

LETTRE À NOS ACTIONNAIRES

MARS 2015 / N° 22



PERFORMANCES P. 02

Des résultats record en 2014



TEMPS FORTS P. 03

L'actualité au cœur du Groupe



FOCUS P. 04

Safran, un Groupe responsable



ÉCLAIRAGE P. 05

Création de la co-entreprise Airbus Safran Launchers



CARNET DE BORD P. 06

La vie de votre Club et vos prochains rendez-vous



“ LE GROUPE SE DOTE DES MEILLEURS
ATOUS POUR POURSUIVRE SON
EXTRAORDINAIRE DÉVELOPPEMENT. ”

Chers actionnaires,

Safran vient de réaliser une très bonne année 2014, en ligne, voire supérieure à ses objectifs, et démontre ainsi qu'il continue de progresser dans une croissance rentable tout en investissant massivement dans son futur.

Le résultat opérationnel courant dépasse pour la première fois les deux milliards d'euros et atteint 13,6 % du chiffre d'affaires, ce qui représente une hausse de 17,4 % par rapport à 2013.

Au-delà des résultats financiers, Safran, toujours fidèle à sa stratégie, prépare plus que jamais l'avenir.

2014 aura été une année riche sur le plan industriel avec d'une part, la création de deux usines jumelles (Rochester aux États-Unis et Commercy en France) spécialisées dans la production de pièces en matériau composite pour les moteurs de nouvelle génération, et en premier lieu le LEAP et, d'autre part, une nouvelle usine de freins carbone en Malaisie pour poursuivre la croissance de la première flotte mondiale du domaine.

Sur le plan commercial, Safran a enregistré des succès importants, parmi lesquels sa sélection pour fournir les nacelles de l'Airbus A330neo, sa contribution au moteur GE9X et la décision de Boeing d'équiper son nouvel avion de ligne 777X de ses tuyères mais aussi des niveaux exceptionnellement élevés de commandes de moteurs LEAP, et même de la génération actuelle de CFM56.

Le Groupe a poursuivi ses efforts de compétitivité avec, notamment, le regroupement des activités « calculateurs » et « cartes électroniques » à Fougères et l'adaptation de son entité de turbines d'hélicoptères, Turbomeca.

Plusieurs opérations stratégiques ont permis de renforcer nos positions : l'acquisition des activités de distribution électrique d'Eaton et leur regroupement au sein d'une seule entité ont positionné Safran comme un leader mondial des systèmes électriques embarqués. La naissance d'Airbus Safran Launchers et sa conséquence, la décision de l'Agence spatiale européenne de lancer Ariane 6, permettront de pérenniser l'accès autonome de l'Europe à l'espace dans des conditions plus viables tout en affrontant la compétition aiguë de nouveaux entrants ; enfin, la création d'une société commune avec Rolls-Royce pérennise la position de Safran dans les transmissions de puissance de moteurs d'avion.

Le Groupe a continué à placer l'innovation et la R&D au cœur de ses priorités en se dotant des meilleures technologies de pointe (acquisition des solutions d'authentification de Dictao), en poursuivant sa politique de partenariats (Valeo) et en recrutant les meilleurs talents : 6 500 hommes et femmes ont rejoint Safran en 2014, portant à plus de 11 000 le nombre de créations nettes d'emplois ces quatre dernières années, dont une moitié en France.

Il y a un peu plus de sept ans, lorsque j'ai pris les rênes de Safran, nous nous étions fixés un certain nombre d'objectifs que nous avons atteints ensemble : redevenir un Groupe champion de la croissance rentable, nous recentrer sur les activités dans lesquelles nous serions des leaders mondiaux. Aujourd'hui, je me réjouis du choix arrêté par le conseil d'administration de nommer, à l'issue de la prochaine assemblée générale le 23 avril, Philippe Petitcolin en qualité de directeur général et Ross McInnes, président du conseil. Le Groupe se dote ainsi des meilleurs atouts pour poursuivre son extraordinaire développement, maintenir la confiance de ses actionnaires, de ses clients, de ses collaborateurs et relever les défis de demain. Je vous remercie de votre investissement dans notre stratégie et de votre fidélité, et souhaite à Safran et à ses actionnaires tout le meilleur possible.

Jean-Paul Herteman, Président-directeur général



DES RÉSULTATS ANNUELS EN FORTE PROGRESSION

UNE TRAJECTOIRE DE CROISSANCE CONFIRMÉE EN 2014

La hausse des résultats 2014 et notamment l'amélioration de la marge opérationnelle confirment l'excellente dynamique du Groupe. Safran démontre une nouvelle fois la solidité et la pertinence de son modèle industriel tout en continuant de préparer intensivement l'avenir.



FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES

Chiffre d'affaires en données ajustées
(en millions d'euros)



* Retraité de l'impact de l'application de la norme IFRS 11.



QUESTIONS À ROSS McINNES

Directeur général délégué, Finances

“ SAFRAN EST SUR UNE TRAJECTOIRE DE CROISSANCE QUI SE CONFIRME À NOUVEAU EN 2014. ”

Safran vient de publier ses résultats annuels ; pouvez-vous revenir sur la performance financière du Groupe pour l'année 2014 ?

Safran est sur une trajectoire de croissance qui se confirme à nouveau en 2014. La progression de 6,9 % du chiffre d'affaires souligne notamment les bonnes performances des activités Propulsion et Équipements aéronautiques (première monte et services pour les moteurs civils) et de Sécurité (identification). Notre rentabilité s'améliore avec une forte hausse de la marge opérationnelle qui représente cette année 13,6 % du chiffre d'affaires.

Qu'en est-il de la situation financière du Groupe ?

Safran bénéficie d'une structure financière très solide qui lui permet de financer son développement. Le cash flow libre atteint en 2014 740 millions d'euros, soit 35 % du résultat opérationnel courant, alors que nous avons réalisé un niveau d'investissements sans précédent pour relever les défis opérationnels résultant de nos succès commerciaux.

Quelles sont vos perspectives pour 2015 et au-delà ?

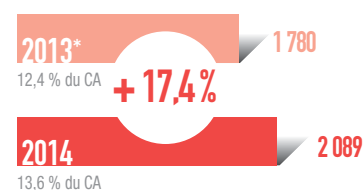
Nous abordons 2015 avec confiance. Le Groupe prévoit une hausse de 7 à 9 % de son chiffre d'affaires ajusté et une progression légèrement supérieure à 10 % de son résultat opérationnel courant ajusté. Le cash flow libre devrait représenter entre 35 % et 45 % du résultat opérationnel courant ajusté. Safran dispose des meilleurs atouts pour poursuivre en 2015 sa dynamique de croissance qui sera principalement portée par la demande soutenue en nouveaux appareils pour l'aviation commerciale et par la maturité croissante de notre base installée de moteurs d'avions civils.

Le dividende augmente, pouvez-vous nous en dire deux mots ?

Confiant dans les perspectives du Groupe, le conseil d'administration de Safran proposera au vote de ses actionnaires, lors de sa prochaine assemblée générale, la distribution d'un dividende de 1,20 € par action. Au titre de l'exercice 2014, un acompte sur dividende de 0,56 € par action a été versé en décembre 2014, le solde à payer en 2015 s'élèverait donc à 0,64 € par action. Le dividende proposé représente ainsi une hausse de 7,1 % par rapport à 2013 (et à nouveau un taux de distribution de 40 % du résultat net ajusté).

PROGRESSION DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

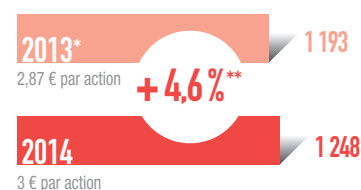
Résultat opérationnel courant en données ajustées
(en millions d'euros)



* Retraité de l'impact de l'application de la norme IFRS 11.

HAUSSE DU BÉNÉFICE NET

Résultat net (part du Groupe)
en données ajustées (en millions d'euros)



* Retraité de l'impact de l'application de la norme IFRS 11.

** + 17,5 % hors effet de la plus value de cession enregistrée en 2013.



DÉFENSE

LES CAMÉRAS INFRAROUGE MATIS ÉQUIPERONT LES POSTES AÉRIENS SIMBAD RC

Fin octobre 2014, Sagem (Safran) a signé avec MBDA, un contrat portant sur la fourniture de plusieurs dizaines de caméras thermiques MATIS SP pour l'équipement de postes de tir surface-air SIMBAD RC destinés à une marine d'un pays tiers.

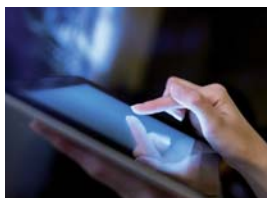


Doté de deux missiles anti-aériens Mistral à guidage infrarouge, le système SIMBAD RC est la nouvelle tourelle navale de MBDA pour la défense surface-air à courte portée. Ce système est télé-opéré et mis en œuvre automatiquement depuis le centre opération du bâtiment. Les caméras MATIS SP lui donneront une capacité d'observation et de détection infrarouge à longue portée.

Conçues pour résister aux environnements marins les plus exigeants et offrant une excellente fiabilité, ces caméras disposent d'un détecteur matriciel fonctionnant dans la bande 3-5 µm particulièrement adaptée aux conditions météorologiques marines. Compactes, dotées de traitements d'image de dernière génération, elles sont pourvues d'un petit champ et d'un grand champ.

SÉCURITÉ

UN PREMIER SUCCÈS SUITE À L'ACQUISITION DE DICTAO



Morpho-Dictao (Safran) annonce l'entrée de son produit de signature électronique **Dictao AdSigner** au catalogue publié par le service Cyber Sécurité de l'agence de communication et d'information de l'Otan. Ce catalogue intitulé NATO Information Assurance Product Catalogue (NIAPC) informe et conseille les 28 états membres et alliés ainsi que les organismes civils et militaires des forces de l'Otan, dans le choix des produits propres à assurer la sécurité de leurs systèmes d'Information et à protéger leurs données sensibles de toutes attaques.

Dictao AdSigner est répertorié au niveau « vert », cinquième niveau de classification de sécurité sur une échelle de 6, qui correspond au niveau maximal d'exigence. Il est désormais agréé pour être intégré dans les systèmes de l'Otan et des pays de l'Alliance traitant des données classifiées « NATO SECRET ».

L'agrément par l'Otan vient s'ajouter à la certification de Dictao AdSigner au niveau EAL3+ de la norme internationale des Critères Communs (ISO 15 408), servant à évaluer la qualité et la fiabilité des produits de sécurité.

MOTEURS CIVILS / COURT-MOYEN COURRIERS

LE MOTEUR LEAP PREND SON ENVOL

En octobre 2014, le moteur LEAP de CFM International* a effectué son baptême de l'air sur un banc d'essai volant Boeing 747 modifié. Au cours d'un premier vol de près de trois heures sur le site d'essais en vol de GE Aviation en Californie suivi de nombreux autres, le moteur s'est très bien comporté et a réalisé avec succès de multiples tests portant sur des caractéristiques aéromécaniques et thermodynamiques à diverses altitudes.

Les données du vol d'essai ont également montré les bénéfices que ce moteur tire des technologies de corps haute pression du GENx, comme celles des soufflantes et turbines de Safran.



CFM poursuit actuellement le programme de certification au sol et en vol le plus vaste de son histoire. L'ensemble du programme, qui concerne les trois versions du LEAP, comprend 28 moteurs pour les essais au sol et en vol de CFM, ainsi que 32 autres moteurs destinés aux essais en vol pour Airbus, Boeing et Comac.

* Société commune 50/50 entre Snecma (Safran) et GE.

HELICOPTÈRES

ENTRÉE EN SERVICE DU MOTEUR ARRIUS 2B2 PLUS



Turbomeca (Safran) a annoncé, en décembre 2014, l'entrée en service de son moteur Arrius 2B2 Plus sur le premier hélicoptère EC135 T3 d'Airbus Helicopters. L'Arrius 2B2 Plus est le tout dernier membre de la famille Arrius qui enregistre 7 millions d'heures de vol, ce qui en fait la famille de moteurs la plus utilisée de sa catégorie sur le marché. Outre sa fiabilité inégalée, l'Arrius 2B2 Plus offre un grand nombre d'avantages par rapport aux modèles existants : puissance augmentée de 6 % permettant de transporter une charge utile supplémentaire de 200 kg à la même altitude, révision toutes les 4 000 heures, faible consommation de carburant, tâches de maintenance facilitées grâce à sa conception simple et moderne...

Cette fiabilité éprouvée, associée à l'excellence du service et du support de Turbomeca, en fait le moteur idéal pour l'accomplissement de missions critiques.



SAFRAN, UN GROUPE RESPONSABLE



La première convention Santé, Sécurité, Environnement (SSE) de Safran s'est tenue le 1^{er} décembre dernier au campus Safran, à Massy. Marqué par le déploiement du plan de progrès 2014-2016 « ExcellenSSE », cet événement a aussi été l'occasion de fédérer l'ensemble des acteurs SSE autour d'une dynamique et d'une posture communes : **être exemplaire !**

Des tables rondes animées par des dirigeants du Groupe étaient organisées autour de deux priorités constituant le fil rouge de la rencontre : **l'ergonomie et l'engagement managérial au quotidien**. Deux responsables SSE de PSA Peugeot Citroën sont venus partager leur retour d'expérience en matière d'ergonomie et d'intégration de la SSE dans son management.

Les 300 participants représentant une dizaine de nationalités, managers et professionnels de la SSE issus de toutes les sociétés du Groupe, ont été invités à signer, sur un support commun, les trois engagements de « la leadership attitude » :

**J'AI UNE TOLÉRANCE ZÉRO ENVERS MOI
JE PARTAGE UN RITUEL AVEC MES ÉQUIPES
JE VOIS, J'AGIS.**

Enfin les Trophées SSE ont récompensé cinq entités dans le monde ayant été **les premières dans leur zone géographique** à atteindre le meilleur niveau de maturité suivant les 28 standards du référentiel SSE de Safran.

- OR** Sagem Fougères (France).
- ARGENT** Amériques : Turbomeca do Brazil (Rio de Janeiro).
- ARGENT** Afrique : Aircelle Maroc (Casablanca).
- ARGENT** Asie : Messier Services Singapour.
- BRONZE** Chine : Snecma et Messier-Bugatti-Dowty Suzhou.

SYSTÈMES ET ÉQUIPEMENTS MOTEURS

BOEING CHOISIT AIRCELLE POUR LA FABRICATION DES TUYÈRES DE SON NOUVEAU 777X

La sélection d'Aircelle (Safran) par Boeing pour les tuyères de son nouvel avion de ligne 777X marque une nouvelle étape pour le Groupe dans ses relations avec Boeing et renforce son positionnement parmi les leaders mondiaux des nacelles. Grâce à son expérience, Aircelle a optimisé la conception et les procédés de fabrication en matériaux métalliques et développé des méthodes d'évaluation de la performance des composants en titane sur les tuyères. Les tuyères qui équiperont les deux réacteurs double flux GE9X du 777X offriront ainsi d'une masse plus faible et d'une résistance accrue à la chaleur grâce à l'utilisation des procédés Aircelle pour les applications à haute température. La tuyère sera en outre dotée de zones traitées acoustiquement pour réduire le niveau de bruit.



INAUGURATIONS

INAUGURATION D'UNE USINE DE PRODUCTION À COMMERCY

La nouvelle usine de production issue du partenariat industriel entre Safran et Albany a été inaugurée, le 24 novembre 2014, par François Hollande, président de la République. L'usine produit des pièces en matériau composite 3D pour les moteurs d'avions de nouvelle génération. La première application de cette technologie innovante est la production des aubes et des carters de soufflante pour le moteur LEAP, développé par CFM International, destiné à équiper la prochaine génération d'avions moyen-courriers dont l'Airbus A320neo et le Boeing 737 MAX.

L'usine de production conjointe a déjà recruté plus de 90 personnes et devrait employer, d'ici 2018, 400 salariés répartis sur un site de 10 hectares, dont 27 000 m² de bâtiments.

Les deux partenaires avaient inauguré au printemps une usine « jumelle » à Rochester (New Hampshire, États-Unis) qui produit les mêmes pièces en composite tissé 3D. L'investissement total des deux partenaires pour ces deux installations s'élève à 200 millions de dollars.

INAUGURATION DE SAFRAN TECH À PARIS-SACLAY

Le centre de recherche et technologie du Groupe, Safran Tech, a été inauguré le 27 janvier dernier en présence de Geneviève Fioraso, la secrétaire d'état chargée de l'enseignement supérieur et de la recherche. Situé sur le plateau de Saclay, Safran Tech accueillera, sur 44 000 m², 300 chercheurs et ingénieurs dédiés à la recherche technologique dans les disciplines clés pour l'ensemble des métiers du Groupe, dont notamment l'électrification de l'avion, la recherche de nouvelles architectures de propulsion et le développement des technologies de l'information et des communications.

INAUGURATION D'UNE USINE EN MALAISIE

Afin d'accompagner une forte croissance commerciale en Asie/Pacifique, Safran a choisi la Malaisie pour y implanter son nouveau site Messier-Bugatti-Dowty de disques carbone. Situé à proximité de l'aéroport international de Kuala Lumpur, le site de 10 000 m² est spécialisé dans l'approvisionnement des freins d'avions commerciaux, notamment les monocouloirs des familles Boeing 737 et Airbus A320. Ce site, dont l'inauguration s'est déroulée le 15 janvier dernier, emploiera 150 personnes d'ici à 2018.



L'ESA CONFIE ARIANE 6 À AIRBUS SAFRAN LAUNCHERS



LES 2 ET 3 DÉCEMBRE 2014 ONT ÉTÉ DÉCISIFS POUR LES ACTIVITÉS SPATIALES DE SAFRAN, AVEC LA SIGNATURE D'UN ACCORD ENTRE AIRBUS ET SAFRAN POUR LA CRÉATION DE LEUR JOINT-VENTURE AIRBUS SAFRAN LAUNCHERS ET LA CONCLUSION DU CONSEIL MINISTÉRIEL DE L'AGENCE SPATIALE EUROPÉENNE (ESA) EN FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DU LANCEUR EUROPÉEN ARIANE 6 (DANS SES DEUX VERSIONS, ARIANE 62 ET 64).

L'ENJEU EST MAJEUR POUR L'INDUSTRIE SPATIALE EUROPÉENNE, DONT SAFRAN EST UN ACTEUR DE PREMIER RANG.

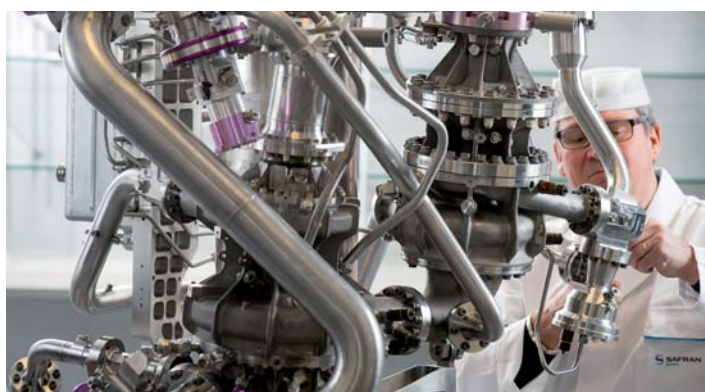
Le 2 décembre 2014, les 20 états membres de l'Agence spatiale européenne (ESA) ont donné leur aval au lancement d'Ariane 6, la fusée destinée à succéder à Ariane 5. Son objectif : répondre aux attentes du marché en développant des solutions à coûts optimisés pour le lancement des charges moyennes et lourdes. Outre l'arrivée de nouveaux acteurs très compétitifs (dont l'américain Space X et son lanceur Falcon 9 ainsi que l'arrivée prévisible des pays émergents), le marché des lanceurs spatiaux se caractérise par une dimension stratégique de plus en plus forte, avec par exemple le développement de l'internet par satellite et un nombre croissant de chaînes de télévision émettant par ce biais. Le nouveau lanceur européen sera décliné en deux versions :

- **Ariane 62** pour les lancements de satellites légers, jusqu'à cinq tonnes, pour les missions institutionnelles (observation de la Terre, programmes scientifiques et militaires...),
- **Ariane 64** pour les lancements de satellites lourds ou les lancements doubles pour le compte d'opérateurs privés (de télécommunications par exemple), avec une capacité d'emport de 10,5 tonnes.



Au lendemain de cette décision, Airbus Group et Safran ont annoncé leur rapprochement qui en était un pré-requis historique et qui, dans une première phase, assurera le pilotage de leurs programmes civils et regroupera leurs principales participations dans le domaine des lanceurs spatiaux. Airbus Group et Safran auront désormais la responsabilité de l'ensemble de la chaîne : fabrication, conception des lanceurs, commercialisation et lancement.

Baptisée Airbus Safran Launchers, cette joint-venture est opérationnelle depuis le 1^{er} janvier 2015 et compte 450 personnes. L'objectif d'Airbus Safran



Launchers est de maintenir le niveau exceptionnel de qualité et de fiabilité d'Ariane 5, tout en développant une famille de lanceurs spatiaux de nouvelle génération compétitifs, de nature à conforter le leadership de l'Europe dans l'industrie spatiale.



AIRBUS SAFRAN LAUNCHERS DEVIENDRA UN FLEURON MONDIAL DANS LE DOMAINE DES LANCEURS, CAPABLE DE PROFITER DE LA CROISSANCE DU MARCHÉ ET DE MIEUX SERVIR LES CLIENTS INSTITUTIONNELS ET COMMERCIAUX. L'EUROPE A EN EFFET TOUS LES ATOUTS POUR FAIRE LA COURSE EN TÊTE EN MATIÈRE DE TECHNOLOGIES.

Jean-Paul Herteman, Président-directeur général



ASSEMBLÉE GÉNÉRALE – 23 AVRIL 2015 À 14H, CNIT (PARIS – LA DÉFENSE)

L'assemblée générale est un moment de dialogue privilégié où chaque actionnaire peut, par son vote, prendre part aux décisions importantes, quel que soit le nombre d'actions qu'il détient. Safran met à disposition de ses actionnaires toutes les informations sur son site internet : [www.safran-group.com/Finance/Assemblée générale](http://www.safran-group.com/Finance/Assemblée_générale).

OPTEZ POUR LA E-CONVOCAZIONE ET LE VOTE PAR INTERNET

Les **actionnaires au nominatif** peuvent recevoir leur brochure de convocation sous forme électronique à l'adresse e-mail de leur choix. Si vous souhaitez bénéficier

de ce service, vous pouvez dès à présent et jusqu'au 19 mars 2015, vous connecter sur le site internet Planetshares de BNP Paribas Securities Services à l'adresse suivante : <https://planetshares.bnpparibas> à l'aide de votre



identifiant de connexion et votre code d'accès.

Pour recevoir à nouveau par envoi postal votre convocation et les documents de participation à l'assemblée générale, il vous suffira de vous désabonner sur ce même site.

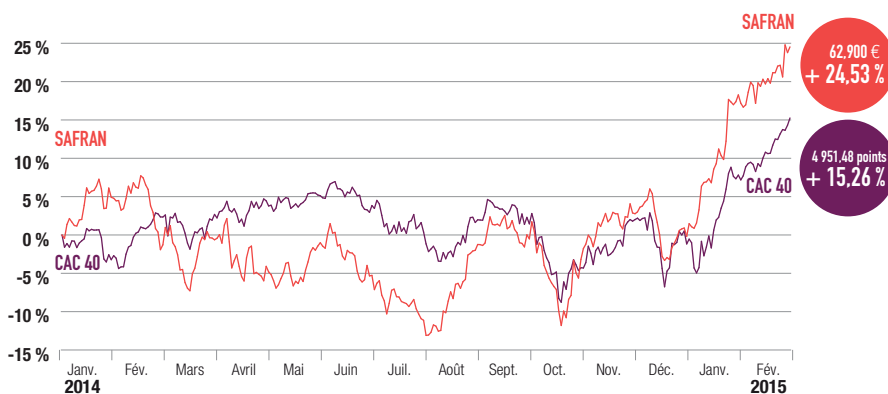
Safran offre également **la possibilité à ses actionnaires de voter par Internet**, avant l'assemblée générale, sur la plateforme sécurisée Votaccess qui sera ouverte du 3 au 22 avril 2015 à 15h. Ce moyen supplémentaire de participation est accordé à tous les actionnaires, **au nominatif ou au porteur***, qui peuvent bénéficier de toutes les possibilités disponibles sur le formulaire de vote au format papier.

**Seuls les titulaires d'actions au porteur dont l'établissement teneur de compte a adhéré au système Votaccess et leur propose ce service pour l'assemblée générale de Safran pourront y avoir accès.*



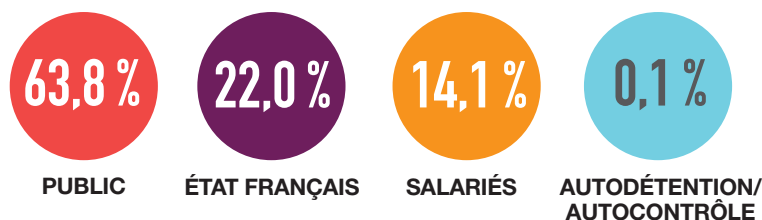
CHIFFRES ET REPÈRES

PERFORMANCE DU COURS DE L'ACTION SAFRAN DU 1^{ER} JANVIER 2014 AU 27 FÉVRIER 2015

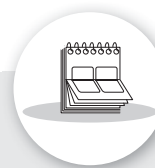


Capital social : 83 405 917 € • Code ISIN : FR0000073272
Place de cotation : NYSE EURONEXT PARIS • Indice : CAC 40

RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT AU 28 FÉVRIER 2015*



* Le 3 mars 2015, l'État français a cédé 4 % du capital de Safran dont il détient aujourd'hui 18 %.



VOS PROCHAINS RENDEZ-VOUS

AGENDA FINANCIER

22 avril 2015 : publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2015

23 avril 2015 : assemblée générale des actionnaires

30 juillet 2015 : publication des résultats semestriels 2015

PROCHAINES VISITES DE SITES

21 mai 2015 : Sagem à Massy (91)

18 juin 2015 : Safran Aero Composite à Commercy (55)

FORMATION « ÉCOLE DE LA BOURSE »

8 juin 2015 : visite du Palais Brongniart et initiation à la Bourse

RÉUNIONS ACTIONNAIRES 2015

29 septembre 2015 : Annecy

1^{er} décembre 2015 : Toulouse

1,20 € DE DIVIDENDE

CALENDRIER DE PAIEMENT DU DIVIDENDE 2015 AU TITRE DE L'EXERCICE 2014

- **19 décembre 2014** : détachement de l'acompte sur dividende (0,56 €/action)
- **23 décembre 2014** : paiement de l'acompte sur dividende
- **27 avril 2015** : détachement du solde du dividende (0,64 €/action)
- **29 avril 2015** : paiement du solde du dividende

GARDEZ LE CONTACT

✉ **PAR COURRIER** Safran relations actionnaires
2, bd du Général Martial-Valin - 75724 Paris Cedex 15

☎ **PAR TÉLÉPHONE** **N°Vert 0 800 17 17 17**

Touche 5 pour joindre un conseiller

🌐 **SUR INTERNET** www.safran-group.com
Rubrique « Finance »

✉ **PAR E-MAIL** actionnaire.individuel@safran.fr