

LETTRE À NOS ACTIONNAIRES



Philippe Petitcolin,
DIRECTEUR GÉNÉRAL

Ross McInnes,
PRÉSIDENT DU CONSEIL
D'ADMINISTRATION



CHERS ACTIONNAIRES

2018 fut une nouvelle bonne année pour Safran, une très bonne année même.

Au terme du rachat de Zodiac Aerospace en février 2018, puis de sa fusion au sein de Safran en décembre 2018, notre Groupe pèse près de 21 milliards d'euros de chiffre d'affaires et compte plus de 91 000 salariés dans 30 pays.

Par vos suffrages quasi unanimes, vous avez rendu possible et accompagné ce mouvement stratégique d'envergure, qui fait de Safran le troisième groupe aéronautique mondial ⁽¹⁾, et le dote d'un portefeuille d'activités à la fois cohérent et varié.

En 2018, Safran s'est donné les moyens de remplir tous ses objectifs, au point de relever ses perspectives pour 2018, avec un chiffre d'affaires qui devrait croître de 7 à 9% sur une base organique (contre 2 à 4% dans les prévisions antérieures) et un résultat opérationnel qui devrait augmenter de 20% (contre +10% auparavant).

Nous avons continué d'assurer les montées en cadence des nouveaux programmes embarquant nos produits, à commencer par le LEAP, livré à 1 100 exemplaires.

En deux ans, nous avons ainsi atteint un rythme de production qu'il nous a fallu vingt ans pour atteindre avec le CFM56.

Les comptes ne seront arrêtés qu'en février, mais nous pouvons déjà prédire qu'ils seront bons, permettant de prolonger nos performances passées en terme de retour

vers nos actionnaires, critère pour lequel Safran a excellé sur les dix dernières années.

En 2019, nous devons quasiment achever la montée en cadence du Leap et poursuivre l'intégration des nouvelles sociétés issues de Zodiac Aerospace.

Il nous faudra continuer à concrétiser d'ici à 2020 les synergies de coûts identifiées à l'occasion de cette acquisition. Nous devons également accélérer le redressement opérationnel là où c'est nécessaire. Nous y travaillons avec détermination.

Il faut poursuivre sur la voie des montées en cadence, livrer nos clients dans les temps et à leur entière satisfaction.

Le cœur de la compétitivité de Safran doit demeurer l'innovation.

Nous serons prêts pour les nouvelles gammes d'aéronefs. Cela suppose d'investir dans « l'avion plus électrique », dans les nouveaux matériaux, l'intelligence artificielle ou la fabrication additive.

Portés par une stratégie claire et des fondamentaux solides, forts de la confiance de nos clients, de nos partenaires, et de la vôtre, nous voulons devenir le meilleur groupe de notre secteur dans les 15 ans à venir.

Merci pour votre soutien sans faille. Nous tâcherons de nous en montrer dignes, et vous souhaitons une excellente année 2019.

Ross McInnes et Philippe Petitcolin

■ NOS PERFORMANCES P. 2

Forte croissance du chiffre d'affaires pour les neuf premiers mois de 2018

■ NOTRE ACTUALITÉ P. 3

Les temps forts du Groupe

■ UN ÉCLAIRAGE SUR P. 5

La stratégie de R&T du Groupe

■ LE CARNET ACTIONNAIRE P. 6

Chiffres clefs et repères du titre Safran

(1) Hors avionneurs

FORTE CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES POUR LES NEUF PREMIERS MOIS DE 2018



3 QUESTIONS À Bernard Delpit, Directeur Financier du Groupe

Quels sont les principaux messages à retenir ?

La croissance du chiffre d'affaires a été forte tant au 3^e trimestre 2018 que sur les neuf premiers mois de l'année. Le chiffre d'affaires ajusté s'établit à 5 348 M€, comprenant une contribution de 1 200 M€ de Zodiac Aerospace, soit une progression organique de 11,4% par rapport au 3^e trimestre 2017.

trimestrielles de reconnaissance de chiffre d'affaires pour les contrats de services. Safran confirme pour l'année 2018 son hypothèse de croissance entre 10% et 12% des activités de services pour moteurs civils sur la base de la dynamique positive des ventes de pièces de rechange et d'un ralentissement du chiffre d'affaires des services au 4^e trimestre 2018.

Concernant les Équipements aéronautiques, pour les neuf premiers mois de 2018, le chiffre d'affaires s'établit à 3 930 M€, en hausse de 2,5%, ou 7,2% sur une base organique. La croissance organique de la première monte s'établit à 3,5%, **portée par la progression des ventes de nacelles**. Le chiffre d'affaires des services augmente de 15,7% sur une base organique grâce aux **freins carbone**, ainsi qu'aux pièces de rechange et aux services (maintenance, réparation et révision) pour les nacelles et les trains d'atterrissage.

Enfin sur **nos activités de Défense**, le chiffre d'affaires pour les neuf premiers mois de 2018 s'établit à 960 M€, en hausse de 7,7%, ou 9,4% sur une base organique, notamment porté par la progression des volumes de produits militaires.

Quelques mots sur la contribution de Zodiac Aerospace aux résultats de Safran ?

Pour la période de mars à septembre 2018 (sept mois), le chiffre d'affaires de Zodiac Aerospace s'est établi à 2 716 M€ dont 1 323 M€ pour **Aerosystems**, porté par la bonne performance des activités Electrical & Cockpit Systems et Control Systems.

Le chiffre d'affaires d'**Aircraft Interiors** sur sept mois s'est établi à 1 393 M€. Le recul des ventes de la branche Seats, dû notamment à l'impact commercial lié aux difficultés passées en matière de conception et d'exécution, a été partiellement compensé par la contribution organique positive de la branche Cabin.

Nous avons donc confirmé nos perspectives sur dix mois de 2018 de Zodiac Aerospace, avec une contribution de 3,6 Mds€ à 4 Mds€ au chiffre d'affaires ajusté de Safran, de 260 M€ et 300 M€ à son résultat opérationnel courant ajusté et de 80 M€ à 120 M€ à son cash-flow libre.

Durant les neuf premiers mois de 2018, le chiffre d'affaires s'est élevé à 14 854 M€, comprenant une contribution de 2 716 M€ sur sept mois de Zodiac Aerospace, soit une croissance organique de 10,5% et de 31% en publié.

Les bonnes performances de Safran depuis le début de l'année nous permettent de confirmer l'amélioration des perspectives 2018 telles que présentées lors des résultats semestriels. Nous prévoyons donc une croissance organique du chiffre d'affaires ajusté de 7% à 9%, une croissance du résultat opérationnel courant ajusté d'environ 20% (sur une base d'un cours couvert de 1,18 \$ pour 1€) ainsi qu'une génération de cash-flow libre supérieure à 50% du résultat opérationnel courant ajusté.

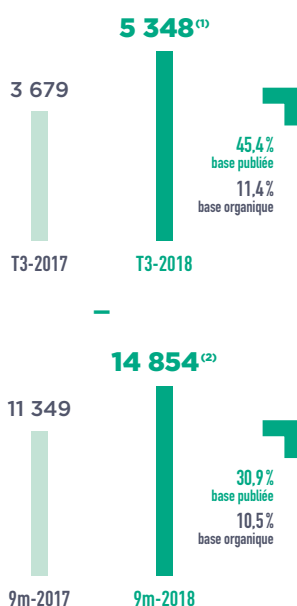
Quelles ont été les performances des activités de Safran ?

Pour les neuf premiers mois de 2018, **les activités de Propulsion aéronautique et spatiale** enregistrent un chiffre d'affaires de 7 235 M€, en hausse de 9,5%, ou 12,6% sur une base organique, grâce aux programmes moteurs pour avions court et moyen-courrier (LEAP et CFM56) ainsi qu'aux activités de services pour moteurs civils. Les livraisons de CFM56 et LEAP s'élèvent à 1 575 moteurs (contre 1 333 unités pour les neuf premiers mois de 2017), représentant une progression de 18%. **Les livraisons de LEAP ont augmenté**, passant de 257 moteurs pour les neuf premiers mois de 2017 à 741 pour les neuf premiers mois de 2018. Comme prévu, les livraisons de CFM56 ont diminué à 834 moteurs pour les neuf premiers mois de 2018, contre 1 076 au 30 septembre 2017. **Le chiffre d'affaires des activités de services pour moteurs civils augmente** de 14,7% durant les neuf premiers mois de 2018. Cette croissance résulte de la progression des ventes de pièces de rechange et des variations

EN TRÈS BONNE VOIE
POUR ATTEINDRE
LES OBJECTIFS DE 2018.

CROISSANCE ORGANIQUE
DU CHIFFRE D'AFFAIRES AJUSTÉ

Chiffre d'affaires ajusté
(en millions d'euros)



(1) Comportant la participation de Zodiac Aerospace à hauteur de 1 200 M€

(2) Comportant la participation de Zodiac Aerospace à hauteur de 2 716 M€

— RENDEZ-VOUS SUR LE SITE —
safran-group.com
Rubrique Finance

L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DE SAFRAN APPROUVE À 99,88% LA FUSION-ABSORPTION DE ZODIAC AEROSPACE

L'assemblée générale des actionnaires de Safran s'est réunie le 27 novembre 2018 au Campus Safran à Massy afin de délibérer essentiellement sur le projet de fusion-absorption de Zodiac Aerospace par Safran.

Suite aux présentations du projet de fusion, et notamment des rapports des commissaires à la fusion concluant à l'équité du rapport d'échange, les actionnaires ont approuvé la fusion-absorption de Zodiac Aerospace par Safran à 99,88%.

Avec les approbations des assemblées générales respectives de Safran et Zodiac Aerospace du 27 novembre 2018, c'est l'ensemble des conditions suspensives à la réalisation de cette opération qui a été levé et a permis la fusion des deux sociétés le 1^{er} décembre 2018.

◀ JE ME RÉJOUIS DE LA FINALISATION DE LA FUSION ENTRE SAFRAN ET ZODIAC AEROSPACE. CETTE CONSOLIDATION OUVRE UN NOUVEAU CHAPITRE DE L'HISTOIRE DU GROUPE. ▶

Ross McInnes,
Président du Conseil
d'administration de Safran



ZOOM SUR

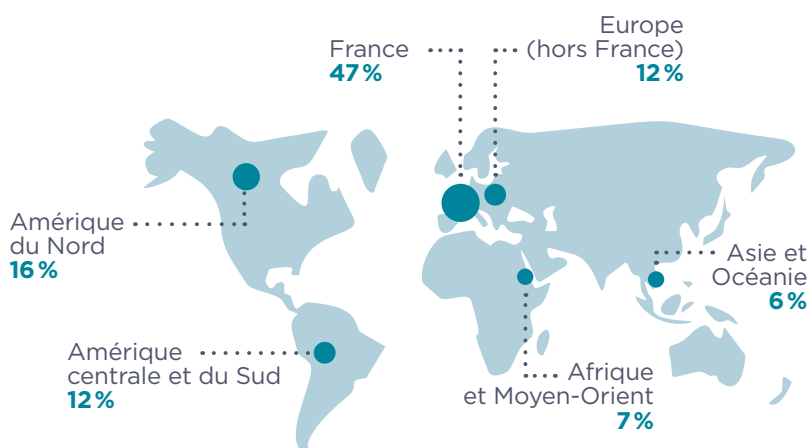
Safran continuera à augmenter le retour aux actionnaires

- Le programme de rachat d'actions de 2,3 Mds€, dont 50% ont été réalisés fin novembre, sera achevé en 2019.
- Safran a l'intention d'augmenter le programme de rachat d'actions de 700 M€ supplémentaires pour compenser l'augmentation du nombre d'actions lié à l'effet dilutif potentiel des obligations convertibles existantes.

En conséquence, plus de 75% du cash-flow libre cumulé devraient être distribués aux actionnaires sur la période 2018-2022 par le biais de rachat d'actions et de dividendes.

Le Conseil d'administration réexaminera cette situation en 2020 afin d'assurer un rendement croissant et attractif.

Nouvelle répartition des effectifs de Safran, une présence renforcée à l'international avec Zodiac Aerospace



Plus de
91 000
salariés

répartis dans
plus de
340 sites

à travers
30 pays

JOURNÉE INVESTISSEURS DE SAFRAN (CMD'18)

SAFRAN PRÉSENTE SES AMBITIONS STRATÉGIQUES ET FINANCIÈRES DE 2018 À 2022

Le 29 novembre 2018, Safran a organisé au Campus Safran à Massy une journée Investisseurs pour les analystes financiers et les investisseurs institutionnels. Plusieurs thèmes ont été abordés lors de cette journée :

PERSPECTIVES ET STRATÉGIE

Les marchés de l'aviation commerciale et de la défense devraient connaître une évolution positive qui entraînera une dynamique soutenue pour les livraisons en première monte et en retrofit. **Safran a pour ambition de rester un motoriste complet et un acteur clé dans le secteur de la propulsion** en investissant dans de nouvelles technologies, tout en tirant parti de la croissance de ses activités de services portées par une importante base installée de moteurs civils.

Safran est aujourd'hui le numéro 2 mondial des fournisseurs d'équipements aéronautiques et a pour ambition de devenir numéro 1 au cours des 15 prochaines années, notamment en accroissant sa compétitivité et en jouant un rôle de leader dans « l'avion plus électrique ». L'acquisition de Zodiac Aerospace renforcera les activités Electronics & Defense/Electrical & Power de Safran et permettra de tirer pleinement parti du portefeuille d'activités d'Aerosystems.

CADRE FINANCIER 2018-2022

Safran poursuivra sur la voie d'une croissance forte et profitable.

La croissance organique du chiffre d'affaires devrait être de 4 % à 6 % (sur la base d'un cours spot moyen estimé de 1,25 \$ pour 1 € en 2019-2022) avec une contribution de toutes les activités, notamment des moteurs civils en première monte, des services aéronautiques et des activités d'Aircraft Interiors.

La marge opérationnelle courante devrait tendre vers une fourchette comprise entre 16 % et 18 % d'ici 2022, à l'issue de la transition CFM56/LEAP, du redressement des activités d'Aircraft Interiors, et après prise en compte de l'impact total des synergies de coûts avant impôt de 200 M€ par an ainsi que des effets bénéfiques de la stabilisation des cours couverts. En 2022, Safran vise une marge opérationnelle :

- supérieure à 20% pour la Propulsion,
- supérieure à 16% pour les Équipements,
- supérieure à 10% pour la Défense,
- de 15% environ pour les activités historiques de Zodiac Aerospace, y compris toutes les synergies prises en compte dans les autres



activités de Safran (ou 13% après exclusion des synergies prises en compte dans les autres activités).

Les dépenses de R&D entameront un nouveau cycle. La dépense totale de R&D autofinancée augmentera, mais se maintiendra à environ 6% à 7% du chiffre d'affaires sur la période.

La génération de cash-flow restera une priorité sur la période 2018-2022 avec une croissance de l'EBITDA de 50 % environ.

Le besoin en fonds de roulement devrait néanmoins augmenter sur la période sous l'effet probable de la baisse importante des acomptes, de la stabilité des stocks et de l'augmentation progressive de la contribution des contrats de maintenance à l'heure de vol (RPFH). Par ailleurs, le Groupe va rentrer dans une période de hausse des investissements pour préparer l'avenir, tant dans de nouvelles technologies que dans notre outil industriel. Le taux de conversion du résultat opérationnel courant en cash-flow libre devrait rester supérieur à 50% chaque année et dépasser 60% en 2022.

CFM56-LEAP : TRANSITION ET ACTIVITÉS DE SERVICES

Safran achèvera la transition CFM56-LEAP en cours et tirera profit de la très importante base installée de CFM56 et de LEAP. D'excellents progrès ont été accomplis concernant la transition CFM56-LEAP :

- Le moteur LEAP tient toutes ses promesses en termes de performance, de fiabilité et d'utilisation, ce qui en fait le moteur de référence des compagnies aériennes.
- La priorité absolue est de répondre à la demande des clients en relevant les défis d'une montée en cadence sans précédent de la production. Safran s'est doté d'un solide système de gestion de la production afin d'atteindre les objectifs de livraisons convenus avec ses clients.

La réduction des coûts du moteur LEAP est en ligne avec les objectifs et se poursuit comme prévu, grâce aux progrès réalisés par les usines et les fournisseurs du Groupe.

Les moteurs CFM56 et LEAP continueront à représenter l'essentiel de la forte croissance et de la rentabilité des activités de services pour moteurs civils de Safran :

- Le modèle économique Time & Materials (T&M) restera dominant encore longtemps grâce à l'importante flotte de CFM56 en service.
- La contribution des contrats à l'heure de vol augmentera, graduellement, tirée par la montée en cadence du moteur LEAP, qui reflète la hausse de la demande des clients.
- Safran est bien préparé pour cette transition progressive et développera son réseau de maintenance (MRO).

Ces tendances offrent une excellente visibilité pour **les perspectives de croissance de 7 % à 9 % en moyenne prévue pour les activités de services pour moteurs civils de Safran sur la période 2018-2022.**

INTÉGRATION DE ZODIAC AEROSPACE ET REDRESSEMENT DES ACTIVITÉS D'AIRCRAFT INTERIORS

Les premières étapes de l'intégration ont été menées à bien et la dynamique s'accélère :

- Accélération du redressement opérationnel de Zodiac Aerospace notamment avec le déploiement de meilleures pratiques.
- Réalisation de synergies de coûts avant impôt de 200 M€ à horizon 2022. Ces synergies de coûts sont intégralement confirmées et un potentiel supplémentaire a été identifié.

Concernant le redressement des activités d'Aircraft Interiors, la nouvelle direction et les équipes sont entièrement tournées vers nos clients en transformant des activités segmentées en un acteur industriel efficace.

LA STRATÉGIE DE RECHERCHE ET TECHNOLOGIE DE SAFRAN

Safran prépare l'avenir des programmes aéronautiques et de défense.

L'accélération de la stratégie d'innovation permettra à Safran de rester un partenaire privilégié des avionneurs et de renforcer son potentiel de croissance pour les décennies à venir.

Les priorités de Safran sont :

- ❶ Faire progresser l'efficacité de la propulsion aéronautique.
- ❷ Être leader dans le domaine de « l'avion plus électrique ».
- ❸ Faire de la fabrication additive une réalité à l'échelle industrielle.

❶ Propulsion, vers de nouvelles architectures de moteur

Safran souhaite développer à l'horizon 2030 un système propulsif adapté aux besoins futurs des avionneurs. Avec les moteurs d'architecture nouvelle, l'objectif est de réduire significativement l'empreinte environnementale, avec une réduction des émissions de CO₂, de NOx, de particules et de bruit, ainsi que les coûts d'exploitation à travers notamment une réduction de la consommation de carburant et des coûts de maintenance. Safran explore principalement

deux architectures. La première, l'open rotor, est un moteur à hélices rapides contrarotatives décaréné. La seconde est L'Ultra High By Pass Ratio dont la configuration du moteur est à soufflante carénée à très haut taux de dilution, au-delà de 15. Les principales pièces de structures de ces nouvelles architectures intègrent des composites encore plus légers et plus robustes.

❷ Vers des avions plus électriques

Safran travaille à l'émergence de « l'avion plus électrique ». Faire rouler un appareil sur la piste sans utiliser ses réacteurs, remplacer les circuits hydrauliques et pneumatiques par des circuits électriques... Autant de pistes explorées par les sociétés du Groupe, leader mondial des systèmes d'interconnexions électriques aéronautiques. Les travaux sur

l'électrification des aéronefs concernent aussi les hélicoptères. Des projets de **turbines hybrides** sont ainsi en cours de développement. Ils permettront d'optimiser les performances des moteurs en fonction des phases de vol et donc de réduire la consommation de carburant.

❸ La fabrication additive et la recherche des matériaux de demain

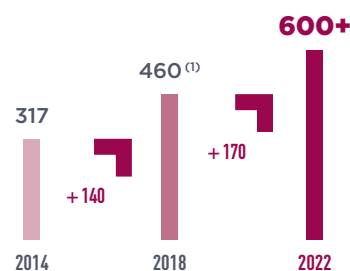
La maîtrise des procédés de fabrication est essentielle pour réaliser des équipements aéronautiques aux formes et aux matières toujours plus innovantes.

L'un de ces procédés est la **fabrication additive, ou « impression 3D »**, qui permet de produire des pièces de formes complexes. Certaines pièces sont déjà industrialisées en fabrication additive.

L'enjeu est l'accélération des phases de transition entre la R&T et l'industrialisation, avec comme objectif une réduction de coût de 15 % sur une pièce en fabrication additive par rapport à des pièces assemblées traditionnellement, un allègement de ces pièces de 25 % et une forte simplification de maintenance.

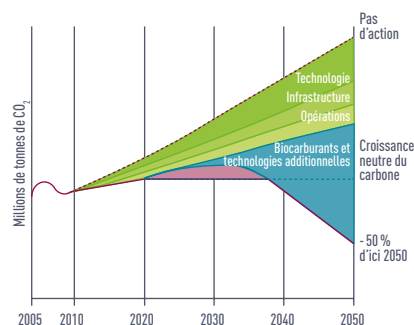
ÉVOLUTION DES DÉPENSES DE R&T

Accélération de l'investissement autofinancé de R&T du Groupe (en millions d'euros)



(1) Incluant 30M€ pour Zodiac Aerospace

DE FORTS ENJEUX DE RÉDUCTION D'ÉMISSIONS DE CO₂ À HORIZON 2050



Safran à la rencontre de ses actionnaires en région en 2018

Cette année encore, nous avons eu le plaisir de vous présenter Safran et de répondre à vos questions.

Après deux réunions actionnaires au Havre et à Biarritz en 2017, et afin d'être au plus proche de vous, les équipes de la Communication financière Safran se sont rendues à Lyon, puis à Rennes en 2018.

À Lyon, l'École Normale Supérieure vous a accueillis au grand amphithéâtre Charles Mérieux, pour une réunion organisée par le journal *Investir* et coanimée avec L'Oréal. Cécilia Matissart, Directrice de la Communication financière Safran a, devant 160 actionnaires, présenté Safran et décliné ses enjeux en développant les thèmes suivants :

- Présentation de Safran puis de Zodiac Aerospace, nouvellement acquis.
- La transition CFM56 - LEAP.
- Les résultats annuels 2017 et semestriels 2018.
- La relation de Safran et ses actionnaires.

Pas moins de 270 actionnaires ont assisté à la seconde réunion d'actionnaires qui s'est tenue à Rennes le 6 décembre dernier au Château d'Apigné. Cette rencontre était organisée par le journal *Le Revenu* et coanimée avec le groupe Orange.

Lors de cette réunion, Cécilia Matissart a mis l'accent sur les deux principaux événements de cette fin d'année, à savoir l'Assemblée générale de fusion absorption de Zodiac Aerospace par Safran ainsi que la tenue du

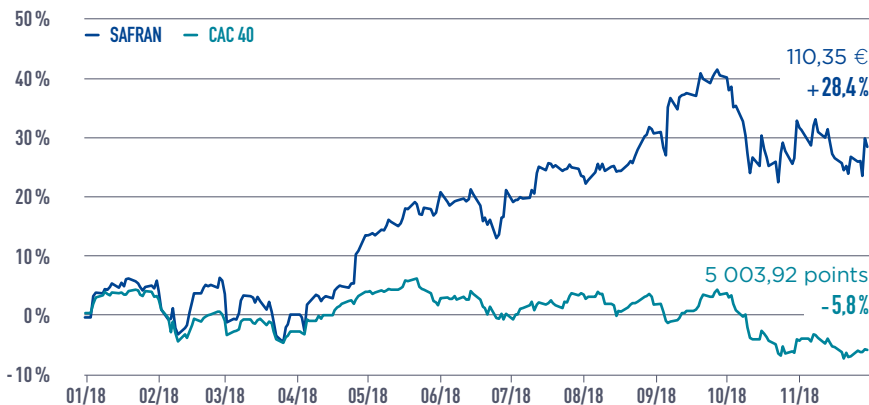
Capital Markets Day de Safran. Les thèmes suivants ont été développés :

- Présentation des métiers de Safran intégrant Zodiac Aerospace.
- Les ambitions stratégiques de Safran pour les 15 prochaines années.
- Les perspectives financières de Safran à l'horizon 2022.
- Les relations de Safran et ses actionnaires.

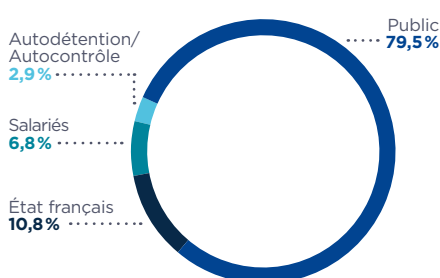
Nous vous invitons à découvrir la présentation faite lors de la réunion actionnaires de Rennes sur notre site internet, rubrique Finance/Actionnaires/Réunion actionnaires.

Chiffres et repères

PERFORMANCE DU COURS DE L'ACTION SAFRAN DU 1^{ER} JANVIER AU 30 NOVEMBRE 2018



RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT AU 30 NOVEMBRE 2018



CHIFFRES CLÉS ET REPÈRES

Capital Social : **88 736 128,60 €**
 Code ISIN : **FR0000073272**
 Place de cotation : **EURONEXT PARIS**
 Indices : **CAC 40 ET EURO STOXX 50**

CONCEPTION ET RÉALISATION : SEITOSEI.
 CRÉDITS PHOTOS : ©Safran : The Boeing company, Thomas Laisné / Safran, Hervé Thouroude / Safran.

— GARDEZ LE CONTACT —



Safran relations actionnaires
 2, bd du Général Martial-Valin
 75724 Paris Cedex 15



0 800 17 17 17 Service & appel gratuits

Touche 5 pour joindre un conseiller



www.safran-group.com/fr
 Rubrique « Finance »



actionnaire.individuel@safrangroup.com

— SUIVEZ TOUTE L'ACTUALITÉ —
 DE SAFRAN SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX



VOS PROCHAINS RENDEZ-VOUS 2019

AGENDA FINANCIER

- 27 FÉVRIER** : Publication des résultats annuels 2018
- 26 AVRIL** : Publication du chiffre d'affaires du 1^{er} trimestre 2019
- 23 MAI 2019** : Assemblée générale annuelle

AGENDA DU CLUB ACTIONNAIRE

- FÉVRIER** : Le Programme du Club actionnaire 2019
- MAI** : Le Guide de l'actionnaire 2019