RH et Santé Sécurité au Travail, en charge des processus de collecte des informations et, le cas échéant, responsables des procédures de contrôle interne et de gestion des risques, afin :

- d'apprécier le caractère approprié des Référentiels au regard de leur pertinence, leur exhaustivité, leur fiabilité, leur neutralité et leur caractère compréhensible, en prenant en considération, le cas échéant, les bonnes pratiques du secteur ;

(1) Portée de l'accréditation disponible sur www.cofrac.fr

(2) ISAE 3000 – Assurance engagements other than audits or reviews of historical information

■ de vérifier la mise en place d'un processus de collecte, de compilation, de traitement et de contrôle visant à l'exhaustivité et à la cohérence des Informations RSE et prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration des Informations RSE.

Nous avons déterminé la nature et l'étendue de nos tests et contrôles en fonction de la nature et de l'importance des Informations RSE au regard des caractéristiques de la société, des enjeux sociaux et environnementaux de ses activités, de ses orientations en matière de développement durable et des bonnes pratiques sectorielles.

Pour les informations RSE que nous avons considérées les plus importantes⁽³⁾ :

■ au niveau de l'entité consolidante, nous avons consulté les sources documentaires et mené des entretiens pour corroborer les informations qualitatives (organisation, politiques, actions, etc.), nous avons mis en œuvre des procédures analytiques sur les informations quantitatives et vérifié, sur la base de sondages, les calculs ainsi que la consolidation des données et nous avons vérifié leur cohérence et leur concordance avec les autres informations figurant dans le rapport de gestion ;

■ au niveau d'un échantillon représentatif d'entités que nous avons sélectionnées⁽⁴⁾ en fonction de leur activité, de leur contribution aux indicateurs consolidés, de leur implantation et d'une analyse de risque, nous avons mené des entretiens pour vérifier la correcte application des procédures et mis en œuvre des tests de détail sur la base d'échantillonnages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les données des pièces justificatives. L'échantillon ainsi sélectionné représente en moyenne 18 % des effectifs et entre 11 et 18 % des informations quantitatives environnementales⁽⁵⁾.

Pour les autres informations RSE consolidées, nous avons apprécié leur cohérence par rapport à notre connaissance de la société.

Enfin, nous avons apprécié la pertinence des explications relatives, le cas échéant, à l'absence totale ou partielle de certaines informations.

Nous estimons que les méthodes d'échantillonnage et tailles d'échantillons que nous avons retenues en exerçant notre jugement professionnel nous permettent de formuler une conclusion d'assurance modérée ; une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des travaux de vérification plus étendus. Du fait du recours à l'utilisation de techniques d'échantillonnages ainsi que des autres limites inhérentes au fonctionnement de tout système d'information et de contrôle interne, le risque de non-détection d'une anomalie significative dans les Informations RSE ne peut être totalement éliminé.

(3) **Informations environnementales et sociétales** : politique générale en matière d'environnement, gestion des déchets, utilisation durable des ressources (consommation d'énergie et d'eau), rejets de gaz à effet de serre ; prise en compte dans les relations avec les fournisseurs et sous-traitants de leur responsabilité sociale et environnementale, actions engagées pour prévenir la corruption.

Informations sociales : effectifs, embauches et licenciements, accidents du travail, heures de formation, absentéisme.

(4) Sites d'Issoudun (France), Belmar (USA), Chihuahua (Mexique), Montréal (Canada), Slough (Royaume-Uni), Plsen (République Tchèque) et Plaisir (France).

(5) Effectifs : 18 % ; Nombre d'accidents avec arrêts : 16 % ; Production de déchets (tonnes) : 15 % ; Consommation d'eau (m³) : 11 % ; Consommation d'énergie (MWh) : 18 %.

CONCLUSION

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Informations RSE, prises dans leur ensemble, sont présentées, de manière sincère, conformément aux Référentiels.

OBSERVATIONS

Sans remettre en cause la conclusion ci-dessus, nous attirons votre attention sur les éléments suivants :

- Les définitions des informations sociales (définition d'effectifs permanents et de cadres) peuvent laisser une part d'interprétation aux sites qui, pourrait impacter l'homogénéité des informations consolidées ;
- La définition de l'indicateur recrutement ne concerne que les recrutements effectués durant l'année fiscale et pour lesquels l'employé est toujours présent dans le Groupe au 31 août 2014 ; ne sont donc incluses ni les personnes recrutées qui ne sont pas restées dans le Groupe ni les employés dont le statut est passé de non-permanent à permanent durant l'année fiscale.

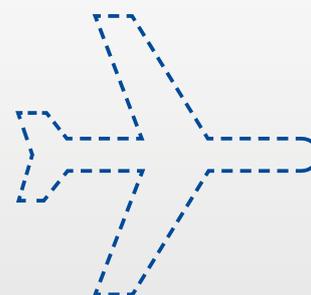
Paris-La Défense, le 5 décembre 2014

L'Organisme Tiers Indépendant
Ernst & Young et Associés

Christophe Schmeitzky
Associé Développement
durable

Bruno Perrin
Associé

ÉTATS FINANCIERS



55	Déclaration des dirigeants
56	COMPTES CONSOLIDÉS
56	Bilan consolidé
58	Compte de résultat consolidé
59	État du résultat net consolidé
60	État des flux de trésorerie consolidé
61	Tableau de variation des capitaux propres consolidés
62	Notes annexes aux comptes consolidés
98	Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés
99	Honoraires des Commissaires aux comptes
101	COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE
102	Rapport du Conseil de Surveillance
104	Rapport du Président du Conseil de Surveillance
111	Rapport du Directoire
119	Bilan
120	Compte de résultat
121	Notes annexes
129	Rapports des Commissaires aux comptes
132	Résolutions

DÉCLARATION DES DIRIGEANTS

Plaisir, le 17 novembre 2014

À notre connaissance, les comptes arrêtés au 31 août 2014 sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les entités comprises dans la consolidation du Groupe Zodiac Aerospace, et le rapport annuel d'activité présente un tableau fidèle des informations mentionnées à l'article 222-3 Al. 4 du Règlement Général de l'AMF.

Olivier Zarrouati
Président du Directoire

Jean-Jacques Jégou
Directeur Administratif
et Financier

COMPTES CONSOLIDÉS

Bilan consolidé

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013 ⁽²⁾
Écarts d'acquisition	(notes 3.8 et 13.1)	1 779 309	1 568 750
Immobilisations incorporelles	(notes 3.8, 13.2 et 13.3)	619 099	557 528
Immobilisations corporelles	(note 14)	396 241	345 089
Participations dans les entreprises associées	(note 15)	1 427	670
Prêts		10 053	145
Autres actifs financiers non courants	(note 16)	14 075	14 822
Actifs d'impôt différé	(note 11)	1 227	970
Total actifs non courants		2 821 431	2 487 974
Stocks	(notes 3.9 et 17)	1 008 262	859 001
Actifs d'impôt exigibles		76 665	47 512
Clients	(note 3.10)	897 394	738 435
Fournisseurs et personnel débiteurs		12 549	13 868
Autres actifs courants	(note 18)	30 470	20 662
Autres actifs financiers :			
- prêts et autres actifs financiers courants		1 309	4 633
Trésorerie et équivalents de trésorerie	(note 19)	166 731	156 840
Total actifs courants		2 193 380	1 840 951
Actifs détenus en vue de la vente ⁽¹⁾		9 760	1 356
TOTAL ACTIF		5 024 571	4 330 281

(1) Au 31 août 2013 et au 31 août 2014, les montants sont relatifs aux immeubles détenus en vue de la vente (Cf. note 14).

(2) Les comptes comparatifs 2013 ont fait l'objet de retraitements décrits en annexe Note 1.

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013 ⁽¹⁾
Capital	(note 20)	11 537	11 486
Prime d'émission	(note 20)	133 182	125 194
Réserves consolidées		2 169 147	1 896 798
Écarts de conversion		(20 017)	(48 647)
Réévaluation des instruments financiers et autres instruments à la juste valeur		(2 019)	393
Résultat		354 413	370 914
Actions propres		(84 448)	(89 880)
Capitaux propres - Part du Groupe		2 561 795	2 266 258
Intérêts minoritaires :			
- dans les capitaux propres		648	727
- écarts de conversion		(109)	(82)
- dans le résultat consolidé		(810)	(186)
Intérêts minoritaires		(271)	459
Capitaux propres		2 561 524	2 266 717
Provisions non courantes	(notes 3.11 et 22)	114 591	88 941
Dettes financières non courantes	(note 21)	840 574	908 597
Autres passifs financiers non courants		70	1
Passifs d'impôt différé	(note 11)	155 507	146 936
Total passifs non courants		1 110 742	1 144 475
Provisions courantes	(notes 3.11 et 22)	92 322	76 064
Dettes financières courantes	(notes 19 et 21)	393 414	92 005
Autres passifs financiers courants		3 180	281
Fournisseurs	(note 3.12)	379 260	312 993
Personnel et organismes sociaux	(note 3.13)	195 686	179 748
Dettes d'impôt exigible		44 393	52 796
Autres passifs courants	(note 23)	244 050	205 202
Total passifs courants		1 352 305	919 089
TOTAL PASSIF		5 024 571	4 330 281

(1) Les comptes comparatifs 2013 ont fait l'objet de retraitements décrits en annexe Note 1.

Compte de résultat consolidé

(en milliers d'euros)	Notes	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013 ⁽¹⁾
Chiffre d'affaires	(notes 3.1, 3.2 et 3.3)	4 174 512	3 891 609
Autres produits de l'activité		17 608	10 589
Achats consommés		1 711 558	1 556 945
Charges de personnel	(note 5)	1 221 512	1 122 996
Charges externes		594 420	537 970
Impôts et taxes		34 155	30 394
Dotations aux amortissements		93 916	81 923
Dotations aux provisions		33 727	24 629
Variation des stocks de produits en cours et de produits finis		64 757	38 089
Autres produits et charges courants	(note 7)	(1 162)	(1 107)
Résultat opérationnel courant	(note 3.4)	566 427	584 323
Éléments opérationnels non courants	(note 8)	(24 587)	(23 186)
Résultat opérationnel		541 840	561 137
Produits / (charges) de trésorerie et d'équivalents de trésorerie		1 528	(424)
Coût de l'endettement financier brut		(32 791)	(25 259)
Coût de l'endettement financier net	(notes 3.6 et 9)	(31 263)	(25 683)
Autres produits et charges financiers	(notes 3.6 et 10)	(2 496)	(2 365)
Charge d'impôt	(notes 3.7 et 11)	(153 390)	(161 629)
Résultat des sociétés mises en équivalence		(1 088)	(732)
RÉSULTAT NET	(note 3.5)	353 603	370 728
Part des minoritaires		(810)	(186)
Part du Groupe		354 413	370 914
Résultat net par action (part du Groupe)	(note 12)	1,291	1,362
Résultat net dilué par action (part du Groupe)	(note 12)	1,280	1,346

(1) Les comptes comparatifs 2013 ont fait l'objet de retraitements décrits en annexe Note 1.

État du résultat net consolidé et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres

(en milliers d'euros)

	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013
Résultat net	353 603	370 728
Gains et pertes comptabilisés en capitaux propres, avant impôt :		
- écarts de conversion ⁽¹⁾	28 760	(99 928)
- réévaluation des instruments dérivés de couverture	(4 876)	8 740
- Impôt sur la réévaluation des instruments dérivés de couverture	1 589	(3 067)
- Écarts actuariels ⁽²⁾	(20 389)	1 428
- Impôt sur les écarts actuariels	6 777	(350)
Total des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	11 861	(93 177)
Résultat net et gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres	365 464	277 551
Part des minoritaires	(837)	(191)
Part du Groupe	366 301	277 742

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

(2) En application de la norme IAS 19 révisée, le Groupe a comptabilisé dans ses comptes les écarts actuariels et les coûts des services passés relatifs aux plans de pension et indemnités de départ à la retraite.

État des flux de trésorerie consolidé ^{(1) (2)}

(en milliers d'euros)	Notes	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013
Opérations d'exploitation :			
Résultat net		353 603	370 728
Résultat des sociétés mises en équivalence		1 088	732
Amortissements et provisions		128 232	116 090
Plus-values de cession		926	1 102
Impôts différés	(note 11)	17 749	13 570
Stock-options		7 826	7 670
Autres		(219)	(416)
Capacité d'autofinancement		509 205	509 476
Variation des stocks, net	(note 6)	(133 905)	(73 087)
Variation des créances, net		(163 538)	(92 923)
Variation des dettes, net		20 059	48 140
Flux de trésorerie liés à l'exploitation		231 821	391 606
Opérations d'investissements :			
Acquisition d'immobilisations :			
- immobilisations incorporelles	(note 13.3)	(82 031)	(73 905)
- immobilisations corporelles	(note 14.1)	(113 189)	(95 218)
- autres		(11 044)	(1 118)
Produits de cession des actifs immobilisés		1 845	1 144
Variation des créances et dettes sur immobilisations		657	(582)
Acquisition/cession d'entités nette de la trésorerie acquise ⁽³⁾		(162 717)	(159 615)
Flux de trésorerie liés aux investissements		(366 479)	(329 294)
Opérations de financement :			
Variation des dettes financières		236 113	1 071
Variation des instruments financiers		-	-
Augmentation des capitaux propres	(note 20)	8 028	11 326
Actions propres		(118)	(627)
Dividendes ordinaires versés société Mère		(87 790)	(76 080)
Dividendes versés aux minoritaires		-	-
Flux de trésorerie liés au financement		156 233	(64 310)
Écarts de conversion sur la trésorerie à l'ouverture		(4 626)	(8 176)
VARIATION DE LA TRÉSORERIE		16 949	(10 174)
TRÉSORERIE À L'OUVERTURE		138 721	148 895
TRÉSORERIE À LA CLÔTURE	(note 19)	155 670	138 721

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

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

(3) Au 31 août 2013, concerne les acquisitions de Zodiac Inflight Innovations (ex-IMS) et sa filiale Base2, Innovative Power Solution, Northwest Aerospace Technologies et Zodiac Aero Duct Systems (ex-ACC La Jonchère), et au 31 août 2014, celles de TriaGnoSys, Pacific Precision Products et Greenpoint Technologies. Voir Note 0 "Modifications de périmètre".

Tableau de variation des capitaux propres consolidés

(en milliers d'euros)	Capital	Primes	Réserves	Résultat net part du Groupe	Variation des écarts de conversion	Actions propres	Réévaluation des instruments financiers	Total des capitaux propres part du Groupe	Variation des minoritaires (4)	Variation des capitaux propres
Situation au 31 août 2012 (1)	11 425	113 929	1 644 531	318 881	51 276	(89 253)	(4 562)	2 046 227	650	2 046 877
Écarts de conversion					(99 923)			(99 923)	(5)	(99 928)
Réévaluation des instruments financiers (2)			718				4 955	5 673		5 673
Écarts actuariels			1 078					1 078		1 078
Résultats comptabilisés directement en capitaux propres (a)			1 796		(99 923)		4 955	(93 172)	(5)	(93 177)
Résultat de l'exercice (b)				370 914				370 914	(186)	370 728
Résultats comptabilisés au titre de l'exercice (a) + (b)			1 796	370 914	(99 923)		4 955	277 742	(191)	277 551
Augmentation de capital	61	11 265						11 326		11 326
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle (3)						(627)		(627)		(627)
Valorisation des options sur stock-options et attribution d'actions gratuites			7 670					7 670		7 670
Dividendes			(76 080)					(76 080)		(76 080)
Autres (5)			318 881	(318 881)				-	-	-
Situation au 31 août 2013 (1)	11 486	125 194	1 896 798	370 914	(48 647)	(89 880)	393	2 266 258	459	2 266 717
Écarts de conversion			156		28 630			28 786	(26)	28 760
Réévaluation des instruments financiers (2)			(875)				(2 412)	(3 287)		(3 287)
Écarts actuariels			(13 612)					(13 612)		(13 612)
Résultats comptabilisés directement en capitaux propres (a)			(14 331)		28 630		(2 412)	11 887	(26)	11 861
Résultat de l'exercice (b)				354 413				354 413	(810)	353 603
Résultats comptabilisés au titre de l'exercice (a) + (b)			(14 331)	354 413	28 630		(2 412)	366 300	(836)	365 464
Augmentation de capital	51	7 988	(11)					8 028		8 028
Acquisition ou cession de titres d'autocontrôle (3)			(5 550)			5 432		(118)		(118)
Valorisation des options sur stock-options et attribution d'actions gratuites			7 826					7 826		7 826
Dividendes			(87 790)					(87 790)		(87 790)
Autres (5)			372 205	(370 914)				1 291	106	1 397
Situation au 31 août 2014	11 537	133 182	2 169 147	354 413	(20 017)	(84 448)	(2 019)	2 561 795	(271)	2 561 524

(1) Les capitaux propres au 31 août 2012 et au 31 août 2013 ont fait l'objet de retraitements décrits en annexe Note 1.

(2) La colonne "Réévaluation des instruments financiers" inclut la juste valeur de couverture de taux (voir note 2 - Gestion du risque de taux) ainsi que l'impact des instruments dérivés de change en application d'IAS 39 (voir note 2 - Gestion du risque de change). Sur les 393 K€ figurant en réévaluation des instruments financiers au 31 août 2013, 704 K€ ont été recyclés en résultat durant l'exercice et - 311 K€ sont maintenus en capitaux propres du fait qu'ils correspondent à l'impact de la couverture de taux à échéance 25 juillet 2018, mise en place durant l'exercice 2012/2013 (voir note 2 - Gestion du risque de taux).

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

(4) Le Groupe a comptabilisé un engagement de rachat de minoritaires (voir note 23).

(5) Y compris affectation du résultat.

Notes annexes aux comptes consolidés

NOTE 0 - MODIFICATIONS DE PÉRIMÈTRE

A) ACQUISITION DE TRIAGNOSYS

Le 6 septembre 2013, le Groupe a finalisé l'acquisition de la société allemande TriaGnoSys, pour un montant de 20 M€.

Cette société est spécialisée dans la connectivité embarquée, le divertissement sans fil et les systèmes de cabine.

Elle est consolidée dans le Groupe en intégration globale à partir du 1^{er} septembre 2013.

En application de la norme IFRS 3 révisée, le Groupe a effectué une évaluation de la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition à l'aide d'un évaluateur indépendant.

L'évaluation des actifs acquis à leur juste valeur a conduit à reconnaître principalement :

- des immobilisations incorporelles pour 1,2 M€ (clients et carnet de commande) ;
- des réévaluations de stocks pour 0,4 M€ ;
- les impôts différés passifs sur ces éléments pour 0,4 M€ ;
- un écart d'acquisition de 18,3 M€.

B) ACQUISITION DE PACIFIC PRECISION PRODUCTS

Le 27 février 2014, le Groupe a finalisé l'acquisition de la société Pacific Precision Products, pour un montant de 45,5 M\$.

Basée à Irvine en Californie, cette société conçoit et produit des équipements pour systèmes d'oxygène à destination, en particulier, du marché des avions d'affaires et des spécialistes de l'aménagement de cabines.

Elle est consolidée dans le Groupe en intégration globale à partir du 28 février 2014.

En application de la norme IFRS 3 révisée, le Groupe a effectué une évaluation préliminaire de la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition à l'aide d'un évaluateur indépendant. Cette allocation peut être ajustée pendant une période de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

L'évaluation des actifs acquis à leur juste valeur a conduit à reconnaître principalement :

- des immobilisations incorporelles pour 8,8 M€ (client, carnet de commande et brevets) ;
- des réévaluations de stocks pour 0,2 M€ ;
- les impôts différés passifs sur ces éléments pour 3,3 M€ ;
- un écart d'acquisition provisoire de 22,9 M€.

C) ACQUISITION DE GREENPOINT TECHNOLOGIES

Le 5 juin 2014, le Groupe a finalisé l'acquisition de la société américaine Greenpoint Technologies, pour un montant de 195,8 M\$. La société réalise un chiffre d'affaires annuel de l'ordre de 150 M\$. Le *working capital* à la date d'acquisition s'élevait à 9,9 M\$.

Cette société, basée à Kirkland dans l'État de Washington, est un leader mondial des aménagements de cabine pour avions gros porteurs en configuration VIP et est un centre d'aménagement (*completion center*) de Boeing Business Jets (BBJ).

Elle est consolidée dans le Groupe en intégration globale à partir du 31 août 2014.

L'entrée de cette société dans le périmètre du Groupe est donc sans effet sur le résultat du Groupe pour l'exercice 2013/2014.

En application de la norme IFRS 3 révisée, le Groupe a effectué une évaluation préliminaire de la juste valeur des actifs acquis et des passifs assumés à la date d'acquisition à l'aide d'un évaluateur indépendant. Cette allocation peut être ajustée pendant une période de 12 mois à compter de la date d'acquisition.

L'évaluation des actifs acquis à leur juste valeur a conduit à reconnaître principalement :

- des immobilisations incorporelles pour 8,4 M€ (contrats) ;
- les impôts différés passifs sur ces éléments pour 3,0 M€ ;
- un écart d'acquisition provisoire de 152,3 M€. Cet écart d'acquisition reflète principalement l'accès au marché des aménagements d'intérieurs très haut de gamme (VIP).

NOTE 1 - PRINCIPES COMPTABLES APPLIQUÉS

Les comptes consolidés du Groupe Zodiac Aerospace ont été arrêtés par le Directoire du 17 novembre 2014. Les montants exprimés sont en milliers d'euros, sauf mention contraire. Les principes et méthodes comptables du Groupe sont décrits ci-après.

Principaux taux de conversion retenus pour la consolidation

	Au 31 août 2014		Au 31 août 2013	
	Bilan	Résultat	Bilan	Résultat
Dollar US	1,3188	1,3605	1,3235	1,3081
Dollar canadien	1,4314	1,4661	1,3936	1,3225
Rand sud-africain	14,0190	14,2952	13,6670	11,9680
Livre sterling	0,7953	0,8235	0,8540	0,8374
Baht thaïlandais	42,1410	43,8071	42,5570	39,7693
Couronne tchèque	27,7250	27,1529	25,7350	25,5180

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 Aerospace au titre de l'exercice clos le 31 août 2014 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 2014, telles qu'adoptées par l'Union européenne à cette date, avec un comparatif au titre de l'exercice précédent établi selon le même référentiel.

B) RÉFÉRENTIEL COMPTABLE

Les principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés pour la préparation des comptes consolidés annuels du Groupe pour l'exercice clos le 31 août 2013. Les nouvelles normes et interprétations applicables sur la période close au 31 août 2014 sont les suivantes :

- Norme IAS 19 révisée – Avantages du personnel ;
- Norme IFRS 13 – Évaluation à la juste valeur.

Les autres normes, amendements et interprétation sans incidence significative sont les suivantes :

- Amendements IAS 1 – Présentation des postes des autres éléments du résultat global ;
- Amendements IAS 12 – Impôts différés – Recouvrement des actifs sous-jacents ;
- Améliorations annuelles des IFRS cycle 2009-2011.

Par ailleurs, le Groupe Zodiac Aerospace n'a pas appliqué les normes et interprétations suivantes, dont l'application obligatoire est postérieure au 31 août 2014 ou qui n'ont pas été endossées par l'Union européenne au 31 août 2014.

Normes et amendements endossés mais dont l'application n'est pas obligatoire sur l'exercice clos le 31 août 2014 :

- IFRS 10 – États financiers consolidés

Cette norme définit le contrôle comme étant exercé lorsqu'un investisseur est exposé, ou a le droit de l'être, à des rendements variables et qu'il a la capacité d'exercer son pouvoir afin d'influer sur ces rendements.

- IFRS 11 – Partenariats

Cette nouvelle norme prévoit essentiellement deux traitements comptables distincts :

- Les partenariats qualifiés d'opérations conjointes seront comptabilisés à hauteur des quotes-parts d'actifs et de passifs, de produits et de charges contrôlés par le Groupe. Une opération conjointe peut être réalisée au travers d'une entité distincte ou non.
- Les partenariats qualifiés de coentreprises seront consolidés selon la méthode de la mise en équivalence du fait qu'elles donnent uniquement un droit sur l'actif net de l'entité.

Le Groupe a analysé ses accords conjoints afin de déterminer s'ils devaient être classés en opérations conjointes ou en coentreprises. Cela a conduit à comptabiliser le partenariat avec Embraer (joint venture "EZ Air Interior Ltd") selon la méthode de mise en équivalence.

- IFRS 12 – Informations à fournir sur les intérêts détenus dans d'autres entités.
- Amendements IFRS 10, IFRS 11, IFRS 12 – Dispositions transitoires :

Le Groupe finalise son analyse des impacts attendus de la première application, au 1^{er} septembre 2014 des normes IFRS 10, IFRS 11 et IFRS 12. L'application de ces nouvelles normes devrait être sans impact significatif pour le Groupe.

- IAS 27 révisée – États financiers individuels.
- IAS 28 révisée – Participations dans des entreprises associées et des coentreprises.
- Amendements IFRS 7 – Informations à fournir sur les compensations d'actifs et de passifs financiers.
- Amendements IAS 32 – Compensation d'actifs et de passifs financiers.
- Amendements IAS 36 – Dépréciation d'actifs.

- Amendement IAS 39 – Instruments financiers : comptabilisation et évaluation.
- IFRIC 21 – Taxes prélevées par une autorité publique.

Normes et amendements non endossés à date au 31 août 2014 :

- Amendements IAS 16 – Immobilisations corporelles.
- Amendements IAS 38 – Immobilisations incorporelles.
- Amendements IAS 19 révisée – Avantages du personnel.
- IFRS 9 – Instruments financiers.
- IFRS 15 – Produits des activités ordinaires tirés des contrats conclus avec des clients.
- Améliorations annuelles des IFRS cycles 2010-2012, 2011-2013, 2012-2014.

Le processus de détermination par le Groupe Zodiac Aerospace des impacts potentiels de ces nouvelles normes, et interprétations, ou amendements et révisions, sur les comptes consolidés du Groupe est en cours.

C) MODIFICATIONS APPORTÉES AUX COMPTES ANTÉRIEUREMENT PUBLIÉS

Les comptes du Groupe au 31 août 2013 présentés en comparatif, font l'objet de retraitements exposés ci-dessous par rapport aux comptes antérieurement publiés.

1. Norme IAS 19 révisée "Avantages du personnel"

Pour le Groupe, l'Amendement IAS 19 "Avantages du personnel" s'applique de façon obligatoire à l'exercice ouvert à compter du 1^{er} septembre 2013 ainsi qu'aux exercices antérieurs présentés. En conséquence, les états de synthèse de l'exercice clos le 31 août 2013 ont été retraités. L'application de cet amendement a pour effet :

- la suppression de l'option du corridor ainsi que la possibilité d'amortir en résultat le coût des services passés sur la durée moyenne d'acquisition des droits ;
- la reconnaissance au bilan consolidé de l'intégralité des avantages postérieurs à l'emploi accordés aux salariés du Groupe ;
- la comptabilisation en "autres éléments du résultat global" des écarts actuariels ; ils ne sont pas recyclables dans le compte de résultat ;
- la comptabilisation en résultat opérationnel des effets des modifications de régimes ;
- le rendement attendu des actifs de couverture des régimes de retraite est évalué sur la base du taux d'actualisation de la dette actuarielle.

Le principal effet sur les comptes consolidés au 1^{er} septembre 2012 est une diminution des capitaux propres de 19,8 millions d'euros provenant d'un accroissement de la provision pour retraite de 30,4 millions d'euros, net d'impôts différés actifs constatés en bilan en diminution des impôts différés passifs par groupe fiscal. L'effet au 31 août 2013 est une baisse des capitaux propres de 18,7 millions d'euros et une hausse des provisions pour retraite de 29 millions d'euros.

2. Norme IFRS 13 "Évaluation à la juste valeur"

Cette norme prévoit la prise en compte du risque de contrepartie dans la valorisation des instruments dérivés. Le Groupe n'a pas identifié d'impact matériel suite à l'application de cette norme.

3. Modalités de comptabilisation du crédit impôt recherche

En application de la norme IAS 8, le Groupe a modifié ses comptes comparatifs en ce qui concerne la comptabilisation des crédits impôt recherche qui ont un caractère de subvention. Ces crédits d'impôt

sont désormais classés sur la ligne "charges de personnel" du compte de résultat consolidé. Le montant du reclassement représente 20,0 millions d'euros pour l'exercice comparatif clos au 31 août 2013. Le montant des crédits d'impôts à caractère de subvention comptabilisé dans les comptes clos au 31 août 2014 est de 17,4 millions d'euros.

Le Groupe a également suivi les évolutions récentes de la doctrine comptable en France et enregistre désormais l'estimation du crédit d'impôt recherche à recevoir au titre de l'année calendaire en cours. Dans les comptes consolidés, l'effet de ce changement a été imputé en capitaux propres consolidés de manière à ne présenter dans le compte de résultat que 12 mois de crédit d'impôt recherche. L'impact dans les capitaux propres est de 10 millions d'euros au 1^{er} septembre 2012 et au 1^{er} septembre 2013.

D) BASES D'ÉVALUATION

Les états financiers du Groupe Zodiac Aerospace sont préparés selon le principe du coût historique, à l'exception des instruments dérivés et des actifs financiers disponibles à la vente qui sont évalués à leur juste valeur.

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 d'évaluer les stocks à leur coût initial déterminé selon la méthode "premier entré, premier sorti" (IAS 2).

E) 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 montants 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 du personnel, des rémunérations payées en actions, ainsi que celles utilisées dans la mise en œuvre des tests de dépréciation d'actifs et des modalités d'inscription à l'actif des frais de développement.

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

Garantie

Une provision est comptabilisée pour couvrir les appels en garantie attendus des produits vendus au cours de l'exercice ou d'exercices antérieurs (fonction de la durée de la garantie variable par ligne de produits) estimés sur la base de l'historique des coûts de garantie attachés à ces mêmes jeux de garantie. Les hypothèses utilisées pour évaluer ces provisions sont fondées sur les niveaux de ventes actuels et sur l'information actuellement disponible concernant les cas de garantie observés sur les produits vendus antérieurement à la date de clôture.

Réconciliation du bilan au 31 août 2013

(en milliers d'euros)	Montant publié au 31/08/2013	Montant retraité au 31/08/2013	Impact des modifications
Actifs non courants	2 487 974	2 487 974	-
Stocks	859 001	859 001	-
Clients et autres débiteurs	815 229	825 110	9 881
Trésorerie	156 840	156 840	-
Actifs détenus en vue de la vente	1 356	1 356	-
TOTAL ACTIF	4 320 400	4 330 281	9 881
Capitaux propres	2 275 570	2 266 717	(8 853)
Provisions	136 053	165 005	28 952
Dettes financières	1 000 602	1 000 602	-
Fournisseurs, personnel, impôts différés et autres créditeurs	908 175	897 957	(10 218)
TOTAL PASSIF	4 320 400	4 330 281	9 881

Réconciliation du compte de résultat au 31 août 2013

(en milliers d'euros)	Montant publié au 31/08/2013	Montant retraité au 31/08/2013	Impact des modifications
Chiffre d'affaires	3 891 609	3 891 609	-
Résultat opérationnel courant	564 330	584 323	19 993
Éléments opérationnels non courants	(23 186)	(23 186)	-
Résultat opérationnel	541 144	561 137	19 993
Frais financiers	(28 048)	(28 048)	-
Charge d'impôt	(141 636)	(161 629)	(19 993)
Résultat des sociétés mises en équivalence	(732)	(732)	-
Résultat net	370 728	370 728	-

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 est réalisée en application de la norme IAS 19 "Avantages du personnel".

Les hypothèses utilisées sont les suivantes :

En France :

Fourchettes d'hypothèses	2013/2014	2012/2013
Taux d'actualisation	1,86 %	3,14 %
Taux d'augmentation des salaires	3,0 %	3,0 %
Taux de rotation du personnel	< 30 ans = 2,11% l'an 30-53 ans = entre 0,23 % et 5,55 % l'an > 53 ans = 0,69 % l'an	< 30 ans = 2,11% l'an 30-53 ans = entre 0,23 % et 5,55 % l'an > 53 ans = 0,69 % l'an
Âge de départ en retraite	60 à 62 ans	60 à 62 ans

La table de mortalité utilisée est la table INSEE TD-TV 09-11.

Le taux d'actualisation utilisé est basé sur iBoxx AA10+.

Aux États-Unis :

Fourchettes d'hypothèses	2013/2014	2012/2013
Taux d'actualisation	4,55 %	3,55 %

En Allemagne :

Fourchettes d'hypothèses	2013/2014	2012/2013
Taux d'actualisation	1,86 %	3,14 %

Tests de valorisation des écarts d'acquisition et autres actifs non courants

Les tests de dépréciation, d'écarts d'acquisition sont sensibles aux hypothèses retenues dans les prévisions financières à moyen terme, notamment celles relatives à la parité de change, ainsi qu'au coût moyen pondéré du capital du Groupe utilisé pour actualiser les flux de trésorerie futurs. Les sensibilités relatives aux tests de dépréciation sont fournies en annexe Note 13.1.

Modalités d'inscription à l'actif des frais de développement

Ils sont sensibles aux hypothèses de rentabilité économique des projets (voir Note K2).

Recouvrabilité des actifs d'impôts différés

L'appréciation des actifs d'impôts différés, notamment ceux issus des reports fiscaux déficitaires, peut varier en fonction des hypothèses retenues dans les prévisions financières à moyen terme, également utilisées pour réaliser les tests de dépréciation des écarts d'acquisition.

F) PRINCIPES DE CONSOLIDATION

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

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

Les sociétés sur lesquelles Zodiac Aerospace exerce une influence notable sont comptabilisées en appliquant la méthode de la mise en équivalence.

La liste des filiales et participations consolidées est présentée en note 27.

La société IN Services & AI Rumaithy Estab., détenue à 49 %, est consolidée par intégration globale, le Groupe contrôlant de fait cette société. En effet, Zodiac Aerotechnics (ex-Inter technique), sa société mère, a le pouvoir de nommer jusqu'à trois administrateurs sur les cinq.

La joint venture EZ Air Interior Ltd détenue à 50 % par Zodiac Aerospace et à 50 % par Embraer est mise en équivalence au compte de résultat. L'objectif est de devenir le fournisseur de référence pour la fabrication des intérieurs d'avions d'Embraer.

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

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

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

G) 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 Aerospace, 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.

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

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.

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

H) 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.

Les "différences de conversion" présentées dans les comptes proviennent de l'écart des cours de change entre l'exercice N - 1 et N appliqué au résultat des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est autre que l'euro.

Les "différences de transaction" proviennent des cours de change utilisés pour comptabiliser les opérations ventes/achats dans une devise autre que la devise fonctionnelle de l'entité concernée.

I) IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET CONTRATS DE LOCATION FINANCEMENT

Les immobilisations corporelles figurent au bilan pour leur coût d'acquisition (y compris les frais accessoires) ou de production (hors frais financiers), diminué 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 Aerospace 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.

J) REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

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

La différence entre le coût d'acquisition majoré de la valeur des intérêts minoritaires, et le solde net de 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.

Pour chaque regroupement d'entreprise, le Groupe fait le choix d'évaluer les intérêts minoritaires, soit sur la base de la quote-part de situation nette acquise, soit sur la base de leur juste valeur.

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 pour la clôture annuelle.

Ces écarts d'acquisition sont affectés aux unités génératrices de trésorerie (UGT). Le montant des écarts d'acquisition peut être ajusté dans la période d'évaluation d'un an suivant l'acquisition.

Conformément à la norme IFRS 3 révisée :

- les frais d'acquisition sont comptabilisés dans le résultat lorsqu'ils sont encourus, sur la ligne "Éléments opérationnels non courants" ;
- les compléments de prix d'acquisition conditionnels sont estimés à leur juste valeur et pris en compte dans le cadre de la détermination du coût d'acquisition.

Les provisions et impôts différés, constitués à la date de première consolidation, peuvent faire l'objet d'un ajustement pendant la période d'évaluation en fonction des informations complémentaires liées à des faits et circonstances existant à la date d'acquisition.

K) IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

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

1 - Immobilisations incorporelles acquises séparément ou dans le cadre d'un regroupement 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.

Les immobilisations incorporelles ayant une durée de vie finie sont amorties sur leur durée d'utilité qui n'excède pas 20 ans.

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

2 - Immobilisations incorporelles générées en interne

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.

Pour les projets qui répondent à ces critères, la capitalisation des coûts commence à la date de sélection du produit par l'avionneur. Le projet de développement est considéré comme achevé à la date de qualification du produit par l'avionneur ou à la date de démarrage de la production en série. Les coûts encourus dans le cadre d'une phase de développements complémentaires peuvent également être capitalisés jusqu'à la date de certification de l'avion.

Les coûts capitalisables sont des coûts directement affectables au programme. Ils 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.

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

Dans le cadre de projets de développement, certains coûts peuvent être refacturables au client. Il s'agit, soit d'une prise en charge totale ou partielle des coûts de développement (appelés "Non Recurring Costs") par le client dans le cadre d'un contrat global, soit d'une facturation séparée d'éléments isolables (par exemple, des prototypes ou des pré-séries).

Si le client s'est engagé contractuellement à prendre en charge la totalité ou une fraction des frais de développement quel que soit, *in fine*, le nombre d'avions vendus sur la durée du contrat, les coûts concernés constituent alors des encours d'études facturables. Ils sont donc imputés en travaux en cours.

S'il n'y a pas d'engagement ferme de prendre en charge les coûts de développement, ceux-ci sont activables en immobilisations corporelles à condition d'avoir rempli les critères d'activation.

Les coûts de développement capitalisés 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.

Sur certains nouveaux programmes (B 787, A 350), les avionneurs établissent un Catalogue de produits BFE pré-certifiés "recommandés" par l'avionneur aux compagnies aériennes. Les frais de développement des produits retenus pour être présents dans le Catalogue avionneur sont activés uniquement s'il y a un niveau d'intention d'acquisition de nos produits "catalogues" par les airlines suffisamment significatifs. Dans ce cas, les frais de développement correspondant sont comptabilisés en immobilisations incorporelles et amortis sur 5 ans à compter de la première livraison du produit en catalogue.

Les développements de technologies IFE (In-Flight Entertainment) bien que ne faisant pas l'objet d'une sélection "sole source" sont comptabilisés en immobilisations incorporelles dès lors qu'ils répondent aux critères IAS 38. Ils sont amortis sur 4 ans à partir de la date de première mise en service.

L) ACTIFS FINANCIERS

Les actifs financiers hors dérivés de couverture figurant au bilan relèvent tous de la catégorie "prêts et créances" définie par la norme IAS 39.

Ces actifs financiers comprennent les participations dans des sociétés non consolidées qui sont classées dans la catégorie des actifs disponibles à la vente, les prêts et les dépôts et cautionnements.

1 - Actifs financiers disponibles à la vente

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 des actifs financiers disponibles à la vente 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.

2 - Prêts, dépôts et cautionnements

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.

M) 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 articles en stock qui diminue leur valeur nette de réalisation. Les reprises de dépréciation sont justifiées par la mise au rebut des stocks concernés.

N) 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 Aerospace ne sera pas en mesure de recouvrer ces créances. Les créances irrécouvrables sont constatées en perte lorsqu'elles sont identifiées comme telles.

O) 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.

P) 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.

Q) 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.

R) 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 ressources 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 du 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.

S) IMPÔTS

Les impôts différés sont comptabilisés en utilisant la méthode bilancielle 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 les sociétés faisant partie d'une intégration fiscale au sein d'un même groupe national.

Le montant des crédits d'impôts recherche est reclassé sur la ligne "Charges de personnel" à compter du 1^{er} septembre 2013, en lieu et place d'être crédité au compte "Charge d'impôt".

T) PASSIFS FINANCIERS ET INSTRUMENTS FINANCIERS DÉRIVÉS

1 - Passifs financiers

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.

2 - 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 (Fair Value Hedge) sont estimés à leur juste valeur. 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.

La norme IFRS 7 "Instruments financiers : Informations à fournir" établit une hiérarchie des justes valeurs et distingue trois niveaux :

- Niveau 1 : cours cotés pour des actifs et passifs identiques (à ceux faisant l'objet de l'évaluation) obtenus à la date d'évaluation sur un marché actif auquel a accès l'entité ;
- Niveau 2 : les données d'entrée sont des données observables mais qui ne correspondent pas à des cours cotés pour des actifs ou passifs identiques ;
- Niveau 3 : les données d'entrée ne sont pas des données observables (par exemple, ces données proviennent d'extrapolations). Ce niveau s'applique lorsqu'il n'existe pas de marché ou de données observables et que l'entreprise est obligée de recourir à ses propres hypothèses pour estimer les données qu'auraient retenues les autres acteurs de marché pour évaluer la juste valeur de l'actif.

Les dérivés de couverture de change et de taux utilisés par le Groupe sont des instruments dont la valeur est estimée selon une technique de valorisation basée sur des données observables, présentant donc un niveau 2 de fiabilité.

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 dollar.

Par ailleurs, le Groupe est exposé au risque de variation des taux d'intérêt sur les sommes qu'il emprunte au travers de son "Club Deal", de l'Euro placement et du Schuldschein pour la part mobilisée à taux variable. Cette exposition a fait l'objet d'une couverture partielle pour l'exercice 2013/2014 au travers d'instruments financiers (voir note 2).

U) 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 (régime à prestation définie) de deux filiales US (Air Cruisers et Avox Systems) et d'une filiale en Allemagne.

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 Projétées ; 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.

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

Les effets cumulés des écarts actuariels, qui résultent d'ajustements liés à l'expérience ou de changements d'hypothèses relevant de la situation financière, économique générale ou liés aux conditions démographiques (changement dans le taux d'actualisation, augmentation annuelle des salaires, durée d'activité...) sont reconnus immédiatement dans le montant de l'engagement du Groupe, par la contrepartie d'une rubrique séparée des capitaux propres, "Autres éléments du Résultat Global", en application de l'IAS 19 révisée.

Le coût des services passés est comptabilisé immédiatement par contrepartie du résultat.

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 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 ;
- le coût des services passés est comptabilisé en "Autres charges et produits opérationnels" ;
- l'effet des éventuelles réductions ou liquidations des régimes.

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.

V) 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 n'étaient pas acquis au 1^{er} 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 Aerospace 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. Cette charge est évaluée sur le fondement des calculs actuariels reposant sur des hypothèses comportementales basées sur les observations passées. 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.

La charge est comptabilisée dans le résultat de l'exercice par contrepartie des capitaux propres.

W) PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

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

Les revenus liés aux prestations de services sont enregistrés sur la durée et selon les modalités du contrat. Ils 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 revenu 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.

X) DÉPRÉCIATION D'ACTIFS

Les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité 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 au minimum une fois par an pour la clôture annuelle.

Les autres actifs immobilisés à durée d'utilité finie (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. Les tests de dépréciation des frais de développement capitalisés sont effectués, projet par projet, sur la base des projections actualisées des flux de trésorerie futurs relatifs au projet.

Ces tests consistent à comparer la valeur comptable d'un actif à sa valeur recouvrable.

La valeur recouvrable est la valeur la plus élevée entre la juste valeur diminuée des coûts de ventes et 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.

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 de l'actif est déterminée par celle de l'unité génératrice de trésorerie (UGT) à laquelle l'actif appartient et qui est le plus petit groupe homogène d'actifs identifiables générant des flux de trésorerie largement indépendants des autres actifs ou groupes d'actifs.

Les unités et groupes d'unités génératrices de trésorerie identifiés par le Groupe au sens de la norme IAS 36 "Dépréciations d'actifs" correspondent à l'organisation opérationnelle du Groupe, mise en place le 1^{er} septembre 2012, par branche d'activité, ou pour la branche Aircraft Systems, par lignes de produits. Elles sont au nombre de 8, cf. note 13.1.

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.).

S'il existe de tels événements ou circonstances, la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement 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 de l'enregistrement d'une dépréciation.

S'il n'est pas possible d'estimer la valeur recouvrable de l'actif pris individuellement, la valeur recouvrable de l'UGT à laquelle l'actif appartient est déterminée.

Lorsqu'un test sur les actifs d'une filiale fait ressortir une perte de valeur de l'UGT, la perte de valeur est affectée en premier lieu à

l'écart d'acquisition attaché, puis aux actifs de cette unité 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.

Y) 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. À la clôture, les actifs détenus en vue de la vente sont valorisés à leur valeur comptable qui est inférieure à la juste valeur diminuée des coûts de ventes.

Z) 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.

Dans le cadre de l'application de la norme IAS 1 révisée, le Groupe a choisi de présenter les produits et charges comptabilisés dans deux états : un compte de résultat et un état du résultat net et des gains et pertes comptabilisés directement en capitaux propres.

Un résultat net par action "retraité" est calculé pour le Groupe afin d'éliminer les effets des cessions d'activité et de l'incidence des frais d'acquisitions exposés dans le cadre de croissance externe en application de la norme IFRS 3 révisée.

AA) 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.

AB) INFORMATIONS SECTORIELLES

L'information sectorielle est présentée conformément à la norme IFRS 8.

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.

Depuis le 1^{er} septembre 2012, le Groupe Zodiac Aerospace est organisé en 5 branches opérationnelles :

- AeroSafety ;
- Aircraft Systems ;
- Seats⁽¹⁾ ;
- Cabin & Structures⁽¹⁾ ;
- Galleys & Equipment⁽¹⁾.

(1) Ces branches opérationnelles sont regroupées dans le secteur Aircraft Interiors dont le détail figure ci-après.

La norme IFRS 8, autorise le regroupement de certains secteurs pour les besoins de la publication des informations financières, lorsque les unités regroupées présentent des caractéristiques économiques similaires :

- natures de produits et services similaires ;
- typologies de clients identiques ;
- profils de rentabilité à long terme "équivalents".

Compte tenu de l'analyse menée, au regard des profils de rentabilité et de la nature des produits vendus, le Groupe a choisi de regrouper son information sectorielle sous 3 secteurs présentant des caractéristiques économiques similaires :

- AeroSafety ;
- Aircraft Systems ;
- Activités Aircraft Interiors regroupant l'ensemble des 3 autres branches.

Les supports internes d'analyse des performances et d'allocation des ressources reposant également sur une approche géographique, le Groupe présente également ses éléments d'information sectorielle selon l'approche géographique suivante :

- France ;
- Autres pays d'Europe ;
- États-Unis ;
- Autres pays d'Amérique ;
- Reste du monde.

Les données financières présentées pour l'information sectorielle suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers du Groupe.

AeroSafety

Au sein de ce secteur monobranche, le Groupe conçoit, développe, produit et commercialise des :

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

Aircraft Systems

Ce secteur monobranche conçoit, développe, produit et commercialise des :

- systèmes de gestion de la puissance électrique pour l'aéronautique ;
- actionneurs, capteurs et moteurs électriques pour l'aéronautique ;
- calculateurs embarqués pour l'aéronautique ;
- systèmes de carburant pour l'aéronautique et la Formule 1 ;
- systèmes oxygène pour l'aéronautique ;
- systèmes hydrauliques et régulation pour l'aéronautique ;
- systèmes de distribution d'eau, sanitaire et blocs toilettes ;
- systèmes IFE ;
- systèmes de télémessure et télécommunication appliqués à l'aéronautique et l'espace sur des marchés tant militaires que civils.

Aircraft Interiors

Ce secteur multibranche conçoit, développe, produit et commercialise, essentiellement pour l'aviation civile, à travers trois branches, des :

- sièges passagers (toutes classes : première, affaire, économique) et d'équipages, sacs "airbags" ;
- systèmes cabine : intérieurs de cabine complets, coffres à bagages, séparateurs de classe, panneaux d'habillage, solutions de réaménagement de cabines, notamment pour avions gros porteurs en configuration VIP ;
- équipements de cabines : systèmes de réfrigération, trolleys, galleys, containers cargo, etc.

Concernant la concentration du portefeuille client, le Groupe a un client avec lequel il réalise un chiffre d'affaires de plus de 10 % du chiffre d'affaires total du Groupe, soit 489,1 M€ provenant des différents secteurs opérationnels.

NOTE 2 – GESTION DES RISQUES FINANCIERS
A) RISQUE DE TAUX

Le financement de l'ensemble des filiales du Groupe est centralisé. La dette du Groupe au 31 août 2014 est principalement exposée aux variations de l'Euribor.

Le Groupe a mis en place des instruments de couverture de taux sous forme de swaps contre les variations :

- 1) de l'Euribor 3 mois, pour un montant de 125 M€, à un taux de 0,37 % et à échéance au 29 juillet 2016 ;
- 2) de l'Euribor 6 mois, pour un montant de 270 M€, à un taux de 0,46 % et à échéance 25 juillet 2016 ;
- 3) de l'Euribor 6 mois, pour un montant de 50 M€, à un taux de 1,11 % et à échéance 25 juillet 2018.

La juste valeur des instruments de couverture utilisés par le Groupe au 31 août 2014 est :

Swap	Nominal	Moins d'un an		Plus d'un an	Juste valeur ⁽¹⁾ (en milliers d'euros)
		(en milliers d'euros)			
EUR	445 000	445 000	–		(2 932)

(1) 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.

Au 31 août 2014, l'impact de cette valeur de marché est comptabilisé en capitaux propres à hauteur de 2 932 K€.

Sur la base de la dette financière courante et non courante de 1 234 M€ au 31 août 2014 (voir note 21 – Dettes financières), et sur la base des couvertures non déqualifiées et subsistantes à la clôture, une variation de 10 points de base des taux d'intérêt aurait généré sur l'exercice passé une variation des charges financières de :

- 1 M€ hors effet des couvertures de taux ;
- 0,6 M€ en tenant compte des couvertures de taux.

B) RISQUE DE CHANGE
1. Couverture

La quasi totalité de l'exposition du Groupe au risque de transaction sur ses opérations commerciales et industrielles, concerne la parité euro/dollar US.

Les instruments de couverture utilisés par le Groupe au 31 août 2014 pour couvrir les risques de change sont :

Ventes à terme Dev1/Dev2	Nominal	Moins d'un an		Plus d'un an	Juste valeur ⁽¹⁾ (en milliers d'euros)
		(en milliers de devises : Dev1)			
USD/EUR	149 832 ⁽²⁾	149 832	–		(2 062)
USD/GBP	29 750 ⁽²⁾	30 706	–		464
USD/CAD	40 300 ⁽²⁾	35 800	4 500		108
USD/CZK	19 090 ⁽²⁾	16 790	2 300		(649)
EUR/GBP	1 300 ⁽²⁾	1 300	–		1

(1) 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.

(2) Soit 180 439 K€.

Achats à terme Dev1/Dev2	Nominal	Moins d'un an		Plus d'un an	Juste valeur ⁽¹⁾ (en milliers d'euros)
		(en milliers de devises : Dev1)			
EUR/GBP	1 200 ⁽²⁾	1 200	–		(2)
USD/EUR	440 ⁽²⁾	440	–		(1)

(1) 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.

(2) Soit 1 536 K€.

Valeur au bilan (en milliers d'euros)	Actif		Passif	
	Courant	Non courant	Courant	Non courant
Couvertures de juste valeur	721	-	2 763	-
Couvertures de flux futurs	327	65	417	70

Au 31 août 2014, des couvertures de flux futurs étaient mises en place à hauteur de :

- 27 MUSD pour couvrir 34 % de notre exposition nette aux variations de l'USD/CAD (chiffre d'affaires - achats) estimée pour l'exercice 2014/2015 ;
- 16,5 MUSD pour couvrir 30 % de notre exposition nette aux variations de l'USD/CZK (chiffre d'affaires - achats) estimée pour l'exercice 2014/2015.

L'impact de la juste valeur de ces couvertures sur les capitaux propres est de - 128 K€ à la clôture, dont - 9 K€ sont à échéance supérieure à un an.

Une variation de 10 cents de la parité du dollar contre les principales devises utilisées dans le Groupe aurait eu un impact de 271 M€ sur le chiffre d'affaires de l'exercice.

La variation porte essentiellement sur la parité euro/dollar dont le cours moyen de transaction a été de 1,36 sur l'exercice, contre 1,28 sur l'exercice précédent.

Une variation de 10 cents (passage de 1,36 à 1,46) du dollar et de sa parité croisée avec les autres devises, sur les flux nets de transaction aurait eu un impact négatif, hors couverture, de 59 M€ sur le résultat opérationnel courant.

Une variation de 10 cents (passage de 1,36 à 1,46) du dollar de conversion et de sa parité croisée avec les autres devises aurait eu un impact négatif de l'ordre de 22 M€ sur le résultat opérationnel courant.

L'impact sur le résultat opérationnel courant des couvertures de change mises en place durant l'exercice 2013/2014 (différence entre le cours moyen mensuel des devises et le cours spot des couvertures) a été positif de 2,4 M€.

2. Exposition

L'analyse de l'exposition du Groupe au risque de change bilanciel 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 opérations concernées sont les transactions contre EUR, GBP, THB, CAD, CZK, BRL et AUD.

(en millions d'euros)	Au 31 août 2014
Actifs financiers	382,1
Passifs financiers	177,3
Position nette avant gestion	204,8
Dérivés de couverture	181,5
Position nette après couvertures	23,3

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 appréciation de 10 % de la valeur du dollar US par rapport à sa parité de clôture avec chacune des devises, au 31 août 2014, portant sur l'exposition bilancielle aurait eu pour conséquence une augmentation 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 2014
Impact sur le résultat net ⁽¹⁾	2,6

(1) Sur la base d'un taux d'impôt moyen de 29 %.

COMPTES CONSOLIDÉS

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

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				Total	Échus et dépréciés
			(nombre de jours)					
			31-90	91-180	181-360	>361		
Clients au 31/08/2013	738 435	634 066	65 066	18 796	7 746	6 461	98 069	6 300
Clients au 31/08/2014	897 394	790 671	62 460	30 012	9 810	2 804	105 086	1 637

L'augmentation des encours clients est de 21,5 % au taux de clôture.

À taux et périmètre constants, cette augmentation est de 19,8 %, alors que la croissance organique du chiffre d'affaires au 4^{ème} trimestre 2013/2014 est de + 8 %, comparée au 4^{ème} trimestre 2012/2013. Cette augmentation plus forte que celle du chiffre d'affaires a principalement pour origine les créances non encore échues de la branche Aircraft Systems et des activités Aircraft Interiors, essentiellement l'activité sièges.

Le montant des encours sur l'ensemble des compagnies aériennes affiche une progression de 28,5 % à taux constant.

La part des encours sur les compagnies aériennes représente 41,7 % du total des encours au 31 août 2014, contre 38,6 % au 31 août 2013, à périmètre constant.

Le montant des créances échues de plus de 30 jours et non dépréciées à la clôture est en légère augmentation à taux et périmètre constants (+ 6,3 %).

Flux futurs liés aux passifs financiers

	2014/2015	2015/2016	2016/2017	2017/2018	2018/2019
Dettes financières brutes (en K€) ⁽¹⁾	(430 948)	(172 270)	(38 459)	(406 393)	(373 587)
Dérivés de couverture de taux (en K€) ⁽²⁾	(1 131)	(1 131)	(411)	(411)	-
Dettes fournisseurs (en K€)	(377 997)	(1 263)	-	-	-
Dérivés de couverture de change - Flux USD (en KUSD)	(181 632)	(2 300)	-	-	-
Dérivés de couverture de change - Flux EUR (en K€)	97 847	-	-	-	-
Dérivés de couverture de change - Flux CAD (en KCAD)	14 053	-	-	-	-
Dérivés de couverture de change - Flux GBP (en KGBP)	11 707	-	-	-	-
Dérivés de couverture de change - Flux CZK (en KCZK)	336 328	46 207	-	-	-

(1) Dette financière et flux d'intérêts basés sur l'hypothèse d'un taux d'intérêt constant sur la période à 3,00 %.

(2) Flux d'intérêts liés à la couverture de taux par swap contre Euribor 3 mois dont le taux variable est estimé à 0,15 et swap contre Euribor 6 mois dont le taux variable est estimé à 0,30 sur la période considérée.

NOTE 3 - INFORMATION SECTORIELLE

L'organisation du Groupe et des facteurs utilisés pour déterminer les secteurs opérationnels, ainsi que les produits et services rendus par les différents secteurs opérationnels sont décrits dans le paragraphe AB de la note 1 "Principes comptables appliqués".

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)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amérique	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	85 914	135 045	201 659	58 788	82 553	563 959
Aircraft Systems	335 702	249 543	287 083	57 851	171 702	1 101 881
Activités Aircraft Interiors	65 819	329 428	737 070	294 181	799 271	2 225 769
TOTAL	487 435	714 016	1 225 812	410 820	1 053 526	3 891 609
Au 31 août 2014						
AeroSafety	91 524	126 212	218 198	49 923	88 914	574 771
Aircraft Systems	367 103	360 267	337 209	66 875	165 998	1 297 452
Activités Aircraft Interiors	50 483	391 469	751 088	299 113	810 136	2 302 289
TOTAL	509 110	877 948	1 306 495	415 911	1 065 048	4 174 512

NOTE 3.2 - COMPOSITION DU CHIFFRE D'AFFAIRES CONSOLIDÉ PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE D'IMPLANTATION

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	188 074	30 644	273 919	38 404	32 918	563 959
Aircraft Systems	632 840	83 349	319 522	–	66 170	1 101 881
Activités Aircraft Interiors	422 986	566 616	1 155 289	69 103	11 775	2 225 769
TOTAL	1 243 900	680 609	1 748 730	107 507	110 863	3 891 609
Au 31 août 2014						
AeroSafety	189 567	34 440	281 013	27 545	42 204	574 769
Aircraft Systems	743 825	108 602	373 069	–	71 955	1 297 451
Activités Aircraft Interiors	389 946	638 322	1 171 111	90 255	12 658	2 302 292
TOTAL	1 323 338	781 364	1 825 193	117 800	126 817	4 174 512

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
Au 31 août 2013			
AeroSafety	580 255	(16 296)	563 959
Aircraft Systems	1 156 834	(54 953)	1 101 881
Activités Aircraft Interiors	2 230 560	(4 791)	2 225 769
TOTAL	3 967 649	(76 040)	3 891 609
Au 31 août 2014			
AeroSafety	595 347	(20 578)	574 769
Aircraft Systems	1 356 289	(58 838)	1 297 451
Activités Aircraft Interiors	2 399 777	(97 485)	2 302 292
TOTAL	4 351 413	(176 901)	4 174 512

NOTE 3.4 - RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE D'IMPLANTATION

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	31 847	3 456	59 840	2 981	1 350	99 474
Aircraft Systems	92 231	17 866	57 416	(4)	2 673	170 182
Activités Aircraft Interiors	74 279	95 773	140 368	13 563	6 557	330 540
Société Zodiac Aerospace	(15 681)	–	(192)	–	–	(15 873)
TOTAL	182 676	117 095	257 432	16 540	10 580	584 323
Au 31 août 2014						
AeroSafety	33 133	5 231	68 663	1 068	3 912	112 007
Aircraft Systems	101 098	21 457	60 472	–	4 105	187 132
Activités Aircraft Interiors	62 964	103 219	94 467	20 043	4 761	285 454
Société Zodiac Aerospace	(18 132)	–	(34)	–	–	(18 166)
TOTAL	179 063	129 907	223 568	21 111	12 778	566 427

NOTE 3.5 - RÉSULTAT NET PAR BRANCHE

(en milliers d'euros)	AeroSafety	Aircraft Systems	Activités Aircraft Interiors	Société Zodiac Aerospace	Total
Au 31 août 2013					
Résultat net	63 675	115 148	220 016	(28 111)	370 728
Au 31 août 2014					
Résultat net	72 663	122 450	190 698	(32 208)	353 603

NOTE 3.6 - RÉSULTAT FINANCIER PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	(958)	(50)	203	(192)	(462)	(1 459)
Aircraft Systems	(3 563)	304	(268)	(1)	(758)	(4 286)
Activités Aircraft Interiors	1 003	(3 021)	(687)	(557)	(451)	(3 713)
Société Zodiac Aerospace	(18 798)	-	208	-	-	(18 590)
TOTAL	(22 316)	(2 767)	(544)	(750)	(1 671)	(28 048)
Au 31 août 2014						
AeroSafety	(1 261)	(22)	245	(212)	(457)	(1 707)
Aircraft Systems	(3 607)	600	(558)	-	(637)	(4 202)
Activités Aircraft Interiors	1 110	(661)	(800)	549	(643)	(445)
Société Zodiac Aerospace	(27 811)	-	406	-	-	(27 405)
TOTAL	(31 569)	(83)	(707)	337	(1 737)	(33 759)

NOTE 3.7 - CHARGE D'IMPÔT PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	(10 934)	(493)	(21 232)	(592)	(182)	(33 433)
Aircraft Systems	(27 094)	(5 060)	(17 322)	-	(367)	(49 843)
Activités Aircraft Interiors	(26 020)	(13 370)	(44 876)	(2 897)	(516)	(87 679)
Société Zodiac Aerospace	8 937	-	389	-	-	9 326
TOTAL	(55 111)	(18 923)	(83 041)	(3 489)	(1 065)	(161 629)
Au 31 août 2014						
AeroSafety	(10 772)	(1 145)	(23 002)	(98)	(263)	(35 280)
Aircraft Systems	(28 479)	(6 010)	(18 565)	-	(907)	(53 961)
Activités Aircraft Interiors	(23 106)	(21 150)	(30 977)	(5 086)	(195)	(80 514)
Société Zodiac Aerospace	16 432	-	(67)	-	-	16 365
TOTAL	(45 925)	(28 305)	(72 611)	(5 184)	(1 365)	(153 390)

B - ÉLÉMENTS DU BILAN

NOTE 3.8 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET ÉCARTS D'ACQUISITION
PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	5 584	10 585	60 251	32 679	617	109 716
Aircraft Systems	551 048	3 149	242 822	–	10 249	807 268
Activités Aircraft Interiors	45 597	617 158	539 130	3 000	382	1 205 267
Société Zodiac Aerospace	4 042	–	(15)	–	–	4 027
TOTAL	606 271	630 892	842 188	35 679	11 248	2 126 278
Au 31 août 2014						
AeroSafety	5 380	11 334	63 114	31 315	2 784	113 927
Aircraft Systems	588 827	22 133	264 124	–	7 394	882 478
Activités Aircraft Interiors	33 586	630 485	715 852	4 290	1 118	1 385 331
Société Zodiac Aerospace	16 687	–	(15)	–	–	16 672
TOTAL	644 480	663 952	1 043 075	35 605	11 296	2 398 408

NOTE 3.9 - STOCKS PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	46 348	2 682	47 593	9 500	11 283	117 406
Aircraft Systems	217 870	16 368	66 723	–	13 465	314 426
Activités Aircraft Interiors	63 910	97 515	225 801	13 862	26 081	427 169
Société Zodiac Aerospace	–	–	–	–	–	–
TOTAL	328 128	116 565	340 117	23 362	50 829	859 001
Au 31 août 2014						
AeroSafety	49 734	3 141	55 929	7 824	13 588	130 216
Aircraft Systems	206 791	24 521	76 676	–	13 730	321 718
Activités Aircraft Interiors	85 317	98 013	326 250	14 965	31 783	556 328
Société Zodiac Aerospace	–	–	–	–	–	–
TOTAL	341 842	125 675	458 855	22 789	59 101	1 008 262

NOTE 3.10 - CLIENTS PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	38 759	4 559	60 665	5 223	4 857	114 063
Aircraft Systems	150 073	13 962	63 129	–	9 769	236 933
Activités Aircraft Interiors	84 139	78 392	207 119	16 056	1 733	387 439
Société Zodiac Aerospace	–	–	–	–	–	–
TOTAL	272 971	96 913	330 913	21 279	16 359	738 435
Au 31 août 2014						
AeroSafety	44 088	5 353	55 296	5 135	8 687	118 559
Aircraft Systems	192 456	15 432	67 329	–	12 549	287 766
Activités Aircraft Interiors	105 460	96 196	270 962	15 773	2 656	491 047
Société Zodiac Aerospace	22	–	–	–	–	22
TOTAL	342 026	116 981	393 587	20 908	23 892	897 394

NOTE 3.11 - PROVISIONS NON COURANTES ET COURANTES PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	16 869	166	7 581	192	101	24 909
Aircraft Systems	47 868	4 855	11 511	–	159	64 393
Activités Aircraft Interiors	15 133	42 665	13 171	1 329	509	72 807
Société Zodiac Aerospace	2 817	–	79	–	–	2 896
TOTAL	82 687	47 686	32 342	1 521	769	165 005
Au 31 août 2014						
AeroSafety	19 038	116	8 088	132	216	27 590
Aircraft Systems	49 634	5 497	14 824	–	185	70 140
Activités Aircraft Interiors	20 229	61 810	19 893	1 910	1 107	104 949
Société Zodiac Aerospace	4 234	–	–	–	–	4 234
TOTAL	93 135	67 423	42 805	2 042	1 508	206 913

NOTE 3.12 - FOURNISSEURS PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	12 547	1 207	9 481	2 751	2 471	28 457
Aircraft Systems	70 146	7 784	23 646	–	2 883	104 459
Activités Aircraft Interiors	21 420	53 633	85 621	5 282	6 084	172 040
Société Zodiac Aerospace	8 037	–	–	–	–	8 037
TOTAL	112 150	62 624	118 748	8 033	11 438	312 993
Au 31 août 2014						
AeroSafety	11 287	1 351	8 909	2 066	3 553	27 166
Aircraft Systems	79 441	8 950	23 701	–	2 928	115 020
Activités Aircraft Interiors	25 807	58 179	134 882	4 235	7 055	230 158
Société Zodiac Aerospace	6 916	–	–	–	–	6 916
TOTAL	123 451	68 480	167 492	6 301	13 536	379 260

NOTE 3.13 - PERSONNEL ET ORGANISMES SOCIAUX PAR BRANCHE ET PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE

(en milliers d'euros)	France	Autres pays d'Europe	États-Unis	Autres pays d'Amériques	Reste du monde	Total
Au 31 août 2013						
AeroSafety	16 950	472	6 692	319	1 743	26 176
Aircraft Systems	59 326	3 909	10 969	–	1 710	75 914
Activités Aircraft Interiors	16 144	14 459	31 806	4 263	2 126	68 798
Société Zodiac Aerospace	8 860	–	–	–	–	8 860
TOTAL	101 280	18 840	49 467	4 582	5 579	179 748
Au 31 août 2014						
AeroSafety	18 752	507	7 304	236	2 054	28 853
Aircraft Systems	65 797	4 444	12 145	–	2 292	84 678
Activités Aircraft Interiors	15 384	17 265	32 360	6 083	2 555	73 647
Société Zodiac Aerospace	8 503	–	–	–	5	8 508
TOTAL	108 436	22 216	51 809	6 319	6 906	195 686

NOTE 4 - PRODUITS DES ACTIVITÉS ORDINAIRES

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Ventes de biens	3 890 724	3 644 607
Prestations de services	283 788	247 002
Intérêts	1 510	1 299
Redevances	2 693	2 026
TOTAL	4 178 715	3 894 934

NOTE 5 - CHARGES DE PERSONNEL

NOTE 5.1 - INFORMATION SUR LA COMPOSITION DES CHARGES

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Salaires et charges ⁽¹⁾	1 200 846	1 101 737
Participation	12 840	13 589
Juste valeur des stock-options et actions gratuites	7 826	7 670
TOTAL	1 221 512	1 122 996

(1) Dont 499 K€ de charges sociales liées aux stock-options au 31 août 2014 et 472 K€ au 31 août 2013.
L'effectif moyen est passé de 25 208 à 28 061, soit une augmentation de 11,3 % pour une augmentation de la masse salariale de 9 %.

NOTE 5.2 - PAIEMENTS EN ACTIONS
1) Options de souscription d'actions

Les Assemblées Générales Mixtes du 16 décembre 2004, du 8 janvier 2008 et du 10 janvier 2011 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 (après prise en compte de la division du pair) :

Année de mise en place des plans	Prix de souscription en euros	Date limite de levée des options	Nombre d'options non exercées au 31/08/2014
30/11/2006	9,33	30/11/2014	195 490
13/02/2007	9,86	13/02/2015	10
03/12/2007	8,22	03/12/2015	229 095
03/12/2007	8,22	03/12/2015	670 620
04/12/2008	5,87	04/12/2016	206 125
10/12/2009	4,72	10/12/2017	369 040
10/12/2010	10,15	10/12/2018	635 100
29/12/2011	12,47	29/12/2019	447 475
29/12/2011	12,47	29/12/2019	309 950
13/05/2013	18,91	13/05/2021	540 940
04/12/2013	24,34	04/12/2021	529 875
TOTAL			4 133 720

Le nombre d'options émises au cours de l'exercice et leur prix moyen d'exercice pondéré ont évolué de la façon suivante (après prise en compte de la division du pair) :

Nombre d'options	2013/2014	2012/2013
Au 1^{er} septembre	4 602 755	5 663 360
Émises	1 196 250	1 043 500
Annulées	(666 375)	(519 060)
Expirées	(60 875)	(58 725)
Exercées	(938 035)	(1 526 320)
Au 31 août	4 133 720	4 602 755

Sur les 1 196 250 options attribuées lors de cet exercice, 656 375 ont été annulées consécutivement à l'attribution d'actions gratuites.

Les 539 875 options restantes attribuées sur cet exercice ne peuvent être exercées avant le 5 décembre 2014 pour moitié et avant le 4 décembre 2015 pour l'autre moitié ; il a été par ailleurs annulé 10 000 de ces options après cette attribution pour cause de départ des bénéficiaires, ramenant ainsi le nombre d'options restantes au 31 août 2014 à 529 875.

Les actions issues de ces levées doivent être conservées au minimum jusqu'au 4 décembre 2016.

Au total, au cours de l'exercice 2013/2014, les exercices d'options de souscription d'actions se sont traduits par la création de l'équivalent de 938 035 actions.

Les 938 035 levées d'options exercées au cours de l'exercice 2013/2014 ont donné lieu à l'émission de 938 035 actions entre le 1^{er} septembre 2013 et le 31 août 2014, à un prix d'attribution moyen de 8,032 €.

Options émises en décembre 2013
d'une durée de vie moyenne de 6 ans

Juste valeur ⁽¹⁾	5,51 €
Facteurs du modèle d'évaluation binomial utilisé :	
- prix de l'action à la date d'octroi	24,34 €
- prix d'exercice de l'option	24,34 €
- volatilité estimée	31,00 %
- taux d'intérêt sans risque	1,39 %
- taux de dividende espéré de l'action	2,00 %

(1) Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action.

La charge comptabilisée sur l'exercice, au titre des options de souscription d'actions et des actions gratuites, s'élève à 7 826 K€, contre 7 670 K€ sur l'exercice 2012/2013.

À ces montants, viennent s'ajouter 499 K€ de charges sociales sur l'exercice 2013/2014, et 472 K€ sur l'exercice 2012/2013.

2) Plan d'attribution gratuite d'actions aux bénéficiaires d'option de souscription d'actions (en substitution d'une partie des attributions d'option de souscription d'actions)

Dans le cadre du plan annuel, il a été attribué 539 875 options de souscription, nettes des annulations, et 219 025 actions gratuites. Pour chaque bénéficiaire, hormis les membres du Comité Exécutif (pour ceux-ci voir le chapitre "Rémunérations et avantages", tableau 9 pour les options attribuées et tableau 10 pour les actions attribuées), l'acquisition des actions gratuites le sera à hauteur de 50 % de la quotité totale sous condition de présence au terme de deux ans, soit le 4 décembre 2015 (sauf cas de décès), condition à laquelle viendra s'ajouter une condition de performance de 50 % de la quotité totale.

Les actions livrées seront soumises à une période de conservation de deux ans, soit jusqu'au 4 décembre 2017.

Les actions, au titre de la condition de performance, sont acquises dans le cas où l'objectif tel que défini par le calcul de la rémunération variable des bénéficiaires est atteint à 100 %, en moyenne sur les exercices 2013/2014 et 2014/2015. Le nombre d'actions acquises est réduit en cas d'atteinte partielle de l'objectif jusqu'à s'annuler en cas d'atteinte à 75 % en moyenne sur les exercices 2013/2014 et 2014/2015.

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

	Actions attribuées en décembre 2013
Juste valeur ⁽¹⁾	21,14 €
Facteurs du modèle d'évaluation Black & Scholes utilisé :	
- prix de l'action à la date d'octroi	24,34 €
- volatilité estimée	20,00 %
- taux d'intérêt sans risque	0,32 %
- taux de dividende espéré de l'action	2,00 %

(1) Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action.

3) Rapport spécial du Directoire au titre des options de souscription d'actions et des attributions d'actions gratuites

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

Concernant les options de souscription d'action et/ou actions de performance des mandataires sociaux :

1. Options de souscription d'actions

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

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

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

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

Il n'y a pas eu d'attribution d'options de souscription d'actions aux mandataires sociaux sur l'exercice 2013/2014.

Après le 31 août 2014, les mandataires sociaux ne bénéficieront plus de la faculté d'opter au choix pour des options de souscription d'actions ou des actions de performance ; ils ne pourront être attributaires que d'actions de performance assorties d'une condition de performance sur 100 % de celles-ci.

2. Attribution d'actions gratuites et de performance

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

- une de présence,
- une de performance.

a. La condition de présence nécessaire à l'acquisition des actions pour les mandataires sociaux est de deux ans après la date d'attribution (à cette condition s'ajoute une durée de conservation de deux ans après la date d'acquisition). Ces attributions ont lieu au cours du premier quadrimestre de l'exercice social et sont quadriennales, à l'exception des attributions aux nouveaux mandataires sociaux qui seraient désignés entre deux attributions quadriennales.

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

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

COMPTES CONSOLIDÉS

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

Concernant les salariés du Groupe bénéficiant d'options de souscription d'actions :

Au cours de l'exercice, il a été attribué à 201 personnes non membres du Comité Exécutif une quantité totale de 476 125 options de souscription d'actions (plan annuel) et 164 855 actions gratuites.

Le total des 10 plus fortes attributions d'options de souscription d'actions s'élève à 164 000 options.

Le total des 10 plus fortes attributions d'actions gratuites s'élève à 81 685 actions.

Hors membres du Comité Exécutif, la somme des 10 premières levées au cours de l'exercice a été de 74 465 options.

NOTE 6 - VARIATION DE STOCKS ⁽¹⁾

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Variation des stocks comptabilisée au cours de l'exercice ⁽²⁾	138 332	78 694
Dépréciations des stocks dotées au cours de l'exercice	(15 867)	(14 855)
Reprises de dépréciations de stocks au cours de l'exercice	11 440	9 248
TOTAL	133 905	73 087

(1) Stocks composants, sous-ensembles, encours, marchandises et produits finis.

(2) Les variations de stocks de composants et sous-ensemble sont comptabilisées dans la ligne "Achats consommés" du compte de résultat.

Le ratio stocks sur chiffre d'affaires est de 23,6 % à fin août 2014, contre 21,8 % sur l'exercice précédent.

NOTE 7 - AUTRES PRODUITS ET CHARGES COURANTS

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Résultat sur cession d'immobilisations	(549)	(620)
Coût de restructuration	-	-
Autres	(613)	(487)
TOTAL	(1 162)	(1 107)

NOTE 8 - ÉLÉMENTS OPÉRATIONNELS NON COURANTS

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Coûts de restructuration ⁽¹⁾	(4 516)	(968)
Coûts liés au transfert du site d'Issy-les-Moulineaux à Plaisir	-	(150)
Pertes de valeur	-	-
Litiges	-	-
Amortissements d'immobilisations incorporelles ⁽²⁾	(17 069)	(21 104)
Frais d'acquisition ⁽³⁾	(3 002)	(2 973)
Autres ⁽⁴⁾	-	2 009
TOTAL	(24 587)	(23 186)

(1) Au 31 août 2014, constitués principalement de restructuration de l'activité Parachutes et "Airbags", de restructuration des sites de production de Chihuahua (Mexique) et Magnolia (USA), de même que sur les sites de commercialisation des activités train (Chine) et services (Chine).

(2) Amortissement des carnets de commandes et portefeuille clients valorisés lors des acquisitions.

(3) Frais d'acquisition de titres ou d'actifs dans le cadre d'opérations de croissance externe (en application d'IFRS 3 révisée). Au 31 août 2014, ce montant concerne les acquisitions de Greenpoint Technologies, Pacific Precision Products et TriaGnoSys.

(4) Au 31 août 2013, ce montant inclut une cession de terrain à Niort.

NOTE 9 – COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Produits financiers	1 510	1 299
Différences de change	(222)	(452)
Différence entre cours spot et cours à terme sur devise	240	(1 271)
Produits/(charges) de trésorerie et d'équivalents de trésorerie	1 528	(424)
Coût de l'endettement financier brut	(32 791)	(25 259)
TOTAL	(31 263)	(25 683)

Le coût de l'endettement financier brut augmente de 7,5 M€.

Notre encours moyen de financement a augmenté consécutivement :

a) aux acquisitions de TriaGnoSys, Pacific Precision Products et Greenpoint Technologies ;

b) à l'augmentation de notre besoin en fonds de roulement pour un montant de 277 M€. Le ratio Besoin en Fonds de Roulement opérationnel sur chiffre d'affaires passe, hors variation de périmètre, de 31 % en août 2013 à 34,2 % du chiffre d'affaires en août 2014.

Le coût moyen de nos crédits s'établit à 2,45 % sur la période, contre 2,07 % sur l'exercice précédent ; le coût complet de nos ressources financières (y compris les coûts liés aux prestations bancaires diverses) s'établissant à 2,71 %, contre 2,33 % sur l'exercice précédent. Cette augmentation provient essentiellement de l'utilisation sur tout l'exercice des financements "placements privés", essentiellement à taux fixe.

NOTE 10 – AUTRES PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Dotation et reprise de provisions	–	(2)
Charges de désactualisation des indemnités de retraite nettes des rendements	(2 496)	(2 363)
TOTAL	(2 496)	(2 365)

NOTE 11 – IMPÔTS

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
1) Bilan		
Impôts différés :		
- impôts différés débiteurs	1 227	970
- impôts différés créditeurs	155 507	146 936
Impôts différés nets	(154 280)	(145 966)
Ventilation du montant net par nature :		
- avantages sociaux	45 255	36 521
- dépréciation de stocks et frais généraux stockés	26 792	22 508
- profits sur stock final	30 553	24 739
- frais de développement	(135 153)	(116 426)
- écarts d'acquisition ⁽¹⁾	(147 494)	(133 481)
- retraitement provisions réglementées	(6 203)	(5 714)
- autres ⁽²⁾	31 970	25 887
Impôts différés nets	(154 280)	(145 966)
2) Compte de résultat		
Impôts différés/impôts exigibles :		
- impôts différés	(17 749)	(13 570)
- impôts exigibles	(135 641)	(148 059)
Impôts	(153 390)	(161 629)
3) Crédits d'impôt ou pertes fiscales non reconnus ⁽³⁾	11 078	12 250

(1) Y compris les impôts différés passifs sur les écarts d'acquisition fiscalement amortissables.

(2) Y compris les impôts différés actifs sur les déficits fiscaux.

(3) Ce montant inclut 623 K€ à échéance au 31 août 2014.

TAUX EFFECTIF D'IMPÔT

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Résultat net	353 603	370 728
Résultat des sociétés mises en équivalence	(1 088)	(732)
Charge d'impôt	(153 390)	(161 629)
Résultat avant impôt	508 081	533 089
Taux d'impôt⁽¹⁾	38,00 %	36,10 %
Impôt théorique	(193 071)	(192 445)
Incidence des impôts à taux réduit	34	189
Impact des taux d'impôts des autres pays	28 354	23 050
Crédit d'impôt à la formation	89	110
Crédit d'impôt sur activité de production aux États-Unis	3 807	4 753
Autres ⁽²⁾	7 397	2 714
Impôt consolidé	(153 390)	(161 629)
TAUX EFFECTIF D'IMPÔT	30,19 %	30,32 %

(1) La contribution exceptionnelle a été relevée de 5 % à 10,7 %, portant le taux d'imposition à 38 % pour l'exercice 2013/2014.

(2) Au 31 août 2014, ce montant inclut l'effet de la diminution de la charge d'impôt issue de l'acquisition en décembre 2013 des actions gratuites distribuées par les plans (général et individualisé) de décembre 2011. Ce montant est basé sur la valeur des actions gratuites telle que calculée en application de IFRS 2.

NOTE 12 - RÉSULTAT PAR ACTION

		31/08/2014	31/08/2013
Numérateur (en milliers d'euros) :			
Résultat net part du Groupe	(a)	354 413	370 913
Dénominateur :			
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice	(b)	274 441 344	272 246 435
Options de souscription et d'achat d'actions et attribution d'actions gratuites		2 429 907	3 312 415
Nombre moyen pondéré d'actions sur l'exercice dilué	(c)	276 871 251	275 558 850
Résultat net par action (en euros)	(a) / (b)	1,291	1,362
Résultat net par action dilué (en euros)	(a) / (c)	1,280	1,346
Résultat net par action retraité impact IFRS 3 (en euros)		1,345	1,427
Résultat net par action dilué retraité impact IFRS 3 (en euros)		1,333	1,410

NOTE 13 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET ÉCARTS D'ACQUISITION

NOTE 13.1 - ÉCARTS D'ACQUISITION

(en milliers d'euros)	Solde d'ouverture au 31/08/2013	Écart de conversion	Variation de périmètre	Modification	Dépréciation	Solde au 31/08/2014
Brut	1 681 203	17 700	193 017	-	-	1 891 920
Dépréciation	112 453	158	-	-	-	112 611
Valeur nette des écarts d'acquisition	1 568 750	17 542	193 017	-	-	1 779 309

Les écarts d'acquisition nets se décomposent comme suit :

(en millions d'euros)	31/08/2014			31/08/2013
	Brut	Dépréciation	Net	Net
UGT⁽¹⁾ :				
AeroSafety	100,7	11,3	89,4	89,4
Aircraft Systems :				
- Aircraft ⁽²⁾	440,7	40,0	400,7	359,2
- Technology	48,6	12,6	36,0	36,0
- Water and waste	144,4	23,9	120,5	122,5
- Entertainment	30,8	-	30,8	30,6
Aircraft Interiors :				
- Cabin & Structures ⁽³⁾	524,5	-	524,5	370,8
- Seats	345,0	24,8	320,2	305,4
- Galleys & Equipment	257,2	-	257,2	254,9
TOTAL	1 891,9	112,6	1 779,3	1 568,8

(1) Voir définition dans la note 1-X.

(2) Au 31 août 2014, les chiffres incluent l'écart d'acquisition de TriaGnoSys et Pacific Precision Products, sociétés acquises sur l'exercice.

(3) Au 31 août 2014, les chiffres incluent l'écart d'acquisition de Greenpoint Technologies, société acquise sur l'exercice.

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

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 qui ressort à 8,0 % pour l'ensemble des UGT, à l'exception de Zodiac Inflight Innovations (USA), pour laquelle il a été retenu un taux de 12 %, du fait de l'évolution technologique rapide dans ce domaine ;
- 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 attendu des marchés considérés, à l'exception des "Airbags" pour lesquels a été retenu un taux nul. Ces flux de trésorerie sont issus des *business plans* soumis au Directoire ;
- les prévisions des avionneurs, lorsqu'elles sont disponibles, ou issues d'autres sources externes (trafic passager par exemple) ;
- un taux de change euro/dollar fixe de 1,30 sur l'ensemble de la période.

Des tests de sensibilité ont été réalisés en faisant évoluer les hypothèses ayant la plus forte influence sur cette sensibilité comme suit :

- variation de la parité euro/dollar retenue de 0,10 ;
- variation du taux d'actualisation retenu de 0,5 %.

Ces variations d'hypothèses prises individuellement ou collectivement n'amènent pas à constater de pertes de valeurs.

La prise en compte individuelle des hypothèses suivantes n'entraînerait également pas de perte de valeur :

- l'utilisation d'une parité euro/dollar de 1,43 avec un taux d'actualisation à 8,0 % sur toute la période considérée ;
- l'utilisation d'un taux d'actualisation de 10,2 % sur la base d'une parité euro/dollar de 1,30.

NOTE 13.2 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES : BRUT

(en milliers d'euros)	Solde au 31/08/2013	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclasse- ments	Solde au 31/08/2014
Frais d'établissement	101	-	-	-	-	-	101
Frais de développement ⁽¹⁾	394 749	595	-	71 432	(12)	-	466 764
Brevets et marques	140 968	4 410	1 515	-	-	-	146 893
Logiciels	63 411	254	140	6 884	(2 078)	5 953	74 564
Certifications et autres	129 241	4 200	17 531	3 715	-	(3 306)	151 381
TOTAL	728 470	9 459	19 186	82 031	(2 090)	2 647	839 703

(1) Frais engagés essentiellement pour les programmes A350, B787, Cseries, A400M, G8000, A380, et SMS Falcon. Les coûts de développement maintenus en résultat d'exploitation après capitalisation et facturation aux clients, et hors amortissement des coûts de développement capitalisés, sont de 204,4 M€ en 2013/2014, contre 198,3 M€ en 2012/2013, soit une évolution de + 3,0 %, et de - 0,5 % à périmètre constant, conséquence d'un effort accru de nos développements autofinancés, notamment dans la branche Aircraft Systems.

NOTE 13.3 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES : AMORTISSEMENT

(en milliers d'euros)	Solde au 31/08/2013	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclasse- ments	Solde au 31/08/2014
Frais d'établissement	101	-	-	-	-	-	101
Frais de développement ⁽¹⁾	67 954	231	-	21 326	(11)	-	89 500
Brevets et marques	9 114	50	53	518	-	-	9 735
Logiciels	48 217	188	76	7 587	(2 068)	3 412	57 412
Certifications et autres	45 556	1 773	336	17 289	-	(1 098)	63 856
TOTAL	170 942	2 242	465	46 720	(2 079)	2 314	220 604
Valeur nette des immobilisations incorporelles	557 528	7 217	18 721	35 310	(10)	333	619 099

(1) Amortissements réalisés essentiellement sur les programmes B787, A380, A400M et A350.

NOTE 14 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Au 31 août 2014, les immeubles suivants sont classés en "Actifs détenus en vue de la vente" :

- pour un montant net de 579 K€, un bâtiment de production lié à une activité de la branche AeroSafety, fermé en 2009/2010 à Liberty (USA) et dont le processus de vente a permis d'identifier des acquéreurs potentiels ;
- pour un montant net de 782 K€, un bâtiment de production lié à une activité de la branche Aircraft Systems, fermé en 2009/2010 à Rockford (USA) et dont le processus de vente a permis d'identifier un acquéreur potentiel avec lequel des négociations sont en cours à la clôture de l'exercice ;
- à ces deux immeubles s'ajoute un immeuble détenu par la branche Aircraft Systems situé en région parisienne et pour lequel un processus de vente a été initié et un acquéreur identifié avec lequel une promesse de vente a été conclue sur l'exercice clos au 31 août 2014. La valeur nette de cet immeuble est de 8 400 K€.

Il n'existe aucun passif ou éléments de capitaux propres afférents à ces actifs.

NOTE 14.1 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES : BRUT

(en milliers d'euros)	Solde au 31/08/2013	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclasse- ments ⁽¹⁾	Solde au 31/08/2014
Terrains et agencement terrains	19 407	39	–	474	(7)	2	19 915
Constructions et aménagements	264 461	1 301	6 046	24 902	(5 526)	(6 190)	284 994
Matériel, mobilier, agencement et autres	655 033	3 626	18 538	57 504	(25 210)	10 292	719 783
Immobilisations en cours	32 972	299	19	30 309	(49)	(20 464)	43 086
TOTAL	971 873	5 265	24 603	113 189	(30 792)	(16 360)	1 067 778

(1) Dont 13 557 K€, reclassement de l'immeuble de la branche Aircraft Systems, reclassé en actif détenu en vue de la vente.

NOTE 14.2 - IMMOBILISATIONS CORPORELLES : AMORTISSEMENT

(en milliers d'euros)	Solde au 31/08/2013	Écart de conversion	Variation de périmètre	Augmentations	Diminutions	Reclasse- ments ⁽¹⁾	Solde au 31/08/2014
Terrains et agencement terrains	1 811	5	–	86	(7)	–	1 895
Constructions et aménagements	142 406	545	1 217	12 366	(5 235)	(3 624)	147 675
Matériel, mobilier, agencement et autres	482 567	2 742	12 093	52 675	(24 243)	(3 867)	521 967
TOTAL	626 784	3 292	13 310	65 127	(29 485)	(7 491)	671 537
Valeur nette des immobilisations corporelles	345 089	1 973	11 293	48 063	(1 308)	(8 869)	396 241

(1) Dont 5 158 K€, reclassement de l'immeuble de la branche Aircraft Systems, reclassé en actif détenu en vue de la vente.

CONTRATS DE LOCATIONS FINANCEMENT

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

(en milliers d'euros)	31/08/2014
Matériel, mobilier, agencement et autres	
Valeur brute	1 716
Amortissements cumulés	1 716
Valeur nette comptable	–
Moins d'1 an	–
De 1 à 5 ans	–
Plus de 5 ans	–
Paiements minimaux futurs	–

NOTE 15 - PARTICIPATIONS DANS LES ENTREPRISES ASSOCIÉES

Ils comprennent la participation du Groupe Zodiac Aerospace dans diverses sociétés non consolidées.

NOTE 16 - AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

Les autres actifs financiers non courants qui figurent au bilan pour 14 075 K€ sont composés principalement :

- d'un compte rémunéré au taux EONIA pour 5 501 K€⁽¹⁾ ;
- d'instruments financiers pour 65 K€ ;
- le solde étant essentiellement composé de dépôts et cautionnements.

(1) Montants de trésorerie représentant le solde du montant non utilisé au 31 août 2014 mis à disposition du prestataire et pour lequel il n'a pas réalisé d'achats d'actions du Groupe.

COMPTES CONSOLIDÉS

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

NOTE 17 - STOCKS

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Composants et sous-ensembles	614 200	528 638
Encours	289 955	251 197
Produits finis	243 296	214 090
Total brut	1 147 451	993 925
Provisions pour dépréciation	139 189	134 924
TOTAL	1 008 262	859 001

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

NOTE 18 - AUTRES ACTIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Débiteurs divers	5 957	3 069
Charges payées d'avance	24 513	17 593
TOTAL	30 470	20 662

NOTE 19 - TRÉSORERIE

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Trésorerie et équivalents de trésorerie ⁽¹⁾	166 731	156 840
Dettes financières courantes	(393 414)	(92 005)
Billets de trésorerie et autres lignes de crédit à court terme	381 000	73 000
Part courante des emprunts à long terme et avances remboursables	1 353	885
Concours bancaires	(11 061)	(18 120)
TRÉSORERIE NETTE	155 670	138 720

(1) Le poste trésorerie et équivalents de trésorerie est constitué exclusivement de nos soldes sur nos comptes bancaires. Il n'existe aucun instrument qualifié par le Groupe d'équivalent de trésorerie. Par ailleurs, le Groupe n'a pas de soldes de trésorerie soumis à restriction.

NOTE 20 - CAPITAL

	Nombre d'actions (en milliers)	Actions ordinaires (en milliers d'euros)	Prime d'émission (en milliers d'euros)	Total (en milliers d'euros)
Au 31 août 2012	57 126	11 425	113 929	125 354
Frais sur prime	-	-	-	-
Options exercées	305	61	11 265	11 326
Dividendes	-	-	-	-
Au 31 août 2013	57 431	11 486	125 194	136 680
Division du pair par 5	287 155			
Au 31 août 2013 après division du pair	287 155	11 486	125 194	136 680
Frais sur prime	-	-	-	-
Options exercées	1 279	51	7 988	8 039
Dividendes	-	-	-	-
Au 31 août 2014 ⁽¹⁾	288 434	11 537	133 182	144 719

(1) Dont au 31 août 2014, 13 155 milliers d'actions propres représentant 4,5 % du capital.

NOTE 21 - DETTES FINANCIÈRES

NOTE 21.1 - VENTILATION DES DETTES FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Taux d'intérêts ⁽¹⁾	Maturité	31/08/2014	31/08/2013
A. Dettes financières non courantes				
"Club Deal" confirmé (euro)	0,841	(3)	140 000	200 000
"Club Deal" confirmé (livre sterling)	1,220	(3)	24 078	30 306
Euro PP (euro)	2,901	(4)	125 000	125 000
Schuldschein (euro)	2,569	(4)	535 000	535 000
Frais de crédits			(7 167)	(4 654)
Autres emprunts et crédits non confirmés part non courante	NS	(5)	23 663	22 945
Total ⁽²⁾			840 574	908 597
B. Dettes financières courantes				
Billets de trésorerie (euro)	0,399		381 000	73 000
"Club Deal" confirmé (euro)			-	-
Découverts bancaires, lignes de spots, autres emprunts et crédits non confirmés part courante	NS	(6)	12 414	19 005
Total	-		393 414	92 005
Dettes financières non courantes et courantes	-		1 233 988	1 000 602

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

(2) Échéances et répartition par devises des emprunts et crédits confirmés (équivalent en milliers d'euros au 31 août 2014) :

2015/2016	134 737	Euro	815 487
2016/2017	925	Dollar US	1 009
2017/2018	368 859	Dollar canadien	-
Après 2018	336 053	Livres sterling	24 078

(3) En date du 14 mars 2014, le Groupe a mis en place un nouveau "Club Deal" d'un montant de 1,030 Md€ pour une durée de cinq ans, reconductible pour une année supplémentaire à la demande de Zodiac Aerospace pendant chacune des deux années suivantes. L'échéance initiale du 14 mars 2019 pourra être reportée au 14 mars 2020, puis au 14 mars 2021.

(4) Zodiac Aerospace a mis en place en juillet 2013 un financement sous la forme de "Placements Privés" :

- a) un Schuldschein d'un montant de 535 M€ comportant trois tranches :
 - une tranche de maturité 3 ans, ayant une échéance 25 juillet 2016, d'un montant de 133 M€ ;
 - une tranche de maturité 5 ans, ayant une échéance 25 juillet 2018, d'un montant de 243 M€ ;
 - une tranche de maturité 7 ans, ayant une échéance 27 juillet 2020, d'un montant de 159 M€.
- b) un Euro PP d'un montant de 125 M€, ayant une maturité de 5 ans, à échéance 22 juillet 2018.

(5) Principalement après 2016.

(6) Un à trois mois renouvelables.

NOTE 21.2 - COVENANTS

Le Groupe est soumis à un seul covenant, commun au "Club Deal" et aux "Placements Privés", qui est le ratio "Dettes nettes/EBITDA" dans la définition figurant aux contrats de financement. Ce covenant doit être égal ou inférieur à 3,00 au 31 août 2014 et à la clôture des exercices suivants. Le covenant est respecté au 31 août 2014.

NOTE 22 - PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Montant au 31/08/ 2013 (1)	Écart de conversion	Variation de périmètre (2)	Variations de l'exercice			Reclasse- ments	Actuali- sation (3)	Solde au 31/08/2014
				Dotations	Reprises (provisions utilisées)	Reprises (provisions non utilisées)			
Plans de pension et indemnités départ retraite	81 248	963	30	6 564	(3 708)	-	(555)	20 435	104 977
Divers	7 693	5	-	1 652	(41)	(1)	306	-	9 614
Total non courant	88 941	968	30	8 216	(3 749)	(1)	(249)	20 435	114 591
Garantie	48 029	332	246	13 080	(6 481)	(3 904)	(75)	-	51 227
Litiges/franchises assurances	9 851	242	40	6 308	(3 611)	(73)	(1 386)	-	11 371
Restructurations, diversification	1 408	4	-	163	(586)	(172)	-	-	818
Impôts et taxes	2 344	(19)	-	4	(815)	-	-	-	1 514
Divers (4)	14 432	454	1 425	16 005	(7 721)	(2 923)	5 721	-	27 393
Total courant	76 064	1 013	1 711	35 560	(19 214)	(7 072)	4 260	-	92 322
TOTAL	165 005	1 981	1 741	43 776	(22 963)	(7 073)	4 010	20 435	206 913

(1) En application de la norme IAS 19 révisée, le Groupe a comptabilisé dans ses comptes une provision pour plans de pension et indemnités de départ à la retraite de 28 952 K€ ainsi que les impôts différés actifs y afférent pour 10 218 K€. Ces impôts différés actifs viennent réduire les impôts différés passifs, les impôts différés étant compensés entre actif et passif, par groupes fiscaux, en application de la norme IAS 12. L'impact net de 18 734 K€ a été comptabilisé en capitaux propres.

(2) La variation de périmètre correspond à l'entrée de Greenpoint Technologies et TriaGnoSys.

(3) Application de la norme IAS 19 révisée.

(4) Les provisions courantes "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.

La charge de l'année au titre des régimes de retraite à contribution définie a été de 64,3 M€ sur l'exercice 2013/2014, contre 56 M€ sur l'exercice 2012/2013.

2. RÉGIMES DE RETRAITE ET D'ASSURANCE MÉDICALE À PRESTATIONS DÉFINIES

La meilleure estimation des cotisations à verser au régime pour l'exercice 2014/2015 est de 5,2 M€ sur la base de départ à l'âge légal de la retraite des salariés concernés.

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 légal de départ à la retraite. Le Groupe ne finance pas, par anticipation, ces engagements.

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 U de la note 1 "Principes comptables"). Les principales hypothèses actuarielles utilisées par le Groupe sont les suivantes :

Fourchettes d'hypothèses	2013/2014	2012/2013
	Taux d'actualisation	1,86 %
Taux d'augmentation des salaires	3,0 %	3,0 %
Taux de rotation du personnel	< 30 ans = 2,11 % l'an 30-53 ans = entre 0,23 % et 5,55 % l'an > 53 ans = 0,69 % l'an	< 30 ans = 2,11 % l'an 30-53 ans = entre 0,23 % et 5,55 % l'an > 53 ans = 0,69 % l'an
Âge de départ en retraite	60 à 62 ans	60 à 62 ans

La table de mortalité utilisée est la table INSEE TD-TV 09-11.

Le taux d'actualisation utilisé est basé sur iBoxx AA 10+.

2.2 États-Unis

Le Groupe n'a que deux plans à prestations définies en cours, celui d'Air Cruisers et celui d'Avox Systems qui ont tous les deux été "gelés" antérieurement au 31 août 2009.

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.

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 U 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 Systems	25/09/2014	New York Life Retirement Plan Services
Avox Systems	24/09/2014	Burke Group

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour les plans sont :

Fourchettes d'hypothèses	2013/2014	2012/2013
Taux d'actualisation	4,55 %	3,55 %

Ces actifs ont été placés :

- pour Air Cruisers, à 60 % en actions et 40 % en obligations ;
- pour Avox Systems, à 65 % en actions, 28 % en obligations et 7 % en revenus immobiliers et autres placements.

La juste valeur des fonds des régimes financés, à la clôture, se répartit comme suit : 13 350 K€ en actions, 7 657 K€ en obligations et 567 K€ en revenus immobiliers et autres placements.

2.3 Allemagne

Le Groupe a un plan de prestations définies en cours relatif à Sell GmbH pour un montant de 32 701 K€. Ce plan concerne 1 642 employés actifs, 52 employés en préretraite, 278 employés retraités et 88 veufs.

Seuls les employés ayant atteint une ancienneté supérieure à 5 ans peuvent bénéficier de cette prestation définie, soit à ce jour 61 % de la population couverte par l'engagement de retraite.

La méthode actuarielle utilisée est celle des Unités de Crédit Projetés (cf. paragraphe U de la note 1 "Principes comptables"). Le taux d'actualisation retenu pour l'exercice 2013/2014 est de 1,86 % avec une hypothèse d'augmentations de salaires de 3 %.

Les principales hypothèses actuarielles utilisées pour le plan sont :

Fourchettes d'hypothèses	2013/2014	2012/2013
Taux d'actualisation	1,86 %	3,14 %

3. ÉVOLUTION DE LA SITUATION FINANCIÈRE DES RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

Les montants au 31 août 2013 ont été ajustés tels que mentionnés au paragraphe C de la note 1 "Principes comptables appliqués" et peuvent être différents de ceux présentés dans les états financiers précédemment publiés.

3.1 Charge enregistrée au compte de résultat

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Coût des services rendus	4 266	3 525
Charge d'intérêt sur l'obligation	3 476	3 099
Produits d'intérêt sur les actifs	(807)	(657)
Écarts actuariels	-	-
Coût des services passés	(8)	196
Réductions de droits aux régimes	-	-
Liquidations de régimes	-	-
CHARGE DE L'EXERCICE	6 927	6 163

COMPTES CONSOLIDÉS

NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

3.2 Réconciliation du montant reconnu au bilan

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Dette actuarielle des régimes financés	29 906	26 807
Juste valeur des fonds des régimes financés ⁽¹⁾	(21 574)	(19 779)
Déficit (surplus) des régimes financés	8 332	7 028
Dette actuarielle des régimes non financés	96 645	74 220
Écarts actuariels non comptabilisés	-	-
Coût des services passés non reconnus	-	-
Plafonnement de l'actif éventuel	-	-
PROVISION AU BILAN	104 977	81 248

(1) Voir détail dans le tableau 3.4 ci-après.

3.3 Évolution de la dette actuarielle des régimes financés et non financés

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Dette actuarielle à l'ouverture	100 824	100 931
Coût des services rendus au cours de la période	4 266	3 525
Charges d'intérêts	3 476	3 099
Écarts actuariels liés à l'expérience	10 665	(2 575)
Écarts actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques	378	3 197
Écarts actuariels liés aux changements d'hypothèses financières	11 606	(3 948)
Écarts de conversion	201	(325)
Prestations versées	(4 678)	(4 361)
Coût des services passés	(8)	196
Réduction de plans	-	-
Variation de périmètre et autres	(179)	1 085
DETTE ACTUARIELLE À LA CLÔTURE ⁽¹⁾	126 551	100 824

(1) Dont 29 906 K€ au titre des régimes financés et 96 645 K€ au titre des régimes non financés.

3.4 Évolution de la juste valeur des fonds des régimes financés

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Juste valeur à l'ouverture	(19 779)	(18 914)
Produits d'intérêt sur les actifs	(807)	(657)
Écarts actuariels liés à l'expérience	246	(3)
Écarts actuariels liés aux changements d'hypothèses démographiques	-	-
Écarts actuariels liés aux changements d'hypothèses financières	(2 009)	(1 150)
Cotisations de l'employeur et prestations versées	898	722
Écarts de conversion	(123)	223
JUSTE VALEUR À LA CLÔTURE	(21 574)	(19 779)

NOTE 23 - AUTRES PASSIFS COURANTS

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Créditeurs divers ⁽¹⁾	48 261	38 089
Clients créditeurs ⁽²⁾	143 533	76 358
Produits constatés d'avance	52 256	90 755
TOTAL	244 050	205 202

(1) Ce montant inclut 300 K€ correspondant à la comptabilisation du prix à payer pour la promesse de rachat des 43 % de minoritaires de la société MTA Plateforme d'Essais.
(2) Dont au 31 août 2014, 64 458 K€ liés à la modification du périmètre.

NOTE 24 - ENGAGEMENTS HORS BILAN ET PASSIFS ÉVENTUELS

NOTE 24.1 - ENGAGEMENTS HORS BILAN

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
Engagements donnés		
Locations longue durée ^{(1) (2)}	188 728	177 758
Écarts actuariels et coût des services passés sur engagements de retraites ⁽³⁾	-	18 752
Cautions et autres garanties ⁽⁴⁾	12 653	12 651
Nantissement	-	-
Engagements reçus sur contrats	284	297

(1) Ce montant inclut les engagements sur les contrats résiliables et non résiliables.
(2) La variation entre les deux exercices inclut + 2,3 M€ liés aux effets de variation des taux de conversion.
(3) En application de la norme IAS 19 révisée, les écarts actuariels et le coût des services passés sur les engagements de retraite, nets de l'impôt différé correspondant, sont reconnus au bilan consolidé à compter du 1^{er} septembre 2013.
(4) Dont 1 316 K€ de garantie émise par Zodiac Aerospace au bénéfice de Federal Insurance Company (CHUBB) pour contre-garantir 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 Aerospace, est de 10 M\$.

N.B. : En outre, la société Zodiac Aerospace :

- a déposé une garantie au bénéfice de Federal Insurance Company (CHUBB) d'un montant maximum de 10 M\$ pour contre-garantir 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) ;
- a déposé une garantie auprès du tribunal de commerce d'Amsterdam, couvrant les dettes consolidées de la société holding du groupe Driessen et ses filiales hollandaises, afin de leur éviter d'établir et déposer localement des comptes consolidés du sous-groupe Driessen, cette garantie ne devant pas dépasser 10 M€ ;
- a délivré, dans le cadre d'importants contrats commerciaux obtenus par certaines de ses filiales, les garanties suivantes :
 - en août 2009, au profit de Cathay Pacific, pour le compte de Zodiac Seats France, à échéance au 31 décembre 2016 ;
 - en novembre 2010, au profit de Cathay Pacific, pour le compte de Zodiac Seats US, à échéance au 31 décembre 2015 ;
 - en janvier 2011, au profit d'American Airlines, pour le compte de Zodiac Seats US et C&D Zodiac Inc. (USA), à échéance au 31 décembre 2015.

Engagements relatifs aux contrats de location simple

(en milliers d'euros)	31/08/2014	31/08/2013
- Moins d'un an	37 662	32 746
- De 1 à 5 ans	95 057	85 109
- Plus de 5 ans	56 009	59 903
Paiements minimaux	188 728	177 758

NOTE 24.2 - ACTIFS ET PASSIFS ÉVENTUELS

Il a été identifié un seul passif éventuel.

Celui-ci concerne un litige relatif à une pollution chimique, identifié postérieurement à l'acquisition d'une société par le Groupe, aux USA, mais dont le fait générateur est antérieur à la date d'acquisition. Les conséquences financières de cette pollution entraînent dans le cadre d'une garantie contractuelle de la part du vendeur au bénéfice du Groupe Zodiac Aerospace ; cette garantie a été reprise par le successeur du vendeur.

En mars 2009, le Groupe a été informé de la faillite du successeur et notifié par ses avocats de ce fait, d'un risque éventuel de transfert de la responsabilité au Groupe Zodiac Aerospace.

Au cas où cette responsabilité serait transférée à notre Groupe, la part estimée de notre filiale US dans l'évaluation des coûts de remise en état serait de l'ordre de 0,10 % du coût total. L'incertitude quant au transfert de la responsabilité au Groupe Zodiac Aerospace et quant à l'estimation des coûts globaux de remise en état du site pollué ne permet pas de déterminer raisonnablement s'il y aura sortie de trésorerie et pour quel montant.

Les derniers jugements intervenus dans le cadre de ce litige permettent d'estimer que le risque attaché à ce passif est considérablement réduit même s'il n'est pas définitivement éteint.

NOTE 25 - INFORMATIONS RELATIVES AUX PARTIES LIÉES

1.1 RELATION AVEC LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Le Groupe n'a pas émis de factures sur l'exercice 2013/2014.

1.2 TRANSACTIONS AVEC LES PRINCIPAUX DIRIGEANTS

a) Salaires et avantages ⁽¹⁾

(en euros)	Fixe	Variable ⁽²⁾	Avantage en nature	Total
TOTAL ⁽³⁾	992 000	403 546	18 771	1 414 317

(1) Les membres du Directoire ne perçoivent aucune rémunération ou avantage de quelque nature que ce soit de la part des sociétés contrôlées au sens de l'article L. 233-16 du Code de commerce.

(2) La part variable au titre de l'exercice 2013/2014 s'établit à 40,68 % de la rémunération fixe.

(3) Le détail figure dans le chapitre "Rémunérations et avantages".

b) Options de souscription d'actions et actions gratuites

	Total	
	Plan 07b	Plan 2011
1. Options de souscription d'actions :		
Options non exercées au 31/08/2013	326 600	160 000
Attributions de l'exercice	-	-
Options exercées en 2013/2014	257 380	-
Options non exercées au 31/08/2014	69 220	160 000
Prix de l'exercice (en euros)	8,22	12,47
Date d'expiration	03/12/2015	29/12/2019
2. Actions gratuites ⁽¹⁾ :		
Actions en période d'acquisition au 31/08/2013	-	346 670
Date de droit d'acquisition	-	29/12/2013
Actions acquises au 31/08/2014	-	346 670
Actions restant à acquérir au 31/08/2014	-	-

(1) L'ensemble des actions gratuites attribuées aux mandataires sociaux est assorti d'une condition de performance, d'une condition de présence de deux ans suivant la date d'attribution, soit jusqu'au 29 décembre 2013, et d'une condition de conservation jusqu'au 29 décembre 2015.

Les actions, au titre de la condition de performance, sont acquises au cas où l'objectif tel que défini par le calcul de la rémunération variable, énoncé ci-dessus, est atteint à 100 %, en moyenne sur l'exercice d'attribution et le suivant. Le nombre d'actions acquises est réduit en cas d'atteinte partielle de l'objectif jusqu'à s'annuler en cas d'atteinte à 80 % en moyenne. Le nombre d'actions acquises dans ce cas est proportionnel entre ces deux bornes.

1.3 RÉMUNÉRATION DES MEMBRES DU COMITÉ EXÉCUTIF

a) Rémunération

Les membres du Comité exécutif (Comex) étaient au nombre de onze sur l'exercice 2013/2014 de même que sur l'exercice 2012/2013.

Le montant total de leurs rémunérations payées sur l'exercice 2013/2014, est de 3 329 K€ de fixe, de 2 351 K€ de variable et 87 K€ d'avantages en nature, soit un total de 5 767 K€, y compris les rémunérations des membres du Directoire (dont le détail figure dans le chapitre "Rémunérations et avantages", note B.1 a) et b)). Sur l'exercice précédent, le total de ces rémunérations s'était élevé à 3 212 K€ de fixe, 2 053 K€ de variable et 76 K€ d'avantages en nature, soit un total de 5 341 K€.

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

■ déterminé selon la formule identique à celle applicable aux mandataires sociaux membres du Comité Exécutif,

■ soit, déterminé selon une formule constituée de composants avec un "poids différent" :

A. Moyenne du Résultat Opérationnel courant de l'année "n - 1" et du budget de "n", calculée en utilisant un taux de conversion et de transaction (des devises autres que l'euro) identique pour la réalisation "n - 1" et le budget "n" ;

B. Pourcentage de réduction du Besoin de Fonds de Roulement entre année "n - 1" et année "n" ;

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

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

La formule est donc :

Objectif "n" : $(70 \% (A) + 15 \% (B) + 15 \% (C)) \times \text{coefficient d'atteinte de (D)}$.

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

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

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

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

b) Options de souscription d'actions et actions gratuites

Au titre de l'exercice, il a été attribué à des membres du Comité Exécutif qui n'étaient pas membres du Comité lors de la dernière attribution pluriannuelle (d'une durée de 4 ans) une quantité totale de 63 750 options de souscription d'actions et une quantité totale de 54 170 actions gratuites et de performance dont la date d'acquisition est au 4 décembre 2015 et la date de cessibilité au 4 décembre 2017. Toutes l'ont été sur une base annuelle.

NOTE 26 - ÉVÈNEMENTS POSTÉRIEURS À LA CLÔTURE

Il n'y a pas eu d'événements significatifs postérieurement à la clôture.

NOTE 27 - LISTE DES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES AU 31 AOÛT 2014

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

Sociétés consolidées par intégration globale	Pays	% intérêts du Groupe
Odyssey Aerospace Components - Machine Shop	États-Unis	100,00
Pacific Precision Products	États-Unis	100,00
Parachutes Industries of Southern Africa PTY (PISA)	Afrique du Sud	100,00
Pioneer Aerospace Corp.	États-Unis	100,00
Sell GmbH	Allemagne	100,00
Sell Services Germany GmbH	Allemagne	100,00
Sicma Aero Seat Services	États-Unis	100,00
Société Marocaine de Décolletage Industriel	Maroc	100,00
The Richards Corp.	États-Unis	100,00
TriaGnoSys GmbH	Allemagne	100,00
Zodiac Actuation Systems ⁽¹⁾	France	100,00
Zodiac Aero Duct Systems	France	100,00
Zodiac Aero Electric ⁽²⁾	France	100,00
Zodiac Aerosafety Systems ⁽³⁾	France	100,00
Zodiac Aerospace Australia PTY Ltd	Australie	100,00
Zodiac Aerospace Germany Investment GmbH ⁽⁴⁾	Allemagne	100,00
Zodiac Aerospace Holding Australia PTY Ltd	Australie	100,00
Zodiac Aerospace Information Systems	France	100,00
Zodiac Aerospace (Jiangsu) Co., Ltd	Chine	51,00
Zodiac Aerospace Maroc	Maroc	100,00
Zodiac Aerospace Services Asia ⁽⁵⁾	Singapour	100,00
Zodiac Aerospace Services Europe ⁽⁶⁾	France	100,00
Zodiac Aerospace Services Middle East DWC LLC	Émirats Arabes	100,00
Zodiac Aerospace Services UK Ltd ⁽⁷⁾	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Aerospace Tianjin Pte Ltd	Chine	100,00
Zodiac Aerospace UK Investment Ltd	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Aerotechnics ⁽⁸⁾	France	100,00
Zodiac Aircargo Equipment BV ⁽⁹⁾	Pays-Bas	100,00
Zodiac Aircargo Equipment Ltd ⁽¹⁰⁾	Thaïlande	100,00
Zodiac Aircatering Europe BV ⁽¹¹⁾	Pays-Bas	100,00
Zodiac Aircatering Equipment (Thailand) Ltd ⁽¹²⁾	Thaïlande	100,00
Zodiac Automotive Tunisie	Tunisie	100,00
Zodiac Cabin & Structure Support	États-Unis	100,00

(1) Ancienne société Precilec.

(2) Ancienne société ECE.

(3) Ancienne société Aérázur.

(4) Ancienne société Sell Holding Germany GmbH.

(5) Ancienne société Zodiac Services Asia.

(6) Ancienne société Zodiac Services Europe.

(7) Ancienne société Zodiac Aerospace UK Ltd.

(8) Ancienne société Inter technique.

(9) Ancienne société Driessen Aircargo Equipment BV.

(10) Ancienne société Driessen Aircargo Equipment Ltd.

(11) Ancienne société Driessen Aircraft Interior Systems (Europe) BV.

(12) Ancienne société Driessen Aircraft Interior Systems (Thailand) Ltd.

Sociétés consolidées par intégration globale	Pays	% intérêts du Groupe
Zodiac Cabin Controls GmbH	Allemagne	100,00
Zodiac Cabin Interiors Europe ⁽¹³⁾	France	100,00
Zodiac Coating ⁽¹⁴⁾	France	100,00
Zodiac Composite Monuments Tunisie	Tunisie	100,00
Zodiac Data Systems	France	100,00
Zodiac Data Systems GmbH	Allemagne	100,00
Zodiac Data Systems Inc.	États-Unis	100,00
Zodiac Data Systems Investment ⁽¹⁵⁾	France	100,00
Zodiac Data Systems Ltd	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Engineering	France	100,00
Zodiac Equipments Tunisie	Tunisie	100,00
Zodiac Fal Support France SARL ⁽¹⁶⁾	France	100,00
Zodiac Fluid Equipment ⁽¹⁷⁾	France	100,00
Zodiac Galleys Europe SRO ⁽¹⁸⁾	République Tchèque	100,00
Zodiac Hydraulics ⁽¹⁹⁾	France	100,00
Zodiac Inflight Innovations	États-Unis	100,00
Zodiac Inflight Innovations FR ⁽²⁰⁾	France	100,00
Zodiac Seats California	États-Unis	100,00
Zodiac Seats France	France	100,00
Zodiac Seats Services Middle East	Émirats Arabes	100,00
Zodiac Seat Shells US LLC	États-Unis	100,00
Zodiac Seats Tunisie SARL	Tunisie	100,00
Zodiac Seats UK Ltd ⁽²¹⁾	Royaume-Uni	100,00
Zodiac Seats US LLC	États-Unis	100,00
Zodiac Services Americas LLC	États-Unis	100,00
Zodiac US Corporation	États-Unis	100,00
Société consolidée par mise en équivalence	Pays	% intérêts du Groupe
EZ Air Interior Ltd	Irlande	50,00

(13) Ancienne société C&D Adder.

(14) Ancienne société Zodiac Automotive Division.

(15) Ancienne société IN Snec Holding.

(16) Ancienne société Sell Services France.

(17) Ancienne société IN-Flex.

(18) Ancienne société Driessen Aerospace CZ SRO.

(19) Ancienne société IN-LHC.

(20) Ancienne société SIT.

(21) Ancienne société Contour Aerospace Ltd.

Rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 août 2014, sur :

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

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

I. OPINION SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

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

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

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

- Dans le cadre de notre appréciation des principes comptables suivis par votre groupe, nous avons examiné les modalités de l'inscription à l'actif des frais de développement ainsi que celles retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur actuelle et nous avons vérifié que la note 1-K de l'annexe fournit une information appropriée.
- Les notes 1-E, 1-J et 1-X de l'annexe exposent les règles et les méthodes comptables relatives à l'évaluation des écarts d'acquisition. Dans le cadre de notre appréciation des règles et des principes comptables suivis par votre groupe, nous avons vérifié le caractère approprié des méthodes comptables décrites en annexe aux états financiers, et leur correcte application. Nous avons examiné le caractère raisonnable des éléments retenus pour la détermination des valeurs recouvrables.

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

III. VÉRIFICATION SPÉCIFIQUE

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

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

Paris-La Défense, le 15 décembre 2014

Les Commissaires aux comptes

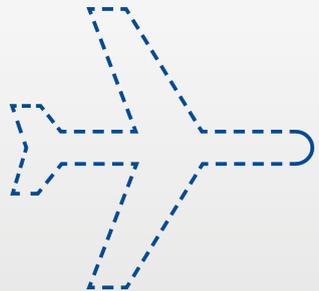
Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Miannay

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

	Ernst & Young				Fidaudit				Répartition			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%		Ernst & Young		Fidaudit	
	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013	2014	2013
(en milliers d'euros)												
Audit												
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés :												
- Émetteur	183	181	5,6 %	6,1 %	157	144	54,9 %	46,2 %	53,8 %	46,2 %	55,7 %	44,3 %
- Filiales intégrées globalement	2 780	2 718	85,5 %	91,3 %	122	166	42,7 %	53,2 %				
<i>dont coordination du réseau international</i>	140	117	4,3 %	3,9 %	45	40	15,7 %	12,8 %				
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du Commissaire aux comptes :												
- Émetteur	83	-	2,6 %	-	-	-	-	-				
- Filiales intégrées globalement	79	18	2,4 %	0,6 %	-	-	-	-				
Sous-total	3 125	2 917	96,1 %	98,0 %	279	310	97,6 %	99,4 %	91,8 %	8,2 %	90,4 %	9,6 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement												
Juridique, fiscal, social	128	34	3,9 %	1,1 %	7	-	2,4 %	-				
Autres	-	26	-	0,9 %	-	2	-	0,6 %				
Sous-total	128	60	3,9 %	2,0 %	7	2	2,4 %	0,6 %	94,8 %	5,2 %	96,8 %	3,2 %
TOTAL	3 253	2 977	100 %	100 %	286	312	100 %	100 %	91,9 %	8,1 %	90,5 %	9,5 %

COMPTES DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE



- 102 Rapport du Conseil de Surveillance
- 104 Rapport du Président du Conseil de Surveillance
- 111 Rapport du Directoire
- 119 Bilan
- 120 Compte de résultat
- 121 Notes annexes
- 129 Rapports des Commissaires aux comptes
- 132 Résolutions

Rapport du Conseil de Surveillance à l'Assemblée Générale Mixte du 15 janvier 2015

Mesdames, Mesdemoiselles, Messieurs,

Conformément aux statuts, vous êtes réunis en Assemblée Générale pour délibérer sur les comptes de l'exercice clos le 31 août 2014 et statuer sur les résolutions qui vont vous être proposées par le Directoire.

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

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

a) Acquérir les sociétés suivantes :

- TriaGnoSys GmbH, société allemande, pour 20 M€, spécialisée dans des systèmes permettant la transmission à bord des avions des images et du son, renforçant ainsi la position de votre Société dans le domaine de l'IFE / Connectivity ;
- Pacific Precision Products (PPP), société américaine basée en Californie, pour 45,5 M\$ permettant ainsi à votre Société d'augmenter son activité de distribution de régulation des systèmes d'oxygène pour les avions d'affaires principalement ;
- Greenpoint Technologies, société américaine, pour un montant de 195,8 M\$, située au Texas et à Seattle, leader dans l'aménagement des intérieurs d'avions pour des clients très haut de gamme. Cette acquisition permet à votre Société d'acquérir 10 % de ce marché évalué à ce jour à 1,5 Md\$/an ;
- MTA Plateforme d'Essais SAS, prestataire de services basé à Poitiers, qui réalise pour votre Société des essais (programme Génome), dont l'acquisition dans un premier temps de 57 % du capital se monte à environ 800 K€, dont 400 K€ de reprise de dette ; le rachat des minoritaires devant intervenir à partir d'octobre 2015.

b) Créer une filiale nouvelle et augmenter le capital de filiales existantes :

- Créer votre filiale Zodiac Composite Monuments Tunisie (CMT) pour l'activité Galleys au capital de 3 M€ environ (7 M de dirhams marocains) versés par votre maison mère ;
- Augmenter le capital de votre filiale Zodiac Seats Tunisie par votre maison mère pour un montant de 2,5 M€ ;
- Augmenter le capital de votre filiale Amfuel, via sa société mère, Zodiac US Corporation, afin de recapitaliser celle-ci à hauteur de 14 M\$.

c) Vendre :

- Les titres de votre filiale Zodiac Engineering à Zodiac Aerospace, sa maison mère, dans le cadre d'une réorganisation du Groupe, pour un prix de 50 K€ ;
- Le siège social de votre filiale Zodiac Aero Electric, situé Boulevard Davout (Paris 20^{ème}), pour le prix net de l'ordre de 19,8 M€ à la condition suspensive d'obtention d'un permis de construire.

d) Mettre en place une joint venture :

- création d'une joint venture en Chine pour les systèmes d'arrêt EMAS, au capital détenu à 55 % par votre filiale Zodiac Aerospace Services Asia Pte Ltd et à 45 % par un partenaire chinois.

Au cours de cet exercice, en raison des levées d'options exercées ainsi que des attributions gratuites d'actions effectuées, le capital de votre Société s'est trouvé porté à 11 537 373 €, composé de 288 434 325 actions à la suite de la division du titre par cinq en date du 25 février 2014, négociables à la cote du compartiment A de l'Eurolist d'Euronext à Paris.

Par ailleurs, votre Conseil de Surveillance a autorisé le changement de qualification de 165 000 actions auto-détenues (avant division du pair de l'action par cinq) et leur affectation à un compte intitulé "destinées à être allouées aux salariés dans le cadre de plans d'options et/ou d'attributions gratuites d'actions".

Du 1^{er} janvier au 31 octobre 2014, le cours moyen comparable du titre s'est établi à 24,94 €, contre 20,01 € pour le cours moyen de l'exercice précédent sur la même période. Les variations plus haut/plus bas à la clôture de la séance de la Bourse pour cette même période ont été de 26,90 € / 22,42 €, contre 23,96 € / 16,12 € pour l'année 2013. Les transactions journalières sur votre titre sont redevenues actives avec environ 498 000 échanges et montrent le bien-fondé de la multiplication par cinq du nombre de titres de votre Société.

Votre Directoire vous demandera de renouveler l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale Mixte du 10 janvier 2012, dans le cadre des résolutions proposées à titre ordinaire, aux fins de pouvoir racheter en Bourse les propres actions de votre Société jusqu'à 10 % du capital, conformément aux articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce et dans le respect des conditions définies dans les articles 241-1 à 241-6 du Règlement européen n° 2273/2003 du 22 décembre 2003 pris en application de la directive 2003/6/CE du 28 janvier 2003.

Votre Société a utilisé l'autorisation en vigueur au travers d'un contrat de liquidité mis en place le 18 janvier 2007. À ce titre au 31 août 2014, elle détient 42 380 de ses propres actions acquises au prix unitaire moyen de 24,84 €. Par ailleurs, votre Société a prélevé 787 480 actions sur les actions auto-détenues afin d'être remises à des salariés au titre de l'acquisition définitive des actions gratuites attribuées par le Directoire le 29 décembre 2011. Les 13 112 520 actions auto-détenues restantes représentent 4,55 % des actions en circulation au 31 août 2014.

Nous soumettons à votre approbation le mandat de Madame Gilberte Lombard qui vient à renouvellement pour une durée de deux années ; Madame Lombard est présidente du Comité d'Audit.

Suite aux dispositions de la loi du 14 juin 2013 relative à la sécurisation de l'emploi et à votre approbation de la dix-huitième résolution à l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014, Madame Anne Aubert représente les salariés au Conseil de Surveillance depuis son élection en date du 1^{er} juillet 2014.

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

Votre Conseil de Surveillance est très attentif aux recommandations qui se sont multipliées depuis les années 90 pour fixer les règles de bonne gouvernance des entreprises ; il entend respecter les règles AFEP-MEDEF mais en exerçant une gouvernance raisonnable prenant en compte les particularités d'un Groupe doté d'actionnaires familiaux et de référence, ce qui explique notamment que le critère d'ancienneté de 12 ans de durée de mandat pour qualifier un membre du Conseil d'indépendant, n'est pas retenu ; en effet, l'activité de la Société se caractérise par des projets d'investissement à forte intensité capitalistique accompagnés par des contrats de longue durée. L'expérience acquise au sein du Conseil est donc un atout pour assurer le suivi des cycles de développement du Groupe sur le long terme. Votre Conseil a, de plus, considéré que chacun des membres du Conseil de Surveillance dont l'ancienneté était supérieure à 12 ans, a toujours fait preuve de liberté d'esprit et d'autonomie de jugement dans l'exercice de ses fonctions, et il est enfin d'avis que la perpétuation de la culture et les valeurs sur lesquelles votre Groupe a fondé son histoire et son succès constitue un facteur essentiel de son développement.

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 24 novembre dernier, les comptes annuels et consolidés ainsi que le rapport du Directoire ont été soumis à la vérification et au contrôle de votre Conseil de Surveillance ; celui-ci a également pris connaissance des résolutions ordinaires et extraordinaires qui vont vous être proposées par le Directoire et notamment la répartition des bénéfices. Le Conseil de Surveillance a approuvé le texte de ces projets de résolutions.

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

Le Conseil de Surveillance

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

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

Le présent rapport rend compte :

- des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance au cours de l'exercice clos le 31 août 2014 ;
- des procédures de contrôle interne mises en place par Zodiac Aerospace.

Votre Groupe a choisi d'adhérer aux principes présentés dans le Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF d'octobre 2003, consolidé par le code de gouvernement des entreprises AFEP-MEDEF de décembre 2008 révisé en juin 2013 qu'il applique dans leur ensemble, mais en exerçant une gouvernance raisonnable prenant en compte les particularités d'un groupe doté d'actionnaires familiaux et de référence ; en effet, l'activité de la Société se caractérise par des projets d'investissement à forte intensité capitalistique accompagnés par des contrats de longue durée. L'expérience acquise au sein du Conseil est donc un atout pour assurer le suivi des cycles de développement du Groupe sur le long terme. Le Conseil a, en outre, considéré que chacun des membres du Conseil de Surveillance dont l'ancienneté était supérieure à 12 ans, a toujours fait preuve de liberté d'esprit et d'autonomie de jugement dans l'exercice de ses fonctions. Enfin, les représentants des branches actionnariales ont tous démontré leur attachement aux valeurs essentielles du Groupe qu'ils avaient eux-mêmes conduit à créer ou perpétuer.

Le Conseil de Surveillance dans le cadre de sa réflexion annuelle sur son fonctionnement ainsi que sur la Gouvernance du Groupe, a pour l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, souhaité adopté les critères d'indépendance au sens strict du Code AFEP-MEDEF et ainsi ne plus écarter la règle de l'ancienneté du mandat de plus de 12 ans. En conséquence, Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ne seront plus qualifiés "d'indépendants" au sens du Code AFEP-MEDEF.

Le Conseil tient à souligner que nonobstant cette requalification en qualité de "non indépendants", Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ont toujours fait preuve d'une grande capacité de questionnement de la Direction Générale et si la durée du mandat peut être associée à une perte d'indépendance (au sens du Code AFEP-MEDEF), elle leur a conféré au contraire dans la situation particulière de chacun une grande indépendance d'esprit.

Les autres mesures prises par le Conseil de Surveillance pour l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014 figurent au Chapitre Gouvernance.

Votre Groupe applique les recommandations relatives aux dirigeants mandataires sociaux des sociétés cotées (cf. chapitre "Rémunérations et avantages", page 14) y compris notamment l'obligation de conservation d'une quotité d'actions issues de stock-options ou actions gratuites, (cf. chapitre B. Politique de rémunération des dirigeants mandataires sociaux (membres du Directoire), paragraphes e. Obligation de conservation, pages 18 et 19).

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

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

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

A) COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Les membres du Conseil de Surveillance sont tous signataires de "La charte du membre du Conseil de Surveillance" établie en février 1997, actualisée en 2006 et 2011 qui définit leurs droits et obligations (règles générales et règles particulières). Remaniée en 2014 pour prendre en compte les recommandations révisées du Code AFEP-MEDEF de juin 2013, elle s'appelle désormais "Règlement Intérieur du Conseil de Surveillance et de ses Comités" ; ce règlement intérieur regroupe la Charte spécifique aux membres du Conseil ainsi que le Code de Déontologie Boursière du Groupe Zodiac Aerospace auquel les membres du Conseil s'engagent à adhérer. Le Règlement Intérieur est disponible sur le site internet de la Société.

Le Conseil de Surveillance comprend aujourd'hui onze membres : Monsieur Didier Domange en tant que Président, Monsieur Louis Desanges, en tant que Vice-Président, Monsieur Marc Assa, Monsieur Patrick Daher, Madame Elisabeth Domange, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Laure Hauseux, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Robert Maréchal, la société FFP Invest, représentée depuis le 1^{er} septembre 2014 par Monsieur Frédéric Banzet et Madame Anne Aubert élue le 1^{er} juillet 2014 représentante des salariés du Groupe. Au cours de l'exercice clos au 31 août 2014, six d'entre eux sont "indépendants" (Monsieur Marc Assa, Monsieur Patrick Daher, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Laure Hauseux, Madame Gilberte Lombard, et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet) au sens défini par les critères du Code AFEP-MEDEF, à l'exception des recommandations sur l'ancienneté du mandat des membres du Conseil de Surveillance telle que définie ci-dessus ; ils apportent au Conseil leurs expériences multiples, tant au niveau de leurs propres pratiques industrielles qu'au niveau international.

Le Conseil de Surveillance a d'une part, débattu sur les critères d'indépendance et d'autre part, constaté la non existence de relations d'affaires entre les membres du Conseil de Surveillance et le Groupe (cf. chapitre "Gouvernance", Composition du Conseil de Surveillance, page 7). Le Conseil de Surveillance pour l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, a décidé que Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ne seront plus qualifiés d'indépendants au sens strict du Code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance tenant toutefois à souligner qu'il a constaté que Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ont toujours fait preuve d'une grande capacité de questionnement vis-à-vis de la Direction Générale et d'une liberté de jugement.

Quatre membres sont des femmes, dont la représentante des salariés, laquelle n'est pas comptabilisée pour établir le pourcentage de femmes au sein du Conseil de Surveillance conformément au Code AFEP-MEDEF. La composition du Conseil de Surveillance est ainsi conforme aux dispositions de la loi du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein

des Conseils d'Administration et de Surveillance. Aucun membre du Conseil n'exerce de fonction de direction générale, tant au niveau de la maison mère du Groupe que de ses filiales (cf. chapitre "Gouvernance", pages 12 et 13, pour les informations relatives aux autres mandats exercés par les membres du Conseil de Surveillance).

B) FRÉQUENCE DES RÉUNIONS DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

Au cours de l'exercice écoulé, le Conseil s'est réuni six fois aux dates fixées, à savoir : les 24 septembre et 19 novembre 2013, les 8 janvier, 13 février, 22 avril et 16 juillet 2014. Les membres du Conseil se sont montrés très assidus aux réunions avec un taux de présence moyen supérieur à 93 %.

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 cessions d'activités ou de sociétés qui ne représentent pas ou plus le cœur d'activité de votre Société ; des réunions stratégiques majeures ont lieu en cas de besoin ; trois réunions sont plus particulièrement dédiées à l'examen semestriel et annuel des comptes. Un séminaire annuel "Prospectives" a été institué depuis deux ans. Les procès-verbaux des réunions du Conseil sont adressés sous forme de projet à ses membres le plus rapidement possible après la réunion et approuvés définitivement lors de la séance suivante avant d'être retranscrits dans le registre des procès-verbaux, où ils sont signés par le Président et un membre du Conseil.

D) LES COMITÉS

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

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

La gestion des risques :

- amélioration de l'organisation Enterprise Risk Management (Rôles et responsabilités de chacun) ;
- coordination de la gestion des risques et renforcement de la communication auprès des équipes opérationnelles via un nouvel outil interne ;
- mise à jour de la cartographie des risques du Groupe, poursuite des plans de réduction de ceux-ci et présentation des premiers résultats de l'auto-évaluation des risques.

L'audit interne :

- suivi du plan d'audit et bilan des missions ;
- suivi des recommandations d'audit majeures en retard ;

- évolution des programmes et méthodes de travail de l'audit.

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

Au cours de l'exercice clos le 31 août 2014, le Comité est composé de cinq membres du Conseil (Madame Gilberte Lombard en tant que Présidente, Monsieur Didier Domange, Monsieur Louis Desanges, Madame Laure Hauseux et la société FFP Invest, représentée par Monsieur Frédéric Banzet depuis le 1^{er} septembre 2014) ; les Commissaires aux comptes ainsi que le Directeur Administratif et Financier du Groupe assistent également à ces réunions.

La présidence du Comité d'Audit est assurée par un membre qualifié d'indépendant à l'exception de son ancienneté depuis plus de douze ans en tant que membre du Conseil de Surveillance. Les membres du Comité d'Audit ont été notamment choisis en raison de leurs compétences dans les domaines comptable et financier appréciés au regard de leur formation et leur expérience professionnelle.

Au cours de l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, la Présidence du Comité d'Audit sera confiée à un membre indépendant au sens strict du Code AFEP-MEDEF et Monsieur Didier Domange n'en sera plus membre.

■ Le Comité de Rémunération se réunit généralement deux fois durant l'exercice ; il s'est réuni deux fois cette année. Ses membres, au nombre de quatre au cours de l'exercice clos au 31 août 2014 (Monsieur Didier Domange, Madame Gilberte Lombard, Monsieur Marc Assa et Monsieur Vincent Gerondeau), sont chargés par le Conseil de Surveillance de se prononcer sur la rémunération des principaux dirigeants (membres du Directoire et du Comité Exécutif), l'attribution d'options de souscription d'actions et/ou d'actions de performance à ces dirigeants dans le cadre des autorisations données par les Assemblées Générales, la rémunération du Président du Conseil de Surveillance et la répartition des jetons de présence au sein du Conseil. Monsieur Patrick Daher est devenu Président depuis le 1^{er} septembre 2014, membre indépendant au sens du Code AFEP-MEDEF, en remplacement de Monsieur Didier Domange qui a décidé de ne plus être membre du Comité de Rémunération. Le Comité de Rémunération est en conséquence composé de quatre membres depuis le 1^{er} septembre 2014 et présidé par un membre indépendant au sens strict de la définition du Code AFEP-MEDEF. Madame Anne Aubert, membre du Conseil représentant les salariés, ne fait pas partie du Comité de Rémunération. Les travaux annuels du Comité de Rémunération ont porté notamment sur la révision de la rémunération des mandataires sociaux en septembre 2013 ainsi que sur l'établissement d'une nouvelle grille de répartition des jetons de présence privilégiant une "prime d'assiduité" pour les membres présents physiquement aux séances du Conseil de Surveillance.

■ Le Comité de Sélection s'est réuni au cours de l'exercice clos le 31 août 2014. Ses membres sont au nombre de quatre : Monsieur Louis Desanges en tant que Président, Monsieur Didier Domange, Monsieur Vincent Gerondeau, Monsieur Marc Assa depuis le 8 janvier 2014, en remplacement de Monsieur Edmond Marchegay. À compter de l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, Monsieur Didier Domange ne fera plus partie du Comité de Sélection qui

sera en conséquence composé des trois autres membres ci-dessus mentionnés.

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

Le Comité de Sélection a examiné les critères d'indépendance des membres du Conseil et a validé la qualification comme membres "indépendants" de Mesdames Gilberte Lombard et Laure Hauseux, ainsi que de Messieurs Marc Assa, Patrick Daher et Vincent Gerondeau et la société FFP Invest.

Pour l'exercice ouvert au 1^{er} septembre 2014, les membres "indépendants" au sens strict de la définition du Code AFEP-MEDEF seront Monsieur Patrick Daher, Monsieur Vincent Gerondeau, Madame Laure Hauseux et FFP Invest. Compte tenu de leur ancienneté de mandat, Madame Gilberte Lombard et Monsieur Marc Assa ne seront plus qualifiés "d'indépendants" au sens du Code AFEP-MEDEF.

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

- la recherche d'une personnalité à proposer aux suffrages de l'Assemblée du 8 janvier 2014, à savoir Monsieur Patrick Daher,
- l'examen habituel des critères d'indépendance des membres de votre Conseil,
- la recherche de membres féminins en vue de se conformer aux futures exigences législatives et du Code AFEP-MEDEF sur la parité homme/femme.

Pour l'exercice clos au 31 août 2014, la présidence du Comité de Sélection a été assurée par Monsieur Louis Desanges et le Conseil de Surveillance a décidé de continuer de lui confier la présidence du Comité de Sélection, bien que ce dernier ne soit pas indépendant au sens du code AFEP-MEDEF, le Conseil de Surveillance ayant retenu comme critères sa connaissance intime du fonctionnement du Groupe et de l'industrie et son appartenance à l'une des branches familiales actionnaires historiques du Groupe.

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

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

FORMATION DES MEMBRES DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

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

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

ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE

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

Au titre de l'exercice 2011/2012, la Société a procédé pour la première fois à une évaluation formelle, sous forme d'auto-évaluation par un cabinet de conseil spécialisé indépendant. Tous les membres du Conseil ont été interviewés afin de porter un jugement sur le fonctionnement du Conseil de Surveillance et des Comités spécialisés et de faire des suggestions et il a pu être noté :

- qu'une amélioration des délais de mise à disposition des documents a été accomplie grâce à la mise en place d'une plateforme de partage documentaire sécurisée réservée aux seuls membres du Conseil de Surveillance ;
- que la rédaction des communiqués au cours des Comités concernés fonctionne bien désormais.

Le prochain rapport d'auto-évaluation du Conseil sera effectué au cours de l'exercice 2014/2015 par un cabinet de conseil spécialisé indépendant.

DISPOSITIFS DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

Cette partie du rapport s'appuie sur le cadre de référence de l'AMF du 22 juillet 2010 relatif aux dispositions de gestion des risques et de contrôle interne. L'objet est de rendre compte aux actionnaires des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil de Surveillance ainsi que des systèmes de contrôle interne mis en place par le Groupe Zodiac Aerospace au titre de l'exercice clos le 31 août 2014.

A) ENVIRONNEMENT DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE ZODIAC AEROSPACE

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

1) Organisation du Groupe

Le Groupe Zodiac Aerospace est organisé de la façon suivante :

- une société de tête, Zodiac Aerospace, chargée du pilotage, de l'organisation et du développement du Groupe ; cette société est administrée sous la forme d'un Directoire et Conseil de Surveillance ;

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

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

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

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

2) Gestion des risques

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

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

Les objectifs de la gestion des risques sont de :

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

Depuis quelques années, le Groupe a lancé un projet d'amélioration du processus de gestion des risques afin de définir une méthodologie commune à toutes les filiales. Régulièrement, les *Business Units* du Groupe identifient et évaluent les risques majeurs au regard des objectifs du Groupe.

Les résultats de ces auto-évaluations sont ensuite revus et complétés par les *risk managers* afin de classer les risques principaux du Groupe et, si besoin est, de mettre en œuvre le plan d'action pour renforcer les procédures de gestion de ces risques afin de mieux les contrôler et, le cas échéant, les réduire.

Les principaux acteurs de ce processus sont le Comité Exécutif, les responsables opérationnels transversaux du Groupe ainsi que le management de chacune des filiales.

Afin de renforcer ce processus global de gestion des risques, le Groupe a initié courant 2012 un projet visant à améliorer et faciliter l'accès aux principaux risques ainsi qu'à leurs contrôles internes associés.

Disponible sur l'intranet Groupe, cet outil rassemble en un seul unique point d'entrée :

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

Les principaux risques du Groupe sont détaillés dans le chapitre "Gestion des risques", page 27.

B) DISPOSITIF DE CONTRÔLE INTERNE

1) Objectifs et définitions

Le Groupe Zodiac Aerospace définit le contrôle interne comme étant un processus mis en œuvre par son Directoire et son Comité Exécutif, ses dirigeants et son personnel, et destiné à fournir une assurance raisonnable quant aux risques de l'entreprise (cf. section 2 "Gestion des risques") au titre de :

- l'identification, la prévention et la gestion des principaux risques du Groupe ;
- la conformité aux lois et aux réglementations ainsi que des comportements éthiques ;
- l'application des instructions et des orientations fixées par le Groupe ;
- la fiabilité des informations financières et comptables ;
- le bon fonctionnement des processus internes du Groupe ;
- la réduction de l'exposition de l'entreprise aux risques de fraude.

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

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

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

2) Environnement de contrôle

La qualité du dispositif de contrôle interne constitue une préoccupation permanente pour le Groupe qui renforce de manière continue ses dispositifs, à travers notamment une documentation des procédures et la mise en place d'indicateurs supplémentaires. Le contrôle interne s'appuie également sur les responsables des entités opérationnelles.

L'amélioration continue de nos outils informatiques participe à la structuration de notre contrôle interne. L'intranet du Groupe est donc le vecteur de diffusion privilégié pour les points de contrôle interne clés, les procédures Groupe ainsi que les données financières et de gestion.

De la même façon, les règles d'éthique auxquelles le Groupe attache une attention toute particulière, figurent dans le code d'Éthique qui est accessible aux salariés du Groupe via l'intranet.

Le code d'Éthique a fait l'objet d'une révision avec une date d'application d'octobre 2013.

3) Les activités du contrôle interne

a) Le référentiel des procédures

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

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

b) Procédures budgétaires

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

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

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

c) Procédures relatives au financement et à la trésorerie

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

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

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

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

d) Procédures de reporting

Chaque entité adresse mensuellement un reporting dont le format ainsi que la date de transmission sont communs à l'ensemble du Groupe. Ces documents, ainsi que les reporting par division et branche, sont commentés par les comités opérationnels et mis à disposition sur l'intranet du Groupe.

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

Des réunions mensuelles de "revue de comptes et d'activités" des branches ont lieu, auxquelles participent le Président du Directoire, le Directeur Administratif et Financier du Groupe, le Directeur Opérationnel et le Directeur Financier de la branche concernée. Au cours de ces réunions, les éléments chiffrés du mois ainsi que les différents faits marquants sont présentés et analysés, et les éventuels plans d'actions en découlant fixés.

e) Procédures relatives à l'établissement des comptes consolidés

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

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

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

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

f) Procédures relatives au suivi des assurances

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

Une méthode de suivi des risques industriels et d'élaboration des plans de redémarrage a été développée avec FM Insurance. Des réunions trimestrielles ont lieu avec l'assureur, le Président du Directoire, le Directeur Administratif et 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.

L'ensemble de ces éléments est décrit dans le chapitre "Gestion des risques", page 27.

g) Investissements et désinvestissements

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

h) Procédures de contrôle des investissements

Une procédure d'autorisation :

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

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

C) LES PRINCIPAUX ACTEURS DE LA GESTION DES RISQUES ET DU CONTRÔLE INTERNE DU GROUPE

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

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

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

2) La direction administrative et financière

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

Son organisation comporte :

- Un directeur financier par branche, qui lui est rattaché fonctionnellement et hiérarchiquement ; la mise en œuvre du contrôle interne comptable et financier est confiée à ces directeurs financiers, qui disposent au sein de leur périmètre de responsabilité, d'équipes locales ou décentralisées dans les unités opérationnelles pour assurer l'élaboration de l'information financière dans le respect des règles internes.
- Une direction reporting et consolidation statutaire, qui a la responsabilité de la préparation et de la présentation des états consolidés statutaires du Groupe, et d'assurer la mise en œuvre du budget consolidé Groupe et l'analyse des données financières du Groupe. Elle élabore notamment les commentaires mensuels sur les écarts avec le budget consolidé et les périodes comparables consolidées de l'année antérieure.

- Une fonction fiscale, qui apporte un soutien aux entités opérationnelles sur les législations et lors des contrôles fiscaux. Elle assure également le suivi des consolidations fiscales effectuées au sein du Groupe et le contrôle de leur cohérence d'ensemble ; ces actions sont menées en s'appuyant sur des experts fiscaux externes "reconnus".

- Une fonction trésorerie et financements qui est responsable :

- de l'application de la politique financière du Groupe ;
- de la gestion optimisée du bilan et de la structure financière ;
- de l'application de la politique de gestion des risques de change et de taux d'intérêt.

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

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

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

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

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

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

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

Le processus de gestion des risques est un élément important dans l'élaboration du plan d'audit qui est également préparé sur la base d'entretiens réalisés avec les responsables opérationnels des branches du Groupe. Il tient compte également des spécificités des *Business Units* (taille, contribution au résultat, résultats des audits précédents).

Environ vingt missions sont réalisées chaque année. Sur l'exercice 2013/2014, comme prévu dans ses objectifs, en complément du suivi de la bonne application des contrôles internes liés aux principaux risques du Groupe, une attention particulière a été portée à certains processus.

Le suivi des recommandations sur les missions passées est renforcé par l'utilisation d'un outil d'audit interne ainsi que par des audits de suivi sur site.

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

L'Audit interne est susceptible d'intervenir dans toutes les sociétés du Groupe, à la fois sur des thèmes opérationnels ou financiers.

Les principales missions de l'Audit interne sont :

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

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

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

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

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

4) La direction des systèmes d'information du Groupe

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

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

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

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

Un comité des systèmes d'information se tient tous les trois mois et est constitué du Président du Directoire, du Directeur Administratif et Financier du Groupe, du Directeur des Systèmes d'information du Groupe, des directeurs de branche et/ou des directeurs financiers de branche, ainsi que des responsables des sociétés utilisatrices.

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

En préparation du transfert sur M3 des sociétés utilisant l'ERP LN 7 (successeur de BAAN), il a été lancé une action d'harmonisation de l'ensemble du système d'information des sociétés utilisant ce logiciel. Les missions d'audit interne comprennent notamment la recherche des zones de risques informatiques, en particulier dans le cadre de la sécurité logique des progiciels intégrés : la gestion des profils utilis-

teurs et des risques d'incompatibilité de droits d'accès au sein d'une fonction de l'entreprise.

5) La direction juridique et risques industriels

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

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

6) Les directions qualité et environnement

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

Le suivi des objectifs Groupe et obligations en matière légale de qualité et d'environnement dans les entités du Groupe est confié à une équipe au sein de la holding afin de contrôler la bonne application des règles et procédures, de les faire évoluer si besoin est, et de former les responsables concernés dans les différentes entités du Groupe. À ce titre, des comités se réunissent plusieurs fois par an et un reporting trimestriel de ces risques est diffusé aux différents responsables du Groupe.

7) Les Présidents des différentes sociétés du Groupe

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

8) Le Comité d'Audit

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

Le Comité d'Audit :

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

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

Le présent rapport a été préparé sur la base de la contribution de plusieurs Directions, notamment des Directions financière, juridique et de l'audit du Groupe. Ce rapport a été approuvé par le Conseil de Surveillance à l'occasion de sa séance de novembre 2014.

Rapport du Directoire

à l'Assemblée Générale Mixte du 15 janvier 2015

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 2013/2014 et obtenir votre approbation.

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

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

I – COMPTE DE RÉSULTAT

CHIFFRE D'AFFAIRES 2013/2014

Le chiffre d'affaires de Zodiac Aerospace s'est élevé à 85 278 K€, contre 78 870 K€ sur l'exercice précédent.

Il est ainsi réparti :

	2013/2014	2012/2013
Loyers et charges	1 825 K€	2 086 K€
Services Groupe	71 210 K€	64 224 K€
Frais pour compte	12 243 K€	12 560 K€
TOTAL	85 278 K€	78 870 K€

L'évolution du chiffre d'affaires, concentrée sur les facturations de services Groupe, s'explique par le développement des fonctions centralisées Groupe.

Les prestations à périmètre constant de Zodiac Aerospace représentent 2,04 % du chiffre d'affaires consolidé du Groupe, contre 1,80 % pour l'exercice précédent.

RÉSULTAT D'EXPLOITATION

Le résultat d'exploitation passe de - 16 129 K€ à - 24 396 K€ au 31 août 2014 ; cette augmentation se décompose principalement comme suit :

- 5 550 K€ d'"avantages au personnel" représentant la valeur de 157 496 actions auto-détenues (soit 787 480 après division du pair en février 2014) prélevées le 8 janvier 2014 aux fins de livraison des actions issues des Plans d'attribution d'actions gratuites de décembre 2011 (autres que le Plan d'attribution générale) ;
- 3 242 K€ relatifs à l'augmentation des frais de personnel, l'effectif moyen étant passé de 150 à 170 personnes dans le cadre de la poursuite du développement des fonctions centralisées du Groupe.

RÉSULTAT FINANCIER

Le montant des dividendes reçus de vos filiales s'élève à 88 485 K€, contre 61 834 K€ pour l'exercice précédent.

Les autres produits financiers, issus des activités de financement au profit de nos filiales, s'élèvent à 12 766 K€, contre 10 021 K€ pour l'exercice précédent.

La charge d'intérêts augmente de 28,75 %, passant de 27 517 K€ à 35 429 K€ du fait :

- essentiellement de la hausse du taux de nos ressources externes qui s'établit à une moyenne de 2,28 % contre 1,93 % pour l'exercice précédent, hausse générée par l'utilisation sur tout l'exercice des financements Placements Privés (essentiellement à taux fixe) ;
- d'une légère augmentation de nos besoins moyens, notamment suite aux acquisitions des sociétés TriaGnoSys GmbH, Pacific Precision Products et Greenpoint Technologies.

Il a été comptabilisé une provision pour dépréciation des titres de votre filiale Zodiac Aerospace Holding Australia pour un montant de 2 250 K€.

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

RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

Le résultat exceptionnel est principalement constitué d'une moins-value de 1 080 K€ au titre de la sortie des frais de mise en place du précédent "Club Deal", intégralement remboursé par anticipation en mars 2014, dans le cadre de la mise en place d'un nouveau Crédit Syndiqué (voir chapitre "Dettes financières").

IMPÔT SOCIÉTÉ

Le produit d'impôt enregistré dans les comptes d'un montant de 17 308 K€ est composé :

- du crédit issu du résultat propre à Zodiac Aerospace⁽¹⁾⁽²⁾ 18 918 K€
- du crédit issu des effets de l'intégration fiscale 975 K€
- du mécénat 48 K€
- de la contribution de 3 % sur les dividendes versés (2 633 K€)

(1) Dont 2 109 K€ au titre du crédit d'impôt relatif à la mise en place d'un plan individuel d'attribution gratuite d'actions, en décembre 2011.

(2) Dont 2 675 K€ au titre du crédit d'impôt relatif à la mise en place d'un plan général d'attribution gratuite d'actions à l'ensemble des salariés des sociétés françaises du Groupe Zodiac Aerospace, en décembre 2011.

RÉSULTAT 2013/2014

Le résultat avant impôt s'établit à 37 236 K€, contre 24 582 K€ pour l'exercice précédent.

Le résultat d'exploitation reste déficitaire de 24 396 K€ sur cet exercice, contre 16 129 K€ pour l'exercice précédent.

Le résultat net s'établit à 54 545 K€, contre 33 810 K€ pour l'exercice précédent.

EFFECTIFS 2013/2014

Les effectifs permanents à la clôture de l'exercice étaient de 179 contre 151 au 31 août 2013.

II – BILAN

IMMOBILISATIONS INCORPORELLES

Il a été enregistré sur l'exercice, un montant de 5 158 K€ correspondant aux frais de mise en place du nouveau "Club Deal" conclu le 14 mars 2014 et la sortie de la valeur des frais de mise en place du précédent "Club Deal" pour un montant de 3 200 K€, soit une augmentation nette de 1 958 K€.

IMMOBILISATIONS CORPORELLES

Elles ont augmenté de 2 130 K€ en valeur brute sur l'exercice, dont 1 627 K€ d'équipements informatiques (hardware, réseaux).

ACTIVITÉ SUR LES TITRES DE PARTICIPATION

A. TITRES DE PARTICIPATION

Les principales variations sont :

1. Souscription et augmentation de capital	4 478 K€
■ Augmentation de capital de Parachutes Industries of Southern Africa Pty (PISA)	1 339 K€
■ Augmentation de capital de Zodiac Aerospace Holding Australia	639 K€
■ Augmentation de capital de Zodiac Seats Tunisie	2 500 K€
2. Créations	3 856 K€
■ Zodiac Composite Monuments Tunisie (branche Galleys & Equipment)	3 124 K€
■ Zodiac Aerospace Services Middle East	732 K€
3. Transfert de titres	50 K€
Transfert à Zodiac Aerospace de la totalité des titres de la société Zodiac Engineering détenus par Zodiac Coating (nouvelle dénomination sociale de Zodiac Automotive Division)	
4. Acquisition de TriaGnoSys GmbH	20 000 K€
Cette société, spécialisée dans le domaine de la connectique, vient renforcer la branche Aircraft Systems.	
5. Diminution	(310 K€)
Régularisation du prix d'acquisition de Zodiac Aero Duct Systems, conformément au contrat d'acquisition (réalisée en 2013).	
6. Dépréciation	(2 250 K€)
Les titres de la filiale australienne Zodiac Aerospace Holding Australia inscrits dans nos comptes pour 4 516 K€, ont fait l'objet d'une dépréciation de 2 250 K€, ramenant leur valeur nette à 2 266 K€, afin de tenir compte de la perte de valeur de sa filiale Zodiac Aerospace Australia.	

B. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS

Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 août 2014 :

■ Les montants sont représentatifs d'un contrat de liquidité mis en place avec le Crédit Agricole Cheuvreux, en vue de favoriser la liquidité de transactions et de maintenir la régularité des cotations de titres euros utilisés sous forme de 42 380 actions de votre Société, pour une valeur de 1 009 K€. Le solde des liquidités mises à disposition de Crédit Agricole Cheuvreux dans le cadre de ce contrat est placé sur un compte courant rémunéré pour un montant de 5 501 K€, inscrit au bilan sur la ligne "Autres immobilisations financières".

■ Les montants sont représentatifs de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions mis en place avec un prestataire de service en février 2008, portant sur un maximum de 5 % du capital et utilisé sous forme de 13 900 000 actions de notre Société. Le 29 décembre 2013, 787 480 actions ont été prélevées afin d'être remises à des salariés, au titre de l'acquisition définitive des actions gratuites attribuées par le Directoire le 29 décembre 2011. Le nombre résiduel d'actions détenues au titre du programme de rachat d'actions s'élève à 13 112 520, soit 4,55 % des actions en circulation, pour une valeur de 84 299 K€.

Pour rappel, l'adoption de la 16^{ème} résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 a entraîné la mise en œuvre de la division du pair de l'action par cinq et par voie de conséquence la multiplication du nombre d'actions par cinq.

CRÉANCES D'EXPLOITATION

L'augmentation de 18,5 M€ provient de l'accroissement du poste État pour notamment 20,5 M€ généré par l'excédent d'acompte sur l'impôt au titre de l'exercice 2013/2014 qui sera encaissé au cours du premier quadrimestre 2014/2015.

PRÊTS AUX SOCIÉTÉS DU GROUPE

L'activité de financement des sociétés du Groupe a continué à s'exercer. Au 31 août 2014, les sociétés emprunteuses auprès de Zodiac Aerospace avaient un encours de 669 486 K€, contre 479 837 K€ au 31 août 2013. À cela s'ajoutent temporairement les montants à collecter au titre de l'intégration fiscale, soit 6 322 K€, contre 20 796 K€ sur l'exercice précédent.

Les sociétés prêteuses mettaient à notre disposition 769 049 K€, contre 757 486 K€ au 31 août 2013. À cela s'ajoutent temporairement les montants dus aux filiales intégrées fiscalement, soit 23 375 K€, contre 21 525 K€ sur l'exercice précédent.

Le solde net du financement des filiales au profit de Zodiac Aerospace décroît significativement, passant de 277 648 K€ au 31 août 2013 à 99 562 K€ sur l'exercice 2013/2014.

DÉCOMPOSITION DU SOLDE DES DETTES FOURNISSEURS PAR ÉCHÉANCE

Vous trouverez ci-après la décomposition, à la date du 31 août 2014, du solde des dettes à l'égard des fournisseurs par date d'échéance, conformément à l'article D. 441-4 du Code de commerce.

Décomposition du solde des dettes fournisseurs par date d'échéance

Échéances (en milliers d'euros) (J= date de clôture)	Dettes échues à la clôture	Échéances à J+15	Échéances entre J+16 et J+30	Échéances entre J+31 et J+45	Échéances entre J+46 et J+60	Échéances au-delà de J+60	Hors échéance	Total dettes fournisseurs
Au 31 août 2013								
Fournisseurs (401+403)	3 660	1 356	1 997	84	-	-	-	7 097
Fournisseurs factures à recevoir	-	-	-	-	-	-	3 213	3 213
Fournisseurs immobilisations (404+405)	254	163	210	-	3	-	2 265	2 895
TOTAL À PAYER	3 914	1 519	2 207	84	3	-	5 478	13 205
Au 31 août 2014								
Fournisseurs (401+403)	2 122	1 170	2 501	2	-	-	-	5 795
Fournisseurs factures à recevoir	-	-	-	-	-	-	3 393	3 393
Fournisseurs immobilisations (404+405)	64	108	45	-	-	-	2 265	2 482
TOTAL À PAYER	2 186	1 278	2 546	2	-	-	5 658	11 670

DETTES FINANCIÈRES

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

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

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

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

Le "Club Deal" du 29 juin 2010 modifié par avenant le 29 août 2011, qui venait à échéance en juin 2015, a été intégralement remboursé le 14 mars 2014. À cette date, Zodiac Aerospace a mis en place un nouveau "Club Deal" de 1 030 M€ pour une durée de cinq ans, reconductible pour une année supplémentaire à la demande de Zodiac Aerospace pendant chacune des deux années suivantes, à la date anniversaire de la mise en place de ce nouveau "Club Deal". L'échéance initiale sera donc au 14 mars 2019 et pourra être reportée au 14 mars 2020, puis au 14 mars 2021.

Ce crédit était utilisé au 31 août 2014, pour un montant de 164,1 M€.

Le covenant (Dette nette/EBITDA consolidés) commun à ces financements est respecté au 31 août 2014. Il ne peut excéder 3,00 à la clôture de cet exercice et des exercices suivants.

Par ailleurs, notre programme de Billets de Trésorerie était mobilisé à la clôture pour un montant de 381 M€ auquel venaient s'ajouter les avances devises à hauteur de 11 M€.

COUVERTURES DE RISQUES
A) DE TAUX :

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

1. Euribor "3 mois"

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

2. Euribor "6 mois"

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

B) DE CHANGE :

Au 31 août 2014, Zodiac Aerospace avait des couvertures de change actives afin de couvrir :

- une partie du chiffre d'affaires 2013/2014 : pour le compte de ses filiales à hauteur de 192,6 M\$ et de 1,3 M€, et pour son compte à hauteur de 2,9 M\$;
- une partie des achats 2013/2014 : pour le compte de ses filiales à hauteur de 0,4 M\$ et de 1,2 M€ ;
- une partie du chiffre d'affaires 2014/2015 : pour le compte de ses filiales à hauteur de 43,5 M\$.

FONDS PROPRES

Les fonds propres, avant distribution des dividendes, ont diminué de 25 404 K€, passant de 714 966 K€ à 689 563 K€.

Cette variation se décompose comme suit :

■ résultat net de l'exercice 2013/2014	54 545 K€
■ augmentation du produit de l'émission de 1 002 465 actions au titre des souscriptions d'options	8 039 K€
■ diminution du poste "Autres réserves" liée au montant de l'augmentation de capital par création de 55 350 actions gratuites issues du Plan Général d'attribution (soit 276 750 après division du pair)	(11 K€)
■ variation des provisions réglementées	(186 K€)
■ dividendes distribués	(87 790 K€)

ACTIONNARIAT

Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action.

- 143 872 actions (soit 719 360 actions après division du pair) ont été créées au titre des levées de souscriptions d'options intervenues entre le 1^{er} septembre 2013 et le 17 février 2014 ;
- 55 350 actions (soit 276 750 actions après division du pair) ont été créées au titre du plan général d'attribution d'actions gratuites du 29 décembre 2011 ;
- la prise d'effet de la division du pair de l'action, intervenue le 25 février 2014, a porté le nombre d'actions en circulation de 57 630 244 à 288 151 220 ;
- 283 105 actions ont été créées au titre des levées de souscriptions d'options intervenues entre le 26 février 2014 et le 31 août 2014.

Le nombre d'actions en circulation au 31 août 2014 est de 288 434 325.

Au 31 août 2014, les actionnaires inscrits au nominatif représentent 36,9 % des actions et 47,8 % des droits de vote. La répartition du capital de Zodiac Aerospace à cette date, à la connaissance de la Société, figure dans le tableau page ci-après. Le nombre d'actions détenu par les salariés était de 2 843 145 représentant 1 % du capital et 4 650 105 droits de vote représentant 1,3 % du total.

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

Il est précisé qu'au 31 août 2014, la Société n'a reçu aucune information en application de l'article L. 233-12 (autocontrôle) du Code de commerce. La Société a reçu, au cours de l'exercice, en application de l'article L. 233-7 du Code de commerce, trois déclarations de franchissement du seuil de 5 % du capital de Zodiac Aerospace :

■ le 20 mars 2014, la société FFP Invest a déclaré avoir franchi en baisse, le 19 mars 2014, le seuil de 5 % du capital et détenir 11 641 635 actions Zodiac Aerospace, soit 4,04 % du capital et 3,19 % des droits de vote;

■ le 9 juillet 2014, le groupe familial Domange a précisé détenir au 9 juillet 2014, 31 222 365 actions représentant 56 853 675 droits de vote, soit 10,84 % du capital et 15,85 % des droits de vote ;

■ le 5 août 2014, la société de droit américain de l'État du Delaware Artisan Partners Limited Partnership, agissant pour le compte de fonds, a déclaré avoir franchi en hausse, le 31 juillet 2014, le seuil de 5 % du capital et détenir pour le compte de ces fonds, 14 759 256 actions représentant 5,12 % du capital et 4,12 % des droits de vote.

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

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

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

À la date du 20 juin 2014, les titres soumis aux conventions précitées représentaient environ 23 % du capital et 36 % du total des droits de vote attachés aux actions émises par Zodiac Aerospace.

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

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

Répartition du capital social

	Capital		Droits de vote	
	Nombre d'actions	%	Nombre de voix	%
Nominatifs				
Familles	70 010 837	24,27 %	134 105 479	38,47 %
Salariés	2 843 145	0,99 %	4 650 105	1,33 %
FFP Invest	11 641 635	4,04 %	11 641 635	3,34 %
Autres actionnaires	8 842 557	3,07 %	16 251 516	4,66 %
Autocontrôle	13 112 520	4,55 %	-	-
Total titres nominatifs	106 450 694	36,91 %	166 648 735	47,80 %
Porteurs				
Autres actionnaires	181 983 631	63,09 %	181 983 631	52,20 %
TOTAL	288 434 325	100,00 %	348 632 366	100,00 %

Options de souscription

Les options de souscription attribuées par le Directoire, après consultation du Conseil de Surveillance, entre le 1^{er} septembre 2013 et le 31 août 2014, sont au nombre de 539 875.

Les conditions dans lesquelles ces options peuvent être souscrites suivent la loi et les règles définies par l'Assemblée Générale Mixte du 10 janvier 2011.

Le nombre des options attribuées et non levées sur l'ensemble des plans existants au 31 août 2014 s'élève à 4 133 720. L'attribution moyenne par exercice correspond à 1 029 168 options, soit 0,36 % du capital.

Attribution d'actions gratuites

Les actions gratuites attribuées par le Directoire, après consultation du Conseil de Surveillance, entre le 1^{er} septembre 2013 et le 31 août 2014, sont au nombre de 219 025 (0,08 % du capital).

Les conditions dans lesquelles ces options peuvent être souscrites suivent la loi et les règles définies par l'Assemblée Générale Mixte du 10 janvier 2011.

Programme de rachat d'actions

Votre Société n'a pas fait usage de l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale des actionnaires du 10 janvier 2011. 157 496 actions (soit 787 480 après division du pair en février 2014) ont été prélevées le 8 janvier 2014 au titre de la livraison des actions issues des Plans annuel et pluriannuel. Au 31 août 2014, votre Société détenait 13 112 520 actions, représentant 4,55 % du capital.

Contrat de liquidité

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

AUTORISATIONS ET DÉLÉGATIONS DONNÉES AU DIRECTOIRE

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

État des autorisations et délégations en cours et consenties au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte (AGM) des actionnaires du 8 janvier 2014
Autorisations de rachat et d'annulation d'actions propres

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/durée	Montant maximum autorisé au 31 août 2014	Utilisation au 31 août 2014
Autorisation en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions	8 janvier 2014 (5 ^{ème} résolution)	9 juillet 2015 (18 mois) ⁽¹⁾	Rachat d'un nombre d'actions tel que le nombre d'actions détenues par la Société ne dépasse pas 10 % des actions composant le capital. Montant maximal de 300 millions d'euros.	Mouvements de l'exercice ⁽²⁾ : - achat : 0 - vente : 0
Autorisation à l'effet de réduire le capital par annulation des actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions	8 janvier 2014 (15 ^{ème} résolution)	9 juillet 2015 (18 mois) ⁽¹⁾	Annulation dans la limite de 10 % du capital par période de 24 mois.	Actions annulées sur l'exercice : 0

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 15 janvier 2015 de renouveler cette autorisation.

(2) Hors contrat de liquidité.

Délégations en vue d'augmenter le capital

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/ durée	Montant maximum de l'émission autorisé, en nominal	Modalité de détermination du prix d'émission	Utilisation au 31 août 2014
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital.	9 janvier 2013 (11 ^{ème} résolution)	9 mars 2015 (26 mois) ⁽¹⁾	2 500 000 € (plafond global ⁽²⁾ commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 11 ^{ème} , 16 ^{ème} et 17 ^{ème} résolutions).	Libre	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes.	9 janvier 2013 (12 ^{ème} résolution)	9 mars 2015 (26 mois) ⁽¹⁾	Dans la limite du montant global des sommes pouvant être incorporées au capital à la date de leur incorporation.	–	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, dans le cadre d'une offre au public.	9 janvier 2013 (13 ^{ème} résolution)	9 mars 2015 (26 mois) ⁽¹⁾	1 500 000 € (plafond commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 13 ^{ème} et 14 ^{ème} résolutions ⁽³⁾).	Prix d'émission au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote de 5 %.	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission, avec suppression du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, dans le cadre d'une offre par placement privé.	9 janvier 2013 (14 ^{ème} résolution)	9 mars 2015 (26 mois) ⁽¹⁾	1 500 000 € (plafond commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 13 ^{ème} et 14 ^{ème} résolutions ⁽³⁾).	Prix d'émission au moins égal à la moyenne pondérée des cours des 3 dernières séances de bourse précédant sa fixation, éventuellement diminuée d'une décote de 5 %.	Néant
Délégation en vue d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, décidée en application des 11 ^{ème} , 13 ^{ème} et 14 ^{ème} résolutions précédemment visées.	9 janvier 2013 (15 ^{ème} résolution)	9 mars 2015 (26 mois) ⁽¹⁾	Dans la limite du plafond prévu dans la résolution en application de laquelle l'émission initiale a été décidée.	Au même prix que celui retenu pour l'émission initiale.	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société.	9 janvier 2013 (16 ^{ème} résolution)	9 mars 2015 (26 mois) ⁽¹⁾	2 500 000 € (plafond global ⁽¹⁾ commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 11 ^{ème} , 16 ^{ème} et 17 ^{ème} résolutions ⁽⁴⁾).	Libre	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en rémunération d'apports en nature.	9 janvier 2013 (17 ^{ème} résolution)	9 mars 2015 (26 mois) ⁽¹⁾	Dans la limite (i) de 10 % du capital social et (ii) du plafond global ⁽⁵⁾ de 2 500 000 € visé à la 11 ^{ème} résolution.	Libre	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par émission d'actions réservées aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du Code du travail.	8 janvier 2014 (21 ^{ème} résolution)	8 mars 2016 (26 mois) ⁽¹⁾	300 000 €	Prix d'émission ne pouvant être inférieur au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission.	Néant

(1) Il sera proposé à l'Assemblée Générale du 15 janvier 2015 de renouveler cette autorisation.

(2) Étant également rappelé que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de la 11^{ème} et des 13^{ème} à 15^{ème} résolutions s'imputera sur ce plafond global.

(3) Étant également rappelé que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre des 11^{ème} et des 15^{ème} à 17^{ème} résolutions ne pourra excéder le plafond nominal global de 2 500 000 euros visé à la 11^{ème} résolution.

(4) Étant également rappelé que le montant nominal total des augmentations de capital relatives réalisées au titre des 11^{ème}, 16^{ème}, 17^{ème} et 13^{ème} à 15^{ème} résolutions s'imputera sur ce plafond global.

(5) Étant également rappelé que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de la 11^{ème} et des 13^{ème} à 16^{ème} résolutions ne pourra excéder ce plafond global de 2 500 000 euros visé à la 11^{ème} résolution.

État des autorisations et délégations en cours et consenties au Directoire par l'Assemblée Générale Mixte (AGM) des actionnaires du 8 janvier 2014
Autorisations en vue (i) de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions de la Société et (ii) d'attribuer gratuitement des actions de la Société aux salariés et/ou aux mandataires sociaux éligibles de la Société ou de son Groupe

Nature	Date de l'autorisation	Échéance/durée	Montant maximum autorisé	Modalité de détermination du prix d'exercice des options et/ou d'émission	Utilisation au 31 août 2014
Autorisation de consentir des options de souscription ou d'achat d'actions	8 janvier 2014 (19 ^{ème} résolution)	10 mars 2017 (38 mois)	Limité à un nombre total maximum de 1 200 000 options ⁽¹⁾ , et le nombre total d'options consenties ne pouvant donner droit à souscrire ou acquérir un nombre total d'actions représentant plus de 2,5 % du capital (plafond commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 22 ^{ème} et 23 ^{ème} résolutions).	Le prix d'exercice des options ne pourra (i) ni être inférieur à la moyenne des cours cotés de l'action sur le marché au cours des 20 séances de bourse précédant le jour où ces options seront consenties (ii) ni, en ce qui concerne les options d'achat, être inférieur au cours moyen d'achat des actions détenues par la Société au titre des articles L. 225-208 et L. 225-209 du Code de commerce.	539 875
Autorisation d'attribuer gratuitement des actions	8 janvier 2014 (20 ^{ème} résolution)	10 mars 2017 (38 mois)	Le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra représenter plus de 2,5 % du capital (plafond commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 22 ^{ème} et 23 ^{ème} résolutions).	–	219 025

(1) Soit 6 000 000 actions après la prise d'effet de la division du pair le 25 février 2014.

PROJET DES DÉLÉGATIONS ET AUTORISATIONS SOUMIS AU VOTE DE LA PROCHAINE ASSEMBLÉE GÉNÉRALE MIXTE DES ACTIONNAIRES DU 15 JANVIER 2015

Les autorisations suivantes, consenties par l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 (aux termes de ses 5^{ème} et 15^{ème} résolutions) en vue d'autoriser le Directoire à racheter des actions propres de la Société et à les annuler, venant à expiration en 2015, le Directoire propose à l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer le 15 janvier 2015, de donner au Directoire de nouvelles autorisations de même nature, dans une limite de montant de 300 M€, de pourcentage du capital, soit respectivement de 5 % et 10 %, pour une valeur unitaire maximum d'achat par action de 35 euros et pour une durée de 18 mois :

- autorisation à donner au Directoire en vue de permettre à la Société d'intervenir sur ses propres actions (5^{ème} résolution) ;
- autorisation à donner au Directoire à l'effet de réduire le capital par annulation des actions détenues par la Société dans le cadre du programme de rachat d'actions (9^{ème} résolution).

Les autorisations suivantes, consenties par l'Assemblée Générale Mixte du 9 janvier 2013, venant à expiration en 2015, le Directoire propose à l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer le 15 janvier 2015, de donner au Directoire de nouvelles délégations, de même nature, pour une durée de 26 mois, à l'effet :

- d'augmenter le capital social d'un montant nominal de 2 500 000 € par émission, avec maintien du droit préférentiel de souscription, d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital (10^{ème} résolution) ;
- de procéder à une augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes (11^{ème} résolution) ;

- d'augmenter le capital social d'un montant nominal de 1 200 000 € par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public (12^{ème} résolution) ;
- d'augmenter le capital social d'un montant nominal de 1 200 000 € par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre de placement privé visé au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier (13^{ème} résolution) ;
- d'augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, décidée en application de la 10^{ème} résolution, de la 12^{ème} résolution et/ou de la 13^{ème} résolution (14^{ème} résolution) ;
- d'augmenter le capital nominal de 2 500 000 € en nominal par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société (15^{ème} résolution) ;
- d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social (16^{ème} résolution) ;
- d'augmenter le capital social par émissions d'actions réservées aux adhérents d'un plan épargne d'entreprise établi en application des articles L. 3332-1 et suivants du Code du Travail, avec suppression du droit préférentiel de souscription au profit de ces derniers (17^{ème} résolution).

Conventions réglementées

Le Directoire soumet à l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer le 15 janvier 2015, l'approbation d'une Convention soumise aux dispositions des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce et devant être conclue par la Société avec, notamment, la fondation de l'ISAE (Institut Supérieur de l'Aéronautique et de l'Espace) lors de l'exercice 2014/2015 en cours (4^{ème} résolution).

Modifications statutaires

Le Directoire propose à l'Assemblée Générale des actionnaires appelée à statuer le 15 janvier 2015, les modifications statutaires suivantes :

- article 18 – Composition du Conseil de Surveillance, afin de le mettre en conformité avec les dispositions du Code de commerce et notamment, celles de l'article L. 225-28 (18^{ème} résolution) ;
- article 19 – Durée des fonctions, afin de le mettre en conformité avec les dispositions du Code de commerce (19^{ème} résolution) ;
- article 29 – Admission et participation aux assemblées : afin de conférer la possibilité aux actionnaires de la Société, sur décision préalable du Directoire, de participer et de voter aux assemblées générales par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur (20^{ème} résolution).

AFFECTATION DES RÉSULTATS

Nous vous proposons d'affecter comme suit le résultat de l'exercice 2013/2014 :

Bénéfice après impôt	54 544 641,85 €
Report à nouveau	419 372 071,89 €
Montant à affecter	473 916 713,74 €
Dotations à la réserve légale	(5 116,86 €)
Dividende ⁽¹⁾	(92 298 984,00 €)*
Report à nouveau après affectation	381 612 612,88 €

(*) 0,32 euro x 288 434 325 actions.

(1) Ce montant porte sur la totalité des 288 434 325 actions émises par la Société au 31 août 2014 ; il sera ajusté en fonction du nombre d'actions existantes à la date de paiement du dividende, et notamment diminué en fonction du nombre d'actions auto-détenues par la Société.

Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action.

Les dividendes par action versés pour les trois exercices précédents ont été les suivants :

	Dividende	Dividende (après division du pair)
2010/2011	1,20 €	0,24 €
2011/2012	1,40 €	0,28 €
2012/2013	1,60 €	0,32 €

PRÉVISIONS POUR L'EXERCICE 2014/2015

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

ACTIF

(en milliers d'euros)	Notes	Montant brut	Amortissement ou dépréciation	Montant net au 31/08/2014	Montant net au 31/08/2013
Immobilisations incorporelles	(note 1.A et annexes 1 et 2)	19 576	9 062	10 514	8 695
Immobilisations corporelles	(annexes 1 et 2)	24 049	15 108	8 941	9 061
Immobilisations financières	(note 1.B et annexe 3)	1 953 853	4 150	1 949 703	1 929 326
Total actif immobilisé		1 997 478	28 321	1 969 158	1 947 082
Créances d'exploitation		25 448	–	25 448	7 115
Créances diverses					
Débiteurs divers et prêts filiales	(note 1.C)	675 859	–	675 859	500 633
Disponibilités		52 393	–	52 393	51 807
Charges constatées d'avance		4 089	–	4 089	4 989
Total actif circulant		757 790	–	757 790	564 545
TOTAL ACTIF		2 755 268	28 321	2 726 947	2 511 627

PASSIF

(en milliers d'euros)	Notes	Montant net au 31/08/2014	Montant net au 31/08/2013
Capital		11 537	11 486
Primes d'émission et d'apport		178 539	170 552
Écarts de réévaluation		252	252
Réserve légale		1 149	1 143
Réserve sur plus-value long terme		–	–
Autres réserves		23 827	23 838
Report à nouveau		419 372	473 358
Résultat de l'exercice		54 545	33 810
Provisions réglementées	(note 2)	342	527
Total capitaux propres	(note 6)	689 563	714 966
Provisions pour risques et charges		2 353	1 744
Dettes financières		2 010 502	1 762 374
Dettes d'exploitation		20 799	27 196
Dettes diverses		3 731	5 347
Total dettes	(note 4)	2 035 032	1 794 916
TOTAL PASSIF		2 726 947	2 511 627

Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013
Produits d'exploitation			
Ventes	(note 7)	85 278	78 871
Autres produits		11	4
		85 289	78 875
Charges d'exploitation			
Achats matières, charges externes et autres approvisionnements		67 749	62 999
Impôts et taxes		1 237	1 539
Frais de personnel	(note 8)	35 300	26 508
Dotations aux amortissements		5 399	3 958
		109 685	95 004
Résultat d'exploitation		(24 396)	(16 129)
Produits financiers			
Produits financiers de participation		88 485	61 834
Autres intérêts et produits assimilés		12 766	10 021
Gains de change		–	18
Reprises sur provisions		–	–
		101 251	71 873
Charges financières			
Charges d'intérêts		35 429	27 517
Pertes de change		536	1 165
Dotations et autres charges financières		2 322	1 933
		38 287	30 615
Résultat financier	(note 9)	62 964	41 258
Résultat courant avant impôt		38 568	25 129
Produits exceptionnels			
Sur opérations de gestion		61	–
Sur opérations en capital		31	34
Reprises sur provisions		691	170
		782	204
Charges exceptionnelles			
Sur opérations de gestion		199	–
Sur opérations en capital		1 110	29
Dotations aux amortissements et aux provisions		805	722
		2 114	751
Résultat exceptionnel		(1 332)	(547)
Impôt sur les bénéfices	(notes 10 et 11)	(17 308)	(9 228)
Total des produits		187 323	150 952
Total des charges		132 778	117 142
Résultat de l'exercice		54 545	33 810

Notes annexes

I. PRINCIPES, RÈGLES ET MÉTHODES COMPTABLES

Le bilan et le compte de résultat de Zodiac Aerospace sont établis en euros, conformément aux dispositions du plan comptable général suivant le règlement 99-03 du Comité de réglementation comptable.

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 ou 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.

Lors de l'acquisition de sociétés, comportant des clauses de complément de prix fixes ou variables fondées sur leur performance économique future, celles-ci sont comptabilisées en complément du coût d'acquisition des titres avec pour contrepartie une dette en créditeurs divers, dès lors que les versements sont probables et que les montants peuvent être mesurés de façon fiable. L'estimation de ces engagements est revue et éventuellement ajustée à chaque clôture selon les réalisations et la mise à jour des perspectives escomptées.

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 :

- en euro aux taux de change ;
- à la date d'échéance, lorsqu'il y a couverture à terme effectuée ;
- à la date de clôture pour les autres.

Les produits et les charges en devises sont enregistrés dans les comptes au taux moyen 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, concerne, sur l'exercice 2013/2014, les filiales suivantes : Zodiac Aerosafety Systems⁽¹⁾, Zodiac Seats France, Immobilière Galli, Zodiac Coating⁽²⁾, Zodiac Aerotechnics, Zodiac Aero Electric, Zodiac Data Systems Investment⁽³⁾, Zodiac Fluid Equipment, Zodiac Hydraulics, Zodiac Actuation Systems, Zodiac Data Systems, Zodiac Aerospace Services Europe, Zodiac Cabin Interiors Europe⁽⁴⁾, Zodiac Fal Support France SARL⁽⁵⁾, Zodiac Engineering et Zodiac Aero Duct Systems. 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.

(1) Nouvelle dénomination sociale de la société Aérazur.

(2) Nouvelle dénomination sociale de la société Zodiac Automotive Division.

(3) Nouvelle dénomination sociale de la société In-Snec Holding.

(4) Nouvelle dénomination sociale de la société C&D Adder.

(5) Nouvelle dénomination sociale de la société Sell Services France.

III. NOTES SUR LE BILAN

(En milliers d'euros sauf mention contraire)

NOTE 1 - INFORMATIONS SUR LES POSTES DE L'ACTIF

NOTE 1.A - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

1. Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles sont constituées :

- d'un montant brut de 8 347 K€ (net de 7 167 K€ après amortissement) correspondant :
 - aux frais de mise en place du nouveau "Club Deal" conclu le 14 mars 2014 pour 5 158 K€ ;
 - à la sortie de la valeur résiduelle (après amortissement de l'exercice) des frais de mise en place de l'avenant d'août 2011, relatif au précédent "Club Deal" pour - 3 200 K€.

- de licences d'exploitation de l'ERP Movex/M3 pour une valeur brute de 11 229 K€ et une valeur nette de 3 346 K€.

2. Immobilisations corporelles

Cf. Annexes 1 et 2.

NOTE 1.B - IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES
A. PRINCIPALES VARIATIONS
1. Souscription et augmentation de capital : 4 478 K€

■ Augmentation de capital de Parachutes Industries of Southern Africa Pty (PISA)	1 339 K€
■ Augmentation de capital de Zodiac Aerospace Holding Australia	639 K€
■ Augmentation de capital de Zodiac Seats Tunisie	2 500 K€

2. Créations : 3 856 K€

■ Zodiac Composite Monuments Tunisie (Branche Galleys & Equipment)	3 124 K€
■ Zodiac Aerospace Services Middle East	732 K€

3. Transfert de titres : 50 K€

Transfert de la totalité des titres de la société Zodiac Engineering par Zodiac Coating (nouvelle dénomination sociale de Zodiac Automotive Division)

4. Acquisition de TriaGnoSys : 20 000 K€

Cette société, spécialisée dans le domaine de la connectique, vient renforcer la branche Aircraft Systems.

5. Diminution : (310 K€)

Ajustement du prix d'acquisition de Zodiac Aero Duct Systems (dont l'acquisition a été réalisée en 2013)

6. Dépréciation : (2 250 K€)

Les titres de la filiale australienne Zodiac Aerospace Holding Australia, inscrits dans nos comptes pour 4 516 K€, ont fait l'objet d'une dépréciation de 2 250 K€, ramenant leur valeur nette à 2 266 K€.

B. AUTRES TITRES IMMOBILISÉS
Inventaire des valeurs mobilières détenues en portefeuille au 31 août 2014 :

Pour rappel, l'adoption de la 16^{ème} résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 a entraîné la mise en œuvre de la division du pair de l'action par cinq et par voie de conséquence la multiplication du nombre d'actions par cinq.

■ Sont représentatifs d'un contrat de liquidité mis en place avec le Crédit Agricole Cheuvreux, en vue de favoriser la liquidité de transactions et de maintenir la régularité des cotations de titres euros utilisés sous forme de 42 380 actions de notre Société, pour une valeur de 1 009 K€. Le solde des liquidités mises à disposition de Crédit Agricole Cheuvreux dans le cadre de ce contrat est placé sur un compte courant rémunéré pour un montant de 5 501 K€.

■ Sont représentatifs de la mise en œuvre du programme de rachat d'actions mis en place avec un prestataire de service en février 2008, portant sur un maximum de 5 % du capital et utilisé sous forme de 13 900 000 actions de notre Société. Le 29 décembre 2013, 787 480 actions ont été prélevées au titre de l'acquisition définitive des actions gratuites attribuées par le Directoire le 29 décembre 2011. Le nombre total d'actions détenues au titre du programme de rachat d'actions s'élève à 13 112 520, soit 4,55 % des actions en circulation, pour une valeur de 84 299 K€.

■ Actions de sociétés qui ne sont pas admises à la cote officielle des bourses de valeur : néant.

NOTE 1.C - ÉCHÉANCIER DE CRÉANCES

(en milliers d'euros)	Montant net	À 1 an au plus	À plus d'1 an
Actif immobilisé			
Créances rattachées à des participations	–	–	–
Autres immobilisations financières	90 823	6 512	84 311
Actif circulant			
Créances clients et créances d'exploitation	25 448	25 448	–
Créances diverses ⁽¹⁾	675 859	675 859	–
Disponibilités	52 393	52 393	–
Charges constatées d'avance	4 089	4 089	–
TOTAL	848 612	764 301	84 311

(1) Dont 669 486 K€ représentent la contrepartie de tirages des crédits mis à la disposition des filiales selon leurs besoins et 6 322 K€ d'avances d'impôts à récupérer liés à nos filiales intégrées fiscalement.

NOTE 2 - PROVISIONS

(en milliers d'euros)	Solde au 31/08/2013	Dotations de l'exercice	Reprises de l'exercice	Solde au 31/08/2014
Provisions pour risques et charges	1 744	809	200	2 353
Amortissements dérogatoires	527	305	490	342

NOTE 3 - POSTES CONCERNANT DES ENTREPRISES LIÉES

Zodiac Aerospace réalise des transactions conclues à des conditions normales ou exclues du champ d'application telles que décrites dans le règlement ANC 2010-02 et 2010-03 avec les parties liées.

(en milliers d'euros)	Actif	Passif	Compte de résultat
Participations	1 858 880	-	-
Clients et comptes rattachés	3 483	-	-
Prêts court terme ⁽¹⁾	675 809	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	-	3 277	-
Emprunts court terme ⁽²⁾	-	792 424	-
Produits de participation	-	-	88 485
Autres produits	-	-	85 278
Produits financiers	-	-	12 594
Charges financières	-	-	14 086
Autres charges	-	-	35 748

(1) Dont 6 322 K€ d'intégration fiscale.

(2) Dont 23 375 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 ⁽¹⁾	2 010 502	1 187 661	822 841
Fournisseurs et comptes rattachés	9 170	9 170	-
Dettes fiscales et sociales	9 147	9 147	-
Dettes sur immobilisations et comptes rattachés	2 482	2 482	-
Autres dettes	3 730	3 730	-
TOTAL	2 035 031	1 212 190	822 841

(1) Dont 164 M€ ou équivalent euro de tirages du crédit mis en place le 14 mars 2014, pour un montant total de 1 030 M€ constitué d'une seule tranche d'une durée de 5 ans à échéance au 14 mars 2019, reconductible pour une année supplémentaire à la demande de Zodiac Aerospace pendant chacune des deux années suivantes. L'échéance pourra donc être reportée au 14 mars 2020, puis au 14 mars 2021.

Le covenant lié à ce crédit a été respecté au 31 août 2014, son non-respect pouvant entraîner le remboursement intégral, par anticipation du crédit.

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

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

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

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

NOTE 5 – ENGAGEMENTS FINANCIERS ET SÛRETÉS CONSENTIES
A. LES ENGAGEMENTS DONNÉS
1) Cautions :

- caution de 300 K\$ convertis au taux de clôture, soit 227 K€, en garantie d'une lettre de crédit émise par une banque US au profit de notre filiale American Fuel ;
- caution de 300 K\$ convertis au taux de clôture, soit 227 K€, en garantie au profit de Singapour Airlines pour le compte de Zodiac Seats US ;
- cautions de 1 339 K\$ convertis au taux de clôture, soit 1 015 K€ pour le compte d'Esco ;
- caution de 11 K\$ convertis au taux de clôture, soit 9 K€ pour le compte de MAG Aerospace Industries ;
- caution de 3 410 K€ en faveur des douanes au profit de nos filiales Zodiac Aerotechnics, Zodiac Aerosafety Systems⁽¹⁾, Zodiac Seats France, Zodiac Aerospace Services Europe.

(1) Nouvelle dénomination sociale de la société Aératur.

2) Garanties :

- garantie au bénéfice de Federal Insurance Company (CHUBB) d'un montant maximum de 10 M\$ pour contre-garantir 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) ;
- garantie déposée auprès du tribunal de commerce d'Amsterdam, couvrant les dettes consolidées de la société holding du groupe Driessen et ses filiales hollandaises, afin de leur éviter d'établir et déposer localement des comptes consolidés du sous-groupe Driessen, cette garantie ne devant pas dépasser 10 M€ ;
- Zodiac Aerospace a délivré, dans le cadre d'importants contrats commerciaux obtenus par certaines de ses filiales, les garanties suivantes :

- en août 2009, au profit de Cathay Pacific, pour le compte de Zodiac Seats France, à échéance au 31 décembre 2016 ;

- en novembre 2010, au profit de Cathay Pacific, pour le compte de Zodiac Seats US, à échéance au 31 décembre 2015 ;
 - en janvier 2011, au profit d'American Airlines, pour le compte de Zodiac Seats US et C&D Zodiac (USA), à échéance au 31 décembre 2015.

B. LES ENGAGEMENTS DE RETRAITES

Pour l'évaluation du passif au titre des prestations définies, une fraction des écarts actuariels est comptabilisée en produits ou en charges, si les écarts actuariels cumulés non comptabilisés à l'issue de la période précédente excèdent la plus grande des deux valeurs ci-dessous :

- 10 % de la valeur actuelle de l'obligation au titre des prestations définies à la date d'ouverture (avant déduction des actifs du régime) ;
- 10 % de la juste valeur des actifs du régime à l'ouverture de la période de reporting.

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 2014 :

- Taux d'actualisation : 1,86 %.
- Taux d'évolution des salaires : 3 % non cadres et 3 % cadres.
- Age de départ : barème légal en vigueur à la clôture.
- Mortalité : table INSEE TD-TV 09-10.

La variation de la provision s'analyse comme suit :

■ Passif de retraite au 31 août 2013 :	1 204 K€
■ Dotation 2013/2014 :	227 K€
■ Charge d'actualisation :	72 K€
■ Reprise de la période :	-
■ Amortissements des écarts actuariels :	-
■ Passif de retraite provisionné au 31 août 2014 :	1 503 K€

Montant des écarts actuariels comptabilisés : 1 882 K€.

C. DROIT INDIVIDUEL DE FORMATION

Le volume d'heures acquis au 31 août 2014 n'ayant pas donné lieu à une demande de formation est de 14 267 heures.

NOTE 6 – VARIATION DES CAPITAUX PROPRES AU COURS DE L'EXERCICE

(AVANT AFFECTATION DU RÉSULTAT 2013/2014)

(en milliers d'euros)	Au 31/08/2013	Affectation du résultat 2012/2013 décidée par l'A.G.M.	Mouvements sur le capital	Dividendes	Autres	Au 31/08/2014
Capital ^{(1) (2)}	11 486	-	40	-	11	11 537
Primes ⁽³⁾	170 552	-	7 988	-	-	178 540
Écart de réévaluation	252	-	-	-	-	252
Réserves / Report à nouveau ⁽²⁾	498 338	-	-	(53 980)	(11)	444 347
Résultat	33 810	-	-	(33 810)	54 544	54 544
Provisions réglementées	528	-	-	-	(186)	342
CAPITAUX PROPRES	714 966	-	8 028	(87 790)	54 358	689 563

L'adoption de la 16^{ème} résolution soumise au vote de l'Assemblée Générale Mixte du 8 janvier 2014 a entraîné la mise en œuvre de la division du pair de l'action par cinq et par voie de conséquence la multiplication du nombre d'actions par cinq.

(1) Les mouvements sur le capital sont générés par des augmentations de 40 K€ issues de 426 977 levées d'options.

(2) Création de 55 350 actions gratuites issues du plan général attribué par le Directoire en date du 29 décembre 2011 pour un montant de 11 K€ en contrepartie des réserves.

(3) Les mouvements sur les primes sont générés par des augmentations de 7 988 K€ issues de 426 977 levées d'options.

IV. NOTES SUR LE COMPTE DE RÉSULTAT

NOTE 7 – CHIFFRE D’AFFAIRES

Le chiffre d’affaires est représentatif des facturations de services groupes à hauteur de 44 417 K€, contre 43 176 K€ en 2012/2013 pour les filiales françaises, et de 42 161 K€, contre 35 695 K€ en 2012/2013, pour les filiales étrangères.

NOTE 8 – CHARGES DE PERSONNEL

Le montant des rémunérations allouées aux membres du Conseil de Surveillance et du Directoire s’est élevé à 2 334 K€, dont 295 K€ au titre des jetons de présence.

L’effectif moyen au cours de l’exercice a été de 170 personnes (cadres, agents de maîtrise/ employés) contre 150 au cours de l’exercice précédent.

NOTE 9 – RÉSULTAT FINANCIER

Le montant des dividendes reçus des filiales s’est élevé à 88 485 K€, contre 61 834 K€ en 2012/2013.

Les produits financiers issus des activités de financement des filiales s’élèvent à 12 766 K€, contre 10 021 K€ en 2012/2013.

La charge d’intérêts augmente de 28,75 %, passant de 27 517 K€ à 35 429 K€ du fait :

- essentiellement de la hausse du taux de nos ressources externes qui s’établit à une moyenne de 2,28 % contre 1,93 % pour l’exercice précédent, hausse générée par l’utilisation sur tout l’exercice des financements Placements Privés (essentiellement à taux fixe) ;
- d’une légère augmentation de nos besoins moyens notamment suite aux acquisitions des sociétés TriaGnoSys GmbH, Pacific Precision Products et Greenpoint Technologies.

Il a été comptabilisé une provision pour dépréciation des titres de votre filiale Zodiac Aerospace Holding Australia pour un montant de 2 250 K€.

NOTE 10 – VENTILATION DE L’IMPÔT ENTRE RÉSULTAT COURANT ET EXCEPTIONNEL

(en milliers d’euros)	Courant	Exceptionnel	Total
Résultat avant impôt	38 568	(1 332)	37 236
Impôt taux normal	18 236	(927)	17 309
Résultat net	56 804	(2 259)	54 545

NOTE 11 – SITUATION FISCALE LATENTE

(en milliers d’euros)	31/08/2014
a) Dettes fiscales latentes	
Amortissements dérogatoires	(342)
b) Créances fiscales latentes	
Provisions pour congés payés	1 930
Indemnité de départ à la retraite	1 503
Frais d’acquisition	6 820
Solde	9 911
Créance fiscale latente (38 %) ⁽¹⁾	3 766

(1) Dont contribution exceptionnelle de 10,7 % plus 3,3 % sur le montant de l’impôt.

ANNEXE 1 - IMMOBILISATIONS INCORPORELLES ET CORPORELLES

(en milliers d'euros)	Valeur d'achat au 31/08/2013	Acquisitions de l'exercice	Virement d'un poste à l'autre	Cessions et sorties	Valeur d'achat au 31/08/2014
Logiciels	10 069	683	477	-	11 229
Frais de mise en place du crédit syndiqué	6 389	5 158	-	(3 200)	8 347
Immobilisations en cours	311	-	(311)	-	-
Sous-total	16 769	5 841	166	(3 200)	19 576
Terrains	1 255	-	-	-	1 255
Constructions	9 586	-	147	-	9 733
Matériel de transport	1 281	272	-	(62)	1 491
Mobilier, matériel de bureau et informatique	8 830	896	552	-	10 278
Agencements, installations, divers	270	-	-	-	270
Immobilisations en cours	925	962	(865)	-	1 022
Sous-total	22 147	2 130	(166)	(62)	24 049
TOTAL	38 916	7 971	-	(3 262)	43 625

ANNEXE 2 - AMORTISSEMENTS INCORPORELS ET CORPORELS

(en milliers d'euros)	Amortissements au 31/08/2013	Dotations de l'exercice aux amortissements	Reprises sur cessions	Virement d'un poste à l'autre et sorties	Amortissements au 31/08/2014
Logiciels	6 338	1 544	-	-	7 882
Autres immobilisations incorporelles	1 735	1 566	2 121	-	1 180
Sous-total	8 073	3 110	2 121	-	9 062
Terrains	-	-	-	-	-
Constructions	6 308	345	-	-	6 653
Matériel de transport	483	265	31	-	717
Mobilier, matériel de bureau et informatique	6 161	1 395	-	-	7 556
Agencements, installations, divers	134	49	-	-	183
Sous-total	13 086	2 053	31	-	15 108
TOTAL	21 159	5 163	2 152	-	24 170

ANNEXE 3 - IMMOBILISATIONS FINANCIÈRES

(en milliers d'euros)	Montants bruts au 31/08/2013	Augmentation	Diminution	Montants bruts au 31/08/2014
Titres de participation	1 834 956	28 385	310	1 863 031
Prêts	35	-	34	1
Dépôts et cautionnements	51	1	40	12
Compte courant rémunéré	5 530	-	29	5 501
Contrats de liquidité	805	204	-	1 009
Actions propres	89 849	-	5 550	84 299
TOTAL	1 931 226	28 590	5 963	1 953 853

Les 310 K€ de diminution sont représentatifs d'ajustements du prix d'acquisition de Zodiac Aero Duct Systems conformément aux clauses contractuelles figurant au contrat d'acquisition de cette société.

ANNEXE 4 - FILIALES ET PARTICIPATIONS

(en milliers d'unités monétaires)	Quote-part de capital détenue en pourcentage	Unité monétaire	Capital social	Réserves et report à nouveau avant affectation des résultats	Résultat du dernier exercice clos
Renseignements détaillés par filiales					
Cantwell Cullen & Company Inc.	100,00	CAD	1 000	45 842	462
Evac GmbH	100,00	€	7 109	41 791	13 401
Evac Train Vacuum System Trading	100,00	CNY	1 104	4 666	5 134
EZ Air Interior Ltd	50,00	€	200	(1 915)	(2 964)
Immobilière Galli	100,00	€	21 000	9 017	(416)
IN Services Asia	100,00	USD	1 000	2 302	(487)
OEM Defense Services	20,00	€	100	-	-
OEM Services	25,00	€	1 545	-	-
Parachutes Industries of Southern Africa (PISA)	100,00	ZAR	15 000	(2 706)	9 501
TriaGnoSys GmbH	100,00	€	25	516	1 400
Zodiac Aero Duct Systems	100,00	€	4 000	13 618	3 822
Zodiac Aerosafety Systems	100,00	€	213 595	326 431	23 817
Zodiac Aerospace Germany Investment GmbH	100,00	€	2 598	88 917	(3 338)
Zodiac Aerospace Holding Australia PTY Ltd	100,00	AUD	2 000	(3 049)	(2 115)
Zodiac Aerospace (Jiangsu) Co., Ltd	51,00	CNY	12 715	(504)	(4 227)
Zodiac Aerospace Maroc	99,99	MAD	74 659	(15 600)	7 694
Zodiac Aerospace Netherlands Investment NV	100,00	€	15 000	74 874	8 847
Zodiac Aerospace Services Europe	100,00	€	17 548	5 155	(3 242)
Zodiac Aerospace Services Middle East	100,00	USD	-	(434)	32
Zodiac Aerospace Services UK Ltd	100,00	€	1 000	-	(43)
Zodiac Aerospace UK Investment Ltd	100,00	£	195 000	(2 599)	19 343
Zodiac Aerotechnics	100,00	€	20 399	169 641	46 213
Zodiac Automotive Division ⁽¹⁾	100,00	€	7 367	1 044	382
Zodiac Automotive Tunisie	0,01	€	4 477	2 532	101
Zodiac Cabin Interiors Europe	100,00	€	165	7 437	848
Zodiac Composite Monuments Tunisie	100,00	€	3 128	-	70
Zodiac Engineering	100,00	€	50	(1)	(1)
Zodiac Equipments Tunisie	99,86	€	2 018	7 926	3 072
Zodiac Fal Support France SARL	100,00	€	9	338	32
Zodiac Interconnect UK Ltd	100,00	£	1	7 329	2 631
Zodiac Seats France	100,00	€	20 000	105 951	41 484
Zodiac Seats Tunisie SARL	100,00	€	3 700	212	700

(1) Le 20 octobre 2014, la dénomination sociale de Zodiac Automotive Division est devenue Zodiac Coating.

(en milliers d'euros)	Filiales françaises	Filiales étrangères
Renseignements globaux		
Valeur comptable brute des titres détenus	1 267 843	595 187
Valeur comptable nette des titres détenus	1 267 843	591 037
Dividendes encaissés	88 485	-

Résultats et autres éléments caractéristiques de la Société au cours des cinq derniers exercices

	Exercice 2009/2010	Exercice 2010/2011	Exercice 2011/2012	Exercice 2012/2013	Exercice 2013/2014 ⁽¹⁾
I - Capital en fin d'exercice					
Capital social (en milliers d'euros)	11 235	11 349	11 425	11 486	11 537
Nombre d'actions ordinaires existantes	56 174 207	56 744 439	57 125 728	57 431 022	288 434 325
II - Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)					
Chiffre d'affaires hors taxes et produits accessoires	28 421	32 246	50 972	78 871	85 290
Résultat avant impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	40 181	31 023	40 939	31 021	45 072
Impôt sur les bénéfices	(4 137)	(12 934)	(12 665)	(9 228)	(17 308)
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	57 346	39 941	50 692	33 810	54 544
Résultat distribué	53 392	64 751	79 976	91 890	92 299 ⁽²⁾
III - Résultat par action (en euros)					
Résultat après impôts, participation des salariés, avant dotations aux amortissements et provisions	0,79	0,77	0,94	0,70	0,22
Résultat après impôts, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1,02	0,70	0,89	0,59	0,19
Dividende net attribué à chaque action	1,00	1,20	1,40	1,60	0,32 ⁽³⁾
IV - Personnel					
Effectif moyen des salariés employés pendant l'exercice	83	88	105	151	170
Montant de la masse salariale de l'exercice (en milliers d'euros)	7 470	10 275	12 724	17 958	25 453
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales) (en milliers d'euros)	3 466	4 475	6 516	8 550	9 847

(1) Il est rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq du pair de l'action.

(2) Ce montant porte sur la totalité des 288 434 325 actions émises par la Société au 31 août 2014 ; il sera ajusté en fonction du nombre d'actions existantes à la date de paiement du dividende, et notamment diminué en fonction du nombre d'actions auto-détenues par la Société.

(3) Après approbation de l'Assemblée Générale Mixte.

Rapports des Commissaires aux comptes

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 août 2014, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Zodiac Aerospace, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

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

I. OPINION SUR LES COMPTES ANNUELS

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

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

II. JUSTIFICATION DES APPRÉCIATIONS

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

Les titres de participation figurant à l'actif du bilan de votre société sont évalués selon les modalités présentées en note I.c de l'annexe des états financiers. Nous avons vérifié le caractère approprié des

méthodes comptables décrites dans l'annexe et, le cas échéant, nous avons examiné les hypothèses et les estimations retenues par votre société pour déterminer leur valeur recouvrable à la clôture de l'exercice.

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

III. VÉRIFICATIONS ET INFORMATIONS SPÉCIFIQUES

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du directoire et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Paris-La Défense, le 15 décembre 2014

Les Commissaires aux comptes

Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Miannay

RAPPORT SPÉCIAL SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-58 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attache à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article L. 225-88 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil de surveillance.

Avec M. Olivier Zarrouati, Président du Directoire

Conventions et engagements autorisés non conclus à la date de notre rapport

Le conseil de surveillance a autorisé, dans sa séance du 16 juillet 2014, la conclusion d'une nouvelle convention.

Cette convention concerne la création d'une Chaire Technologique et Entreprenariat portée par l'ISAE et l'École Polytechnique. Elle a pour ambition de mettre en place un ensemble de programmes pédagogiques destiné à favoriser le processus de création d'entreprises et de représenter une plateforme de développement personnel pour les étudiants.

Votre société, par le concours de l'ISAE dont M. Olivier Zarrouati en est le dirigeant, souhaite en être l'un des partenaires. Le Groupe Zodiac Aerospace espère ainsi attirer en son sein de nouveaux talents en ingénierie aéronautique.

À la date de notre rapport, le contrat portant sur cette convention est en cours de signature. La contribution de votre société sera d'un montant maximum de 290 K€ par an, à compter de l'exercice 2014-2015 et sur une période de trois exercices.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'Assemblée Générale

Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs

a) dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement déjà approuvés par l'assemblée générale dont l'exécution se serait poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

b) sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

Avec M. Olivier Zarrouati, Président du Directoire

Indemnité de non-concurrence

Le conseil de surveillance, ayant décidé de se référer aux recommandations AFEP/MEDEF du 6 octobre 2008 relatives aux rémunérations des dirigeants de sociétés cotées, a adopté lors de sa séance du 19 novembre 2009, dans le cadre des articles L. 225-86 et L. 225-90-1 du Code de commerce, la délibération qui définit l'indemnité de non-concurrence en cas de départ qui serait due à M. Olivier Zarrouati en sa qualité de Président du Directoire.

Paris-La Défense, le 15 décembre 2014

Les Commissaires aux comptes

Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Miannay

RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES, ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL DE SURVEILLANCE DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Zodiac Aerospace et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 août 2014.

Il appartient au président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil de surveillance un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-68 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du président ainsi que de la documentation existante ;

- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du président du conseil de surveillance, établi en application des dispositions de l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du président du conseil de surveillance comporte les autres informations requises à l'article L. 225-68 du Code de commerce.

Paris-La Défense, le 15 décembre 2014

Les Commissaires aux comptes

Fidaudit
membre du réseau Fiducial
Bruno Agez

Ernst & Young Audit
Laurent Miannay

LES ATTESTATIONS ET RAPPORT SUIVANTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES PEUVENT ÊTRE CONSULTÉS AU SIÈGE DE LA SOCIÉTÉ ZODIAC AEROSPACE :

- Attestation des Commissaires aux comptes sur le montant global des rémunérations versées aux personnes les mieux rémunérées.
- Attestation des Commissaires aux comptes sur le montant global des actions de parrainage et de mécénat.
- Rapport des Commissaires aux comptes émis au titre des résolutions extraordinaires.

Résolutions

soumises à l'Assemblée Générale Mixte du 15 janvier 2015 statuant sur les comptes de l'exercice 2013/2014

RÉSOLUTIONS ORDINAIRES

PREMIÈRE RÉSOLUTION

Approbation des comptes sociaux de la société Zodiac Aerospace relatifs à l'exercice clos le 31 août 2014

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des comptes sociaux de la société Zodiac Aerospace (la « Société ») relatifs à l'exercice clos le 31 août 2014, après avoir entendu la lecture des rapports du Directoire, du Conseil de Surveillance, du rapport des Commissaires aux comptes sur les comptes annuels de l'exercice clos le 31 août 2014, du rapport du Président du Conseil de Surveillance relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place par la Société et du rapport des Commissaires aux comptes sur ce rapport, approuve les comptes sociaux de cet exercice social tels qu'ils ont été présentés et qui laissent apparaître un résultat net de 54 544 641,85 €. 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 approuve le montant global des dépenses et charges visées par les dispositions de l'article 39-4 dudit Code et qui s'élève à 152 558,68 € au titre de l'exercice écoulé, ainsi que l'impôt supporté à raison de ces mêmes dépenses et charges qui s'élève à 57 972,30 €.

DEUXIÈME RÉSOLUTION

Approbation des comptes consolidés du Groupe Zodiac Aerospace relatifs à l'exercice clos le 31 août 2014

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 2014, après avoir entendu la lecture du rapport sur la gestion du Groupe inclus dans le rapport du Directoire, du rapport du Président du Conseil de Surveillance relatif aux conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil ainsi qu'aux procédures de contrôle interne et de gestion des risques, du rapport des Commissaires aux comptes sur ce rapport, des rapports du Conseil de Surveillance et des Commissaires aux comptes sur les comptes consolidés relatifs à l'exercice clos le 31 août 2014, approuve, tels qu'ils ont été présentés, les comptes consolidés de cet exercice et qui laissent apparaître un résultat net part du Groupe de 354 413 000 €.

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

TROISIÈME RÉSOLUTION

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

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance, et après avoir constaté que le bilan de l'exercice clos le 31 août 2014 fait apparaître un résultat bénéficiaire de 54 544 641,85 €, décide, sur proposition du Directoire, d'affecter ce bénéfice comme suit :

Résultat bénéficiaire de l'exercice	54 544 641,85 €
Dotations à la réserve légale	(5 116,86 €)
Report à nouveau antérieur	419 372 071,89 €
Bénéfice distribuable	473 911 596,88 €
Distribution d'un dividende de 0,32 € pour chacune des 288 434 325 actions	(92 298 984,00 €) ^(*)
Affectation du solde au compte report à nouveau	381 612 612,88 €

(*) Ce montant porte sur la totalité des 288 434 325 actions émises par la Société au 31 août 2014 (étant rappelé que le nombre total d'actions composant le capital de la Société a été multiplié par cinq (5) le 25 février 2014, à l'ouverture du marché, en conséquence de la prise d'effet, à cette même date, de la division par cinq (5) du pair de l'action) ; il sera ajusté en fonction du nombre d'actions existantes à la date de paiement du dividende et notamment, diminué en fonction du nombre d'actions auto-détenues par la Société.

L'Assemblée Générale décide la distribution d'un dividende de 0,32 € pour chacune des 288 434 325 actions composant la totalité du capital social au 31 août 2014, soit un dividende global de 92 298 984 €, étant précisé que le montant correspondant aux dividendes non versés aux actions qui seraient détenues en propre par la Société, à la date de mise en paiement du dividende, sera affecté au compte report à nouveau.

Ce dividende sera détaché de l'action le 20 janvier 2015 et mis en paiement, en numéraire, à compter du 22 janvier 2015.

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

Le prélèvement fiscal de 21 % ne s'applique pas pour les titres inscrits sur un plan d'épargne en actions (PEA), ni pour les contribuables dont le foyer fiscal a eu un revenu fiscal de référence au titre de 2013 inférieur à 50 000 € (personnes seules) ou 75 000 € (couples) et qui ont fait une demande de dispense de ce prélèvement auprès de l'établissement payeur. Lorsqu'il s'applique, le prélèvement fiscal n'est pas libératoire de l'impôt sur le revenu, mais il constitue un acompte qui sera imputable sur l'impôt sur le revenu (IRPP) dû en 2016 sur les revenus perçus en 2015. Parmi ces revenus soumis au barème progressif de l'IRPP, figurera le dividende retenu pour 60 % de son

Dividendes distribués au titre des trois précédents exercices

Exercice clos le :	31 août 2013	31 août 2012	31 août 2011
Nombre total d'actions ⁽¹⁾	54 869 175	54 342 703	53 959 439
Dividende distribué par action	1,60 €	1,40 €	1,20 €
Montant total distribué ⁽²⁾	87 790 680 €	76 079 784,20 €	64 751 326,80 €

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

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

montant, après application d'un abattement de 40 % (article 158-3-2° du Code général des impôts). La fraction du prélèvement fiscal qui excéderait le montant de l'IRPP dû par le contribuable serait remboursable.

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

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

QUATRIÈME RÉSOLUTION

Approbation d'une convention soumise aux dispositions des articles L. 225-86 et suivants du Code de commerce, autorisée par le Conseil de surveillance et devant être conclue par la Société avec, notamment, la fondation de l'ISAE (Institut Supérieur de l'Aéronautique et de l'Espace) lors de l'exercice 2014/2015 en cours

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, approuve la convention nouvelle dont il est fait état dans ce rapport spécial, autorisée par le Conseil de surveillance au cours de l'exercice clos le 31 août 2014 et devant être conclue par la Société avec, notamment, la fondation de l'ISAE, lors de l'exercice 2014/2015 en cours, en considération du fait que Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire de la Société et également Président de la fondation de l'ISAE, est en conséquence intéressé à cette convention au sens des dispositions des articles précités du Code de commerce.

CINQUIÈME RÉSOLUTION

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

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

- (i) de leur attribution ou de leur vente (i) afin de servir les options d'achat attribuées dans le cadre des dispositions des articles L. 225-179 et suivants du Code de commerce, ou (ii) dans le cadre d'un plan d'actionnariat ou d'un plan d'épargne d'entreprise réalisée dans les conditions des articles L. 3331-1 et suivants du Code du travail, ou (iii) en application des dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de Commerce ; ou
- (ii) de l'animation du marché ou d'assurer la liquidité de l'action, par un prestataire de service d'investissement dans le cadre d'un contrat de liquidité conforme à la charte de déontologie reconnue par l'Autorité des Marchés Financiers ; ou
- (iii) dans la limite de 5 % du capital de la Société, de leur conservation et de leur remise ultérieure à titre d'échange, de paiement ou autre dans le cadre d'opérations éventuelles de croissance externe ; ou
- (iv) de leur remise dans le cadre de l'exercice de droits attachés à des valeurs mobilières donnant droit par remboursement, conversion, échange, présentation d'un bon ou de toute autre manière à l'attribution d'actions de la Société ; ou
- (v) de leur annulation éventuelle par voie de réduction de capital, sous réserve de l'adoption de la 9^{ème} résolution soumise à la présente Assemblée Générale ; ou
- (vi) de mettre en œuvre toute pratique de marché qui viendrait à être admise par l'Autorité des Marchés Financiers, et plus généralement, réaliser toute autre opération conforme à la législation en vigueur.

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

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

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

L'Assemblée Générale délègue au Directoire, en cas de modification du nominal de l'action, d'augmentation de capital par incorporation de réserves, d'attribution gratuite d'actions, de division ou de regroupement de titres, de distribution de réserves ou de tous autres actifs, d'amortissement du capital, ou de toute autre opération portant sur les capitaux propres, le pouvoir d'ajuster le prix d'achat maximum susvisé afin de tenir compte de l'incidence de ces opérations sur la valeur de l'action.

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

La présente autorisation prive d'effet, à hauteur de la partie non utilisée, l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale mixte du 8 janvier 2014 dans sa 5^{ème} résolution.

SIXIÈME RÉSOLUTION

Renouvellement du mandat de Madame Gilberte Lombard, membre du Conseil de Surveillance

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, décide de renouveler le mandat de membre du Conseil de Surveillance de Madame Gilberte Lombard 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 2016.

SEPTIÈME RÉSOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2014 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2014 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire, tels que figurant dans le rapport annuel 2013/2014 de la Société comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages, chapitre B.I.a. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Olivier Zarrouati, Président du Directoire* » soumis à l'avis consultatif des actionnaires.

HUITIÈME RÉSOLUTION

Avis consultatif sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2014 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire

L'Assemblée Générale, consultée en application du code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées AFEP-MEDEF et statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales ordinaires, émet un avis favorable sur les éléments de rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice clos le 31 août 2014 à Monsieur Maurice Pinault, membre du Directoire, tels que figurant dans le rapport annuel 2013/2014 de la Société comprenant les informations financières et les états financiers, Partie « *Rémunérations et Avantages, chapitre B.I.b. Rémunération due ou attribuée au titre de l'exercice 2013/2014 à Monsieur Maurice Pinault, Membre du Directoire* » soumis à l'avis consultatif des actionnaires.

RÉSOLUTIONS EXTRAORDINAIRES

NEUVIÈME RÉSOLUTION

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

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

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

Cette autorisation prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée, l'autorisation donnée dans sa 15^{ème} résolution par l'Assemblée Générale mixte du 8 janvier 2014.

DIXIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social d'un montant nominal de deux millions cinq cent mille (2 500 000) euros 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 requises 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, notamment, aux dispositions des articles L. 225-129, L. 225-129-2 et L. 228-91 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, une ou plusieurs augmentations de capital par émission, en France et à l'étranger, en euro, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, avec maintien du droit préférentiel de souscription des actionnaires, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières repré-

sentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance 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 nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à deux millions cinq cent mille (2 500 000) euros, étant précisé (a) que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre des 12^{ème} à 16^{ème} 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 aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant aux dispositions contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
3. décide que le montant nominal de la totalité des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société ainsi émises ne pourra excéder trois cent millions (300 000 000) d'euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), 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 10^{ème} et 12^{ème} à 16^{ème} résolutions.

Les valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital 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 ou susceptibles de donner accès à des titres de

capital à émettre emportera de plein droit, au profit des titulaires des titres ainsi émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquelles 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 ;
 - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ; 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 ;
 - d'une manière générale, 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. fixe à vingt-six (26) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation ;
8. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, pour la partie non utilisée, la délégation donnée par la 11^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 9 janvier 2013.

ONZIÈME 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 requises pour les assemblées générales ordinaires, 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 subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, sa compétence à l'effet de décider, dans la proportion et aux époques qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, 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 gratuite d'actions nouvelles ou élévation du montant nominal des actions existantes ou par l'emploi conjoint de ces deux procédés ;
2. décide que le montant 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 et (b) que les sommes inscrites au compte de réserve légale ne pourront pas faire l'objet d'incorporation ;
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 allouées 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 jouissance ou à celle à laquelle l'élévation du nominal portera effet, (ii) décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et (iii) généralement, prendre toutes mesures, passer toutes conventions 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. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 12^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 9 janvier 2013.

DOUZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social d'un montant nominal de un million deux cent mille (1 200 000) euros par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public

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, du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément, notamment, aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, une ou plusieurs augmentations de capital par émission, en France et à l'étranger, en euro, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre au public, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance 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 nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un million deux cent mille (1 200 000) euros, étant précisé (a) que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de cette résolution s'imputera sur le plafond global prévu à la 10^{ème} résolution 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 aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 3. décide que le montant nominal de la totalité des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société ainsi émis ne pourra excéder trois cent millions (300 000 000) d'euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant entendu que le montant des émissions réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global visé à la 10^{ème} résolution de la présente Assemblée Générale.
- Les valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital 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 de proposer ces titres dans le cadre d'une offre au public. Le Directoire pourra toutefois, pour tout ou partie des émissions effectuées 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 donner lieu à la création de droits négociables ;
 5. décide que si les souscriptions 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 ;
 6. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre emportera de plein droit, au profit des titulaires de titres ainsi émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquels ces valeurs mobilières pourront donner droit ;
 7. décide que (i) le prix d'émission des actions de la Société dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, 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), après correction, s'il y a lieu, de ce montant, pour tenir compte de la différence de date de jouissance et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement, soit, pour chaque action de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix minimum tel que défini au (i) qui précède, après correction, s'il y a lieu, de ce montant, pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
 8. prend acte que la ou les émission(s) autorisées par la présente résolution pourr(a)/(ont) être décidée(s) concomitamment à une ou des émission(s) décidée(s) en vertu de la 13^{ème} résolution ;
 9. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre 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 ;
 - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
 - 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 ;
 - d'une manière générale, 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 ;
10. fixe à vingt-six (26) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation ;
11. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 13^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 9 janvier 2013.

TREIZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social d'un montant nominal de un million deux cent mille (1 200 000) euros par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre par placement privé visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier

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, du Conseil

de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément, notamment, aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135, L. 225-136 et L. 228-91 du Code de commerce et de l'article L. 411-2 II du Code monétaire et financier :

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, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, une ou plusieurs augmentations de capital par émission, en France et à l'étranger, en euro, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, avec suppression du droit préférentiel de souscription, dans le cadre d'une offre par placement privé visée au II de l'article L. 411-2 du Code monétaire et financier, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance 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 nominal des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation ne pourra être supérieur à un million deux cent mille (1 200 000) euros, étant précisé (a) que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de cette résolution s'imputera sur le plafond global prévu à la 12^{ème} résolution et sur le plafond prévu à la 10^{ème} résolution 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 aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;
 3. décide que le montant nominal de la totalité des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société ainsi émises ne pourra excéder trois cent millions (300 000 000) d'euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant entendu que le montant des émissions réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global visé à la 10^{ème} résolution de la présente Assemblée Générale.
- Les valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital 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 de proposer ces titres dans le cadre d'une offre par placement privé visée au II de l'article L. 411-2 du Code

- monétaire et financier dans les conditions et limites maximum prévues par les dispositions légales et réglementaires applicables ;
5. décide que si les souscriptions 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 ;
 6. prend acte qu'en cas d'usage de la présente délégation de compétence, la décision d'émettre des valeurs mobilières donnant accès au capital ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre 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 actions à émettre auxquelles ces valeurs mobilières pourront donner droit ;
 7. décide que (i) le prix d'émission des actions de la Société dans le cadre de la présente délégation sera au moins égal au minimum prévu par les dispositions réglementaires applicables au jour de l'émission (à ce jour, 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, après correction, s'il y a lieu, de ce montant, pour tenir compte de la différence de date de jouissance et (ii) le prix d'émission des valeurs mobilières donnant accès au capital sera tel que la somme perçue immédiatement, majorée, le cas échéant, de celle susceptible d'être perçue ultérieurement, soit, pour chaque action ordinaire de la Société émise en conséquence de l'émission de ces valeurs mobilières, au moins égale au prix minimum tel que défini au (i) qui précède, après correction, s'il y a lieu, de ce montant, pour tenir compte de la différence de date de jouissance ;
 8. prend acte que la ou les émission(s) autorisées par la présente résolution pourr(a)/(ont) être décidée(s) concomitamment à une ou des émission(s) décidée(s) en vertu de la 12^{ème} résolution ;
 9. prend acte que la présente délégation de compétence emporte tous pouvoirs au Directoire pour mettre en œuvre 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 ;
 - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;
 - 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 ;
 - d'une manière générale, 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.
 10. fixe à vingt-six (26) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation ;
 11. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 14^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 9 janvier 2013.

QUATORZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Directoire pour augmenter le nombre de titres à émettre en cas d'augmentation de capital avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription, décidée en application de la 10^{ème} résolution, de la 12^{ème} résolution et/ou de la 13^{ème} résolution

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, du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément aux dispositions des articles L. 225-129-2, L. 225-135-1 et R. 225-118 du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, sa compétence pour décider, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, d'augmenter le nombre de titres à émettre pour chacune des émissions avec maintien ou suppression du droit préférentiel de souscription décidée en vertu de la 10^{ème} résolution, de la 12^{ème} résolution et/ou de la 13^{ème} résolution soumises à la présente Assemblée Générale, dans les délais et limites prévus par les dispositions réglementaires applicables ;
2. décide qu'en cas d'émission, immédiatement et/ou à terme, d'actions ordinaires, le montant nominal des augmentations de capital de la Société décidées par la présente résolution s'imputera sur le montant du plafond stipulé dans la résolution en vertu de laquelle est décidée l'émission initiale, sur le montant du plafond global prévu dans la 10^{ème} résolution de la présente Assemblée Générale et, dans l'hypothèse d'une augmentation de capital de la Société sans droit préférentiel de souscription, sur le montant du plafond prévu dans la 12^{ème} résolution, ou, le cas échéant, sur le montant des plafonds prévus par des résolutions de même nature qui

pourraient éventuellement succéder auxdites résolutions pendant la durée de validité de la présente délégation ;

3. fixe à vingt-six (26) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation ;
4. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 15^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 9 janvier 2013.

QUINZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social d'un montant nominal de deux millions cinq cent mille (2 500 000) euros par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en cas d'offre publique d'échange initiée par la Société

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, du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément, notamment, aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-148 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, sa compétence à l'effet de décider, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, l'émission, en France et à l'étranger, en euro, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, en rémunération des titres apportés à une offre publique comportant une composante (à titre principal ou subsidiaire) d'échange initiée en France et/ou à l'étranger, selon les règles locales, par la Société sur des titres d'une société dont les actions sont admises aux négociations sur un marché réglementé d'un État partie à l'accord sur l'Espace économique européen ou membre de l'Organisation de coopération et de développement économique ;
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 deux millions cinq cent mille (2 500 000) euros en nominal, étant précisé (a) que le montant nominal total des augmentations de capital réalisées au titre de cette résolution s'imputera sur le plafond global prévu à la 10^{ème} résolution 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 aux dispositions législatives et réglementaires et, le

cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

3. décide que le montant nominal de la totalité des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société ainsi émises ne pourra excéder trois cent millions (300 000 000) d'euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), étant entendu que le montant des émissions réalisées en vertu de la présente résolution s'imputera sur le plafond global visé à la 10^{ème} résolution de la présente Assemblée Générale ;
4. décide en tant que de besoin, de supprimer au profit des porteurs de ces titres, le droit préférentiel de souscription des actionnaires aux actions et/ou valeurs mobilières à émettre dans le cadre de la présente délégation ;
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 ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre emportera de plein droit, au profit des titulaires des titres ainsi émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquels ces valeurs mobilières pourront donner droit ;
6. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de délégation au profit des personnes habilitées par la loi, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et notamment :
 - de fixer la parité d'échange ainsi que, le cas échéant, le montant de la soulte en espèces à verser ;
 - de constater le nombre de titres apportés à l'échange ;
 - de déterminer les dates, conditions d'émission, notamment le prix et la date de jouissance éventuellement rétroactive, des actions nouvelles, ou, le cas échéant, celles des valeurs mobilières donnant accès immédiatement et/ou à terme à des actions à émettre de la Société ;
 - prévoir la faculté de suspendre éventuellement l'exercice des droits attachés à ces titres pendant un délai maximum de trois mois ;
 - d'inscrire au passif du bilan de la Société, à compte "prime d'apport" sur lequel porteront les droits de tous les actionnaires, la différence entre le prix d'émission des actions nouvelles et le pair desdites actions ;
 - de procéder, s'il y a lieu, à l'imputation sur ladite "prime d'apport" de l'ensemble des frais et droits occasionnés par l'opération autorisée ;
 - décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires ;

- de passer toute convention pour parvenir à la bonne fin de l'opération autorisée, constater la réalisation de chaque augmentation de capital en résultant, procéder aux modifications corrélatives des statuts ainsi que procéder à toutes formalités et déclarations consécutives et, plus généralement, faire tout le nécessaire ;

7. fixe à vingt-six (26) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation ;
8. décide 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 16^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 9 janvier 2013.

SEIZIÈME RÉSOLUTION

Délégation de compétence au Directoire à l'effet d'augmenter le capital social par émission d'actions ordinaires et/ou d'autres valeurs mobilières donnant accès au capital, en rémunération d'apports en nature dans la limite de 10 % du capital social

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, du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, et conformément, notamment, aux dispositions des articles L. 225-129 à L. 225-129-6, L. 225-147 et L. 228-91 et suivants du Code de commerce :

1. délègue au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, sa compétence à l'effet de décider, sur le rapport du commissaire aux apports mentionné aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147 du Code de commerce, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, sauf en période d'offre publique sur les actions de la Société, l'émission en France et à l'étranger, en euro, en monnaies étrangères ou en unités de compte fixées par référence à plusieurs monnaies, (i) d'actions ordinaires de la Société, (ii) de valeurs mobilières régies par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, qui sont des titres de capital de la Société donnant accès à d'autres titres de capital de la Société, et/ou donnant droit à l'attribution de titres de créance de la Société, (iii) de valeurs mobilières représentatives d'un droit de créance régies ou non par les articles L. 228-91 et suivants du Code de commerce, donnant accès ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre de la Société, ces valeurs mobilières pouvant le cas échéant également donner accès à des titres de capital existants et/ou à des titres de créance de la Société, en vue de rémunérer des apports en nature consentis à la Société et constitués de titres de capital ou de valeurs mobilières donnant accès au capital, lorsque les dispositions de l'article L.225-148 du Code de commerce ne sont pas applicables ;
2. décide que le montant des augmentations de capital susceptibles d'être réalisées immédiatement et/ou à terme en vertu de la présente délégation (a) ne pourra excéder 10 % du capital de la Société, tel qu'existant à la date de l'utilisation par le Directoire de la présente délégation, (b) s'imputera sur le plafond global maximum d'augmentation de capital visé à la 10^{ème} résolution, et (c)

qu'audit plafond s'ajoutera, le cas échéant, le montant nominal des actions à émettre éventuellement, en cas d'opérations financières nouvelles, pour préserver, conformément aux dispositions législatives et réglementaires et, le cas échéant, aux stipulations contractuelles, les droits des porteurs de valeurs mobilières donnant accès au capital ;

3. décide que le montant nominal de la totalité des valeurs mobilières représentatives de titres de créance donnant accès au capital de la Société ainsi émises ne pourra excéder trois cent millions (300 000 000) d'euros (ou la contre-valeur de ce montant à la même date dans toute autre monnaie ou unité monétaire établie par référence à plusieurs monnaies), 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 de la 10^{ème} et des 12^{ème} à 16^{ème} résolutions ;
4. décide en tant que de besoin, de supprimer, au profit des porteurs des titres de capital ou valeurs mobilières, objet des apports en nature, le droit préférentiel de souscription des actionnaires à ces actions et/ou valeurs mobilières à émettre ;
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 ou susceptibles de donner accès à des titres de capital à émettre emportera de plein droit, au profit des titulaires des titres ainsi émis, renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription aux actions à émettre auxquelles ces valeurs mobilières pourront donner droit ;
6. décide que le Directoire aura tous pouvoirs, avec faculté de subdélégation dans les conditions prévues par la loi et les statuts, à l'effet de mettre en œuvre la présente délégation et notamment à l'effet de statuer, sur le rapport du ou des commissaires aux apports mentionnés aux 1^{er} et 2^{ème} alinéas de l'article L. 225-147 du Code de commerce, sur l'évaluation des apports, d'arrêter toutes les modalités et conditions des opérations autorisées et notamment d'évaluer les apports, de fixer le nombre de titres à émettre en rémunération des apports ainsi que la date de jouissance, même rétroactive, des titres à émettre, de décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, de procéder, le cas échéant, à toute imputation sur la ou les primes d'apport, et notamment celles de frais entraînés par la réalisation des émissions, de constater la réalisation de l'augmentation de capital et modifier les statuts en conséquence et, plus généralement, de prendre toutes les mesures nécessaires pour la réalisation des émissions et, le cas échéant, y surseoir, conclure toute convention, procéder à toutes formalités requises pour l'admission aux négociations des titres émis et procéder à toutes formalités de publicité requises pour assurer la bonne fin des opérations ;
7. fixe à vingt-six (26) mois à compter de ce jour la durée de validité de la présente délégation ;

8. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 17^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 9 janvier 2013.

DIX-SEPTIÈME RÉSOLUTION

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

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

1. décide de déléguer sa compétence au Directoire, avec faculté de subdélégation dans les conditions fixées par la loi et les statuts, à l'effet de procéder, dans les proportions, aux époques et selon les modalités qu'il appréciera, à l'augmentation du capital social, en une ou plusieurs fois, sur ses seules délibérations, par émission d'actions réservées aux adhérents à un plan d'épargne d'entreprise, en France et à l'étranger. Il est précisé que si la Société fait l'objet d'une offre publique, alors la présente délégation ne pourra être utilisée par le Directoire, ou son délégué, que s'il estime qu'elle n'aura pas d'influence sur une telle offre publique, dès lors qu'elle correspond à la politique de rémunération du Groupe ;
2. décide que les bénéficiaires des augmentations de capital autorisées seront, directement, ou par l'intermédiaire d'un fonds commun de placement d'entreprise, les adhérents à un plan d'épargne d'entreprise établi par la Société et les sociétés qui lui sont liées dans les conditions prévues par les textes en vigueur, et, qui remplissent, en outre, les conditions éventuellement fixées par le Directoire ;
3. décide que la présente délégation emporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit desdits bénéficiaires ;
4. délègue également au Directoire, en application de l'article L. 3332-21 du Code du travail, les pouvoirs nécessaires à l'effet de procéder au profit des mêmes bénéficiaires à des attributions gratuites d'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. autorise le Directoire, dans les conditions de la présente délégation, à procéder à des cessions d'actions aux adhérents d'un plan d'épargne entreprise, telles que prévues par l'article L. 3332-24 du Code du travail ;
6. décide de fixer à trois cent mille (300 000) euros, le montant nominal maximal des actions qui pourront être ainsi émises dans le cadre de la présente délégation ;
7. décide que le prix des actions à émettre, en application du paragraphe 1 de la présente délégation, sera fixé par le Directoire le

jour de la mise en œuvre de la ou desdites augmentations de capital et qu'il ne pourra être inférieur au prix minimum prévu par les dispositions légales et réglementaires en vigueur au moment de l'émission, étant précisé que le Directoire pourra ajuster le montant de la décote visée à l'article L. 3332-19 du Code du travail consentie pour se conformer, au cas par cas, aux régimes juridique applicables dans les différents pays concernés par la mise en œuvre de la présente délégation ;

8. décide que le Directoire aura tous pouvoirs dans les limites et sous les conditions précisées ci-dessus et celles fixées par la législation et la réglementation en vigueur à l'effet de prendre toutes mesures pour la réalisation des augmentations de capital et fixer leurs conditions et modalités, notamment d'éventuelles conditions d'ancienneté exigées pour participer à l'opération et, le cas échéant, le nombre d'actions maximal pouvant être souscrites par salarié, le nombre d'actions nouvelles à émettre, dans les limites légales, le prix d'émission des actions nouvelles, fixer les dates d'ouverture et de clôture des souscriptions, les dates de jouissance, les délais de libération dans la limite d'un délai de trois ans, décider et réaliser, en conséquence de l'émission des actions et/ou des valeurs mobilières donnant accès à des actions, toutes mesures nécessaires destinées à protéger les droits des titulaires de valeurs mobilières donnant accès au capital de la Société, d'options de souscription ou d'achat d'actions ou de droits d'attribution gratuite d'actions et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires et, le cas échéant, les stipulations contractuelles applicables, et suspendre, le cas échéant, l'exercice des droits attachés à ces valeurs mobilières, et ce, en conformité avec les dispositions légales et réglementaires, sur sa seule décision et s'il le juge opportun, imputer les frais, droits et honoraires occasionnés par les émissions sur le montant des primes d'émission et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du capital après chaque émission, apporter aux statuts les modifications corrélatives, imputer tous frais sur le montant des primes payées lors de l'émission des actions et prélever sur ce montant les sommes nécessaires pour porter la réserve légale au dixième du nouveau capital, après chaque augmentation et de façon générale, prendre toute mesure pour la réalisation de l'augmentation de capital.
9. fixe à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation ;
10. décide que la présente délégation prive d'effet à compter de ce jour, à hauteur de la partie non utilisée, la délégation donnée par la 21^{ème} résolution votée par l'Assemblée Générale du 8 janvier 2014.

DIX-HUITIÈME RÉSOLUTION

Modification de l'article 18 des statuts

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de modifier l'article 18 des statuts de la Société. En conséquence, l'article 18 des statuts de la Société est désormais rédigé comme suit :

« ARTICLE 18 – COMPOSITION DU CONSEIL DE SURVEILLANCE**18.1 Membres du Conseil de Surveillance**

Le Conseil de Surveillance est composé de trois membres au moins et de douze membres au plus, nommés et révocables par l'Assemblée Générale Ordinaire, auxquels s'ajoute le cas échéant le membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés.

Ce dernier n'est pas pris en compte pour la détermination des nombres minimal et maximal de membres du Conseil de Surveillance prévus au paragraphe ci-dessus.

Aucun membre du Conseil de Surveillance ne peut faire partie du Directoire.

18.2 Membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés

En application des dispositions prévues par la loi, lorsque le nombre de membres du Conseil de Surveillance est inférieur ou égal à douze, un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés est élu pour une durée de quatre (4) années par les salariés de la Société et de ses filiales conformément aux dispositions de l'article L. 225-79-2 III 1° du Code de commerce et selon les modalités suivantes :

18.2.1 Mode de scrutin

Le membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés est élu par l'ensemble des salariés ayant la qualité d'électeur.

Conformément à l'article L. 225-28 du Code de commerce, l'élection a lieu au scrutin majoritaire à deux tours. Chaque candidature doit comporter le nom du candidat et de son remplaçant éventuel. Ces deux personnes doivent être de sexe différent.

Les candidats sont exclusivement présentés par une ou plusieurs organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe.

18.2.2 Organisation et calendrier des élections

Les élections sont organisées par la Direction. Le calendrier (notamment la date du dépôt des candidatures et les dates du scrutin) et les modalités des opérations électorales non précisées par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur ou par les présents statuts (notamment les modalités du vote) sont arrêtés par la Direction, après concertation avec les organisations syndicales représentatives, le cas échéant.

18.2.3 Modalités du vote

Le vote est exprimé soit par voie électronique, soit sur un support papier, soit par correspondance, et peut donner lieu à une combinaison de ces moyens.

Lorsque le vote est exprimé par voie électronique, il peut se dérouler sur le lieu de travail ou à distance, et sur une durée qui ne dépasse pas quinze jours. La conception et la mise en place du système de vote électronique peuvent être confiées à un prestataire extérieur. Le système doit assurer la confidentialité des données transmises ainsi que la sécurité de la remise des moyens d'authentification, de l'émargement, de l'enregistrement et du dépouillement des votes ».

DIX-NEUVIÈME RÉSOLUTION**Modification de l'article 19 des statuts**

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de modifier l'article 19 des statuts de la Société. En conséquence, l'article 19 des statuts de la Société est désormais rédigé comme suit :

« ARTICLE 19 – DURÉE DES FONCTIONS

La durée des fonctions des membres du Conseil de Surveillance est de quatre années, étant précisé que, par exception, les mandats des membres du Conseil de Surveillance en cours à la date du 8 janvier 2014 se poursuivront jusqu'à leur date initiale d'échéance.

La limite d'âge des membres du Conseil de Surveillance personnes physiques et des représentants permanents des personnes morales est fixée à 70 ans.

Les fonctions desdits membres du Conseil de Surveillance cesseront à la date de la première Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel la limite d'âge aura été atteinte.

Toutefois, lorsque les membres du Conseil de Surveillance auront atteint cette limite d'âge, leurs mandats pourront être renouvelés deux fois et chaque fois pour une période de deux années successives au maximum. Chaque renouvellement éventuel sera décidé par l'Assemblée Générale Ordinaire statuant sur les comptes de l'exercice au cours duquel le précédent mandat aura expiré.

Tout membre sortant est rééligible.

Les fonctions d'un membre du Conseil de Surveillance prennent fin à l'issue de l'Assemblée Générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé et tenue au cours de l'année pendant laquelle expire son mandat, à l'exception de celles du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés qui prennent fin à l'issue de son mandat.

Dans l'hypothèse où les conditions légales relatives au champ d'application de l'obligation de nomination d'un membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés ne sont plus remplies, le mandat du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés prend fin à l'issue de la réunion au cours de laquelle le Conseil de Surveillance constate que ces conditions ne sont plus remplies.

En cas de vacance par décès ou démission, d'un ou plusieurs sièges, le Conseil de Surveillance peut, entre deux Assemblées Générales, procéder à des nominations à titre provisoire ; celles-ci seront soumises à la ratification de la plus prochaine Assemblée Générale Ordinaire ; à défaut de ratification, les délibérations prises et les actes accomplis antérieurement par le Conseil n'en demeurent pas moins valables.

En cas de vacance, par décès, démission, révocation, rupture du contrat de travail ou pour toute autre cause que ce soit, d'un siège de membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés, le siège vacant est pourvu par son remplaçant.

En cas de rupture de son contrat de travail, le membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés est réputé démissionnaire d'office.

Lorsque le nombre de membres du Conseil est devenu inférieur au minimum légal, le Directoire doit convoquer immédiatement l'Assemblée Générale Ordinaire en vue de compléter l'effectif du Conseil de Surveillance.

Lorsque ni le Directoire, ni à défaut le Conseil de Surveillance ne la convoque, tout intéressé peut demander au Président du Tribunal de commerce statuant sur requête, la désignation d'un mandataire chargé de convoquer l'Assemblée à l'effet de procéder aux nominations requises.

Le membre du Conseil de Surveillance nommé en remplacement d'un autre ne demeure en fonctions que pour le temps restant à courir du mandat de son prédécesseur.

À l'exception du membre du Conseil de Surveillance représentant les salariés qui ne peut être révoqué que pour faute dans l'exercice de son mandat, par décision du Président du Tribunal de grande instance rendue en la forme des référés à la demande de la majorité des membres du Conseil de Surveillance, l'Assemblée Générale Ordinaire peut, en toutes circonstances, révoquer un ou plusieurs membres du Conseil de Surveillance et procéder à leur remplacement même si cette révocation ne figure pas à l'ordre du jour de cette Assemblée ».

VINGTIÈME RÉSOLUTION

Modification de l'article 29 des statuts de la Société

L'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance du rapport du Directoire, décide de modifier l'article 29 des statuts afin de conférer la possibilité aux actionnaires de la Société, sur décision préalable du Directoire, de participer et de voter aux assemblées générales par voie de visioconférence ou par tous moyens de télécommunication, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

En conséquence, l'article 29 des statuts est désormais rédigé comme suit :

« ARTICLE 29 – ADMISSION ET PARTICIPATION AUX ASSEMBLÉES

Il est justifié du droit de participer aux Assemblées Générales, personnellement ou par mandataire, par l'enregistrement comptable des titres au nom de l'actionnaire ou de l'intermédiaire inscrit pour son compte, dans les conditions prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

À défaut d'assister personnellement à l'Assemblée, tout actionnaire peut se faire représenter aux assemblées générales par un autre actionnaire, par son conjoint ou par le partenaire avec lequel il a conclu un pacte civil de solidarité, ainsi que par toute personne physique ou morale de son choix.

Tout actionnaire peut également voter par correspondance dans les conditions et selon les modalités prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

Notamment, les actionnaires peuvent, dans les conditions légales et réglementaires applicables et pour toute Assemblée Générale, adresser leur formulaire de procuration et/ou de vote par correspondance

soit sous format papier, soit, sur décision du Directoire communiquée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, par tous moyens de télécommunication et de télétransmission, y compris par voie électronique.

Tout formulaire de procuration ou de vote par correspondance peut revêtir, le cas échéant, la signature électronique de l'actionnaire, laquelle devra alors résulter d'un procédé fiable d'identification garantissant son lien avec le formulaire auquel elle s'attache et pouvant notamment consister en un identifiant et un mot de passe, ou tout autre moyen prévu ou autorisé par la réglementation en vigueur.

La procuration ou le vote exprimé avant l'Assemblée par un moyen électronique, ainsi que l'accusé de réception qui en est donné, seront considérés comme des écrits non révocables et opposables à tous, étant précisé qu'en cas de cession de titres intervenant avant le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris (ou toute autre date et/ou heure qui serait imposée par les dispositions légales ou réglementaires en vigueur), la Société ou son mandataire invalidera ou modifiera en conséquence, selon le cas, la procuration ou le vote exprimé avant cette date et cette heure.

Pour être pris en compte, les formulaires de procuration ou de vote par correspondance établis conformément aux prescriptions des règlements en vigueur doivent être reçus par la Société ou son mandataire trois jours au moins avant la réunion. Toutefois, les formulaires électroniques de procuration ou de vote par correspondance peuvent être reçus par la Société ou son mandataire jusqu'à la veille de la réunion de l'Assemblée Générale, au plus tard à 15 heures, heure de Paris.

Le Conseil de Surveillance aura toujours la faculté de refuser l'accès de l'Assemblée à tout actionnaire ou mandataire qui ne se serait pas conformé aux prescriptions qui précèdent.

Les actionnaires peuvent également, sur décision du Directoire communiquée dans l'avis de réunion et l'avis de convocation, participer et voter en séance à toute Assemblée par visioconférence ou par tous moyens de télécommunication – y compris internet – permettant leur identification dans les conditions et selon les modalités fixées par la réglementation en vigueur. Ces actionnaires sont en ce cas réputés présents pour le calcul du quorum et de la majorité ».

VINGT-ET-UNIÈME RÉSOLUTION

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

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

