

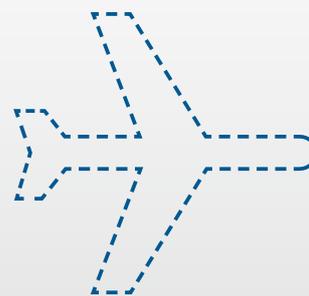


RAPPORT ANNUEL  
**2013 | 2014**

Assemblée Générale Mixte du 15 janvier 2015

# Comptes de la société Zodiac Aerospace





# SOMMAIRE

- 1 Rapport du Conseil de Surveillance
- 3 Rapport du Président du Conseil de Surveillance
- 10 Rapport du Directoire
- 18 Bilan
- 19 Compte de résultat
- 20 Notes annexes
- 28 Rapports des Commissaires aux comptes
- 31 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<sup>ème</sup>), 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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 13 de la seconde brochure) 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 17 et 18 de la seconde brochure).

## 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<sup>er</sup> septembre 2014 par Monsieur Frédéric Banzet et Madame Anne Aubert élue le 1<sup>er</sup> 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 6 de la seconde brochure). Le Conseil de Surveillance pour l'exercice ouvert au 1<sup>er</sup> 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 11 et 12 de la seconde brochure, 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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<sup>er</sup> 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 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.

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<sup>er</sup> 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 dépasse le cadre strictement financier. Il s'agit d'un levier puissant de management, qui concerne l'ensemble des dirigeants et des salariés du Groupe.

Les objectifs de la gestion des risques sont de :

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

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 26 de la seconde brochure.

## 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 26 de la seconde brochure.

### 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<sup>er</sup> 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€
<b>TOTAL</b>	<b>85 278 K€</b>	<b>78 870 K€</b>

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<sup>(1)(2)</sup> 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 :

<b>1. Souscription et augmentation de capital</b>	<b>4 478 K€</b>
■ 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€
<b>2. Créations</b>	<b>3 856 K€</b>
■ Zodiac Composite Monuments Tunisie (branche Galleys & Equipment)	3 124 K€
■ Zodiac Aerospace Services Middle East	732 K€
<b>3. Transfert de titres</b>	<b>50 K€</b>
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)	
<b>4. Acquisition de TriaGnoSys GmbH</b>	<b>20 000 K€</b>
Cette société, spécialisée dans le domaine de la connectique, vient renforcer la branche Aircraft Systems.	
<b>5. Diminution</b>	<b>(310 K€)</b>
Régularisation du prix d'acquisition de Zodiac Aero Duct Systems, conformément au contrat d'acquisition (réalisée en 2013).	
<b>6. Dépréciation</b>	<b>(2 250 K€)</b>
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<sup>ème</sup> 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
<b>Au 31 août 2013</b>								
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
<b>TOTAL À PAYER</b>	<b>3 914</b>	<b>1 519</b>	<b>2 207</b>	<b>84</b>	<b>3</b>	<b>-</b>	<b>5 478</b>	<b>13 205</b>
<b>Au 31 août 2014</b>								
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
<b>TOTAL À PAYER</b>	<b>2 186</b>	<b>1 278</b>	<b>2 546</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>5 658</b>	<b>11 670</b>

## 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<sup>er</sup> 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 attachées 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	%
<b>Nominatifs</b>				
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 %	–	–
<b>Total titres nominatifs</b>	<b>106 450 694</b>	<b>36,91 %</b>	<b>166 648 735</b>	<b>47,80 %</b>
<b>Porteurs</b>				
<b>Autres actionnaires</b>	<b>181 983 631</b>	<b>63,09 %</b>	<b>181 983 631</b>	<b>52,20 %</b>
<b>TOTAL</b>	<b>288 434 325</b>	<b>100,00 %</b>	<b>348 632 366</b>	<b>100,00 %</b>

### Options de souscription

Les options de souscription attribuées par le Directoire, après consultation du Conseil de Surveillance, entre le 1<sup>er</sup> septembre 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<sup>er</sup> 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 <sup>ème</sup> résolution)	9 juillet 2015 (18 mois) <sup>(1)</sup>	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 <sup>(2)</sup> : – 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 <sup>ème</sup> résolution)	9 juillet 2015 (18 mois) <sup>(1)</sup>	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 <sup>ème</sup> résolution)	9 mars 2015 (26 mois) <sup>(1)</sup>	2 500 000 € (plafond global <sup>(2)</sup> commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 11 <sup>ème</sup> , 16 <sup>ème</sup> et 17 <sup>ème</sup> résolutions).	Libre	Néant
Délégation en vue d'augmenter le capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes.	9 janvier 2013 (12 <sup>ème</sup> résolution)	9 mars 2015 (26 mois) <sup>(1)</sup>	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 <sup>ème</sup> résolution)	9 mars 2015 (26 mois) <sup>(1)</sup>	1 500 000 € (plafond commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 13 <sup>ème</sup> et 14 <sup>ème</sup> résolutions <sup>(3)</sup> ).	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 <sup>ème</sup> résolution)	9 mars 2015 (26 mois) <sup>(1)</sup>	1 500 000 € (plafond commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 13 <sup>ème</sup> et 14 <sup>ème</sup> résolutions <sup>(3)</sup> ).	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 <sup>ème</sup> , 13 <sup>ème</sup> et 14 <sup>ème</sup> résolutions précédemment visées.	9 janvier 2013 (15 <sup>ème</sup> résolution)	9 mars 2015 (26 mois) <sup>(1)</sup>	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 <sup>ème</sup> résolution)	9 mars 2015 (26 mois) <sup>(1)</sup>	2 500 000 € (plafond global <sup>(1)</sup> commun aux délégations consenties par l'AGM aux termes des 11 <sup>ème</sup> , 16 <sup>ème</sup> et 17 <sup>ème</sup> résolutions <sup>(4)</sup> ).	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 <sup>ème</sup> résolution)	9 mars 2015 (26 mois) <sup>(1)</sup>	Dans la limite (i) de 10 % du capital social et (ii) du plafond global <sup>(5)</sup> de 2 500 000 € visé à la 11 <sup>ème</sup> 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 <sup>ème</sup> résolution)	8 mars 2016 (26 mois) <sup>(1)</sup>	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<sup>ème</sup> et des 13<sup>ème</sup> à 15<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> et des 15<sup>ème</sup> à 17<sup>ème</sup> résolutions ne pourra excéder le plafond nominal global de 2 500 000 euros visé à la 11<sup>ème</sup> résolution.

(4) Étant également rappelé que le montant nominal total des augmentations de capital relatives réalisées au titre des 11<sup>ème</sup>, 16<sup>ème</sup>, 17<sup>ème</sup> et 13<sup>ème</sup> à 15<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> et des 13<sup>ème</sup> à 16<sup>ème</sup> résolutions ne pourra excéder ce plafond global de 2 500 000 euros visé à la 11<sup>ème</sup> 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 <sup>ème</sup> résolution)	10 mars 2017 (38 mois)	Limité à un nombre total maximum de 1 200 000 options <sup>(1)</sup> , 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 <sup>ème</sup> et 23 <sup>ème</sup> 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 <sup>ème</sup> 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 <sup>ème</sup> et 23 <sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> et 15<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> résolution) ;
- de procéder à une augmentation de capital par incorporation de bénéfices, de réserves ou de primes (11<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> résolution, de la 12<sup>ème</sup> résolution et/ou de la 13<sup>ème</sup> résolution (14<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> résolution) ;
- article 19 – Durée des fonctions, afin de le mettre en conformité avec les dispositions du Code de commerce (19<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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 <sup>(1)</sup>	(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
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>1 997 478</b>	<b>28 321</b>	<b>1 969 158</b>	<b>1 947 082</b>
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
<b>Total actif circulant</b>		<b>757 790</b>	<b>-</b>	<b>757 790</b>	<b>564 545</b>
<b>TOTAL ACTIF</b>		<b>2 755 268</b>	<b>28 321</b>	<b>2 726 947</b>	<b>2 511 627</b>

## 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
<b>Total capitaux propres</b>	<b>(note 6)</b>	<b>689 563</b>	<b>714 966</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>		<b>2 353</b>	<b>1 744</b>
Dettes financières		2 010 502	1 762 374
Dettes d'exploitation		20 799	27 196
Dettes diverses		3 731	5 347
<b>Total dettes</b>	<b>(note 4)</b>	<b>2 035 032</b>	<b>1 794 916</b>
<b>TOTAL PASSIF</b>		<b>2 726 947</b>	<b>2 511 627</b>

# Compte de résultat

(en milliers d'euros)	Notes	Montant au 31/08/2014	Montant au 31/08/2013
<b>Produits d'exploitation</b>			
Ventes	(note 7)	85 278	78 871
Autres produits		11	4
		<b>85 289</b>	<b>78 875</b>
<b>Charges d'exploitation</b>			
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
		<b>109 685</b>	<b>95 004</b>
<b>Résultat d'exploitation</b>		<b>(24 396)</b>	<b>(16 129)</b>
<b>Produits financiers</b>			
Produits financiers de participation		88 485	61 834
Autres intérêts et produits assimilés		12 766	10 021
Gains de change		-	18
Reprises sur provisions		-	-
		<b>101 251</b>	<b>71 873</b>
<b>Charges financières</b>			
Charges d'intérêts		35 429	27 517
Pertes de change		536	1 165
Dotations et autres charges financières		2 322	1 933
		<b>38 287</b>	<b>30 615</b>
<b>Résultat financier</b>	(note 9)	<b>62 964</b>	<b>41 258</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>		<b>38 568</b>	<b>25 129</b>
<b>Produits exceptionnels</b>			
Sur opérations de gestion		61	-
Sur opérations en capital		31	34
Reprises sur provisions		691	170
		<b>782</b>	<b>204</b>
<b>Charges exceptionnelles</b>			
Sur opérations de gestion		199	-
Sur opérations en capital		1 110	29
Dotations aux amortissements et aux provisions		805	722
		<b>2 114</b>	<b>751</b>
<b>Résultat exceptionnel</b>		<b>(1 332)</b>	<b>(547)</b>
<b>Impôt sur les bénéfices</b>	(notes 10 et 11)	<b>(17 308)</b>	<b>(9 228)</b>
<b>Total des produits</b>		<b>187 323</b>	<b>150 952</b>
<b>Total des charges</b>		<b>132 778</b>	<b>117 142</b>
<b>Résultat de l'exercice</b>		<b>54 545</b>	<b>33 810</b>

# 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<sup>(1)</sup>, Zodiac Seats France, Immobilière Galli, Zodiac Coating<sup>(2)</sup>, Zodiac Aerotechnics, Zodiac Aero Electric, Zodiac Data Systems Investment<sup>(3)</sup>, Zodiac Fluid Equipment, Zodiac Hydraulics, Zodiac Actuation Systems, Zodiac Data Systems, Zodiac Aerospace Services Europe, Zodiac Cabin Interiors Europe<sup>(4)</sup>, Zodiac Fal Support France SARL<sup>(5)</sup>, 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 Aérazar.
- (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**

<b>1. Souscription et augmentation de capital :</b>	<b>4 478 K€</b>
■ 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€
<b>2. Créations :</b>	<b>3 856 K€</b>
■ Zodiac Composite Monuments Tunisie (Branche Galleys & Equipment)	3 124 K€
■ Zodiac Aerospace Services Middle East	732 K€
<b>3. Transfert de titres :</b>	<b>50 K€</b>
Transfert de la totalité des titres de la société Zodiac Engineering par Zodiac Coating (nouvelle dénomination sociale de Zodiac Automotive Division)	
<b>4. Acquisition de TriaGnoSys :</b>	<b>20 000 K€</b>
Cette société, spécialisée dans le domaine de la connectique, vient renforcer la branche Aircraft Systems.	
<b>5. Diminution :</b>	<b>(310 K€)</b>
Ajustement du prix d'acquisition de Zodiac Aero Duct Systems (dont l'acquisition a été réalisée en 2013)	
<b>6. Dépréciation :</b>	<b>(2 250 K€)</b>
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<sup>ème</sup> 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
<b>Actif immobilisé</b>			
Créances rattachées à des participations	–	–	–
Autres immobilisations financières	90 823	6 512	84 311
<b>Actif circulant</b>			
Créances clients et créances d'exploitation	25 448	25 448	–
Créances diverses <sup>(1)</sup>	675 859	675 859	–
Disponibilités	52 393	52 393	–
Charges constatées d'avance	4 089	4 089	–
<b>TOTAL</b>	<b>848 612</b>	<b>764 301</b>	<b>84 311</b>

(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 <sup>(1)</sup>	675 809	-	-
Fournisseurs et comptes rattachés	-	3 277	-
Emprunts court terme <sup>(2)</sup>	-	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 <sup>(1)</sup>	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	-
<b>TOTAL</b>	<b>2 035 031</b>	<b>1 212 190</b>	<b>822 841</b>

(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<sup>(1)</sup>, Zodiac Seats France, Zodiac Aerospace Services Europe.

(1) Nouvelle dénomination sociale de la société Aérazure.

#### 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 <sup>(1) (2)</sup>	11 486	–	40	–	11	11 537
Primes <sup>(3)</sup>	170 552	–	7 988	–	–	178 540
Écart de réévaluation	252	–	–	–	–	252
Réserves / Report à nouveau <sup>(2)</sup>	498 338	–	–	(53 980)	(11)	444 347
Résultat	33 810	–	–	(33 810)	54 544	54 544
Provisions réglementées	528	–	–	–	(186)	342
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	<b>714 966</b>	<b>–</b>	<b>8 028</b>	<b>(87 790)</b>	<b>54 358</b>	<b>689 563</b>

L'adoption de la 16<sup>ème</sup> 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
<b>Résultat net</b>	<b>56 804</b>	<b>(2 259)</b>	<b>54 545</b>

### NOTE 11 - SITUATION FISCALE LATENTE

(en milliers d'euros)	31/08/2014
<b>a) Dettes fiscales latentes</b>	
Amortissements dérogatoires	(342)
<b>b) Créances fiscales latentes</b>	
Provisions pour congés payés	1 930
Indemnité de départ à la retraite	1 503
Frais d'acquisition	6 820
<b>Solde</b>	<b>9 911</b>
<b>Créance fiscale latente (38 %) <sup>(1)</sup></b>	<b>3 766</b>

(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)	-	-
<b>Sous-total</b>	<b>16 769</b>	<b>5 841</b>	<b>166</b>	<b>(3 200)</b>	<b>19 576</b>
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
<b>Sous-total</b>	<b>22 147</b>	<b>2 130</b>	<b>(166)</b>	<b>(62)</b>	<b>24 049</b>
<b>TOTAL</b>	<b>38 916</b>	<b>7 971</b>	<b>-</b>	<b>(3 262)</b>	<b>43 625</b>

**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
<b>Sous-total</b>	<b>8 073</b>	<b>3 110</b>	<b>2 121</b>	<b>-</b>	<b>9 062</b>
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
<b>Sous-total</b>	<b>13 086</b>	<b>2 053</b>	<b>31</b>	<b>-</b>	<b>15 108</b>
<b>TOTAL</b>	<b>21 159</b>	<b>5 163</b>	<b>2 152</b>	<b>-</b>	<b>24 170</b>

**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
<b>TOTAL</b>	<b>1 931 226</b>	<b>28 590</b>	<b>5 963</b>	<b>1 953 853</b>

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
<b>Renseignements détaillés par filiales</b>					
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 <sup>(1)</sup>	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
<b>Renseignements globaux</b>		
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 <sup>(1)</sup>
<b>I - Capital en fin d'exercice</b>					
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
<b>II - Opérations et résultats de l'exercice (en milliers d'euros)</b>					
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 <sup>(2)</sup>
<b>III - Résultat par action (en euros)</b>					
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 <sup>(3)</sup>
<b>IV - Personnel</b>					
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'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-58 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'Assemblée Générale

#### 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 €
Dotation à la réserve légale	(5 116,86 €)
Report à nouveau antérieur	419 372 071,89 €
<b>Bénéfice distribuable</b>	<b>473 911 596,88 €</b>
Distribution d'un dividende de 0,32 € pour chacune des 288 434 325 actions	(92 298 984,00 €) <sup>(*)</sup>
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 <sup>(1)</sup>	54 869 175	54 342 703	53 959 439
Dividende distribué par action	1,60 €	1,40 €	1,20 €
Montant total distribué <sup>(2)</sup>	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 reconvenue 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> résolution qui précède, l'Assemblée Générale, statuant aux conditions de quorum et de majorité requises pour les assemblées générales extraordinaires, après avoir pris connaissance des rapports du Directoire et du Conseil de Surveillance et du rapport spécial des Commissaires aux comptes, autorise le Directoire pour une durée de dix-huit mois, conformément 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> à 16<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> et 12<sup>ème</sup> à 16<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> résolution et sur le plafond prévu à la 10<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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 portera 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> résolution, de la 12<sup>ème</sup> résolution et/ou de la 13<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> résolution, de la 12<sup>ème</sup> résolution et/ou de la 13<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> et des 12<sup>ème</sup> à 16<sup>ème</sup> 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<sup>er</sup> et 2<sup>ème</sup> 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<sup>ème</sup> 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 :

- 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 ;
- 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 ;
- décide que la présente délégation emporte renonciation expresse des actionnaires à leur droit préférentiel de souscription au profit desdits bénéficiaires ;
- 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 ;
- 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 ;
- 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 ;
- 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 ;

- 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.
- fixe à vingt-six (26) mois à compter du jour de la présente Assemblée Générale, la durée de validité de la présente délégation ;
- 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<sup>ème</sup> 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.







ZODIAC AEROSPACE - 61 rue Pierre Curie - CS 20001 - 78373 Plaisir cedex - France  
Téléphone : +33 1 61 34 23 23 - Fax : +33 1 61 34 24 41 - [www.zodiacaerospace.com](http://www.zodiacaerospace.com)  
ZODIAC AEROSPACE - Société anonyme à Directoire et Conseil de Surveillance au capital de 11 537 373 euros - 729 800 821 RCS Versailles