

**COMMUNIQUE DE PRESSE****Journée Investisseurs de Safran (CMD'21)  
Stimuler l'innovation pour une croissance durable**

Paris, le 2 décembre 2021

**Safran a réalisé ses objectifs opérationnels déterminés lors du CMD'18 malgré la crise Covid. Safran est bien positionné pour faire face à la dynamique de croissance du marché aéronautique grâce à ses positions de premier plan, son portefeuille technologique unique, l'excellence de sa performance opérationnelle, l'engagement de ses salariés et sa structure financière solide.**

**Une organisation plus efficiente pour une rentabilité accrue**

- Croissance organique du chiffre d'affaires (TCAM\*) : plus de 10 % sur 2021-2025 (sur la base d'un taux spot €/€ de 1,20), tirée par la croissance du chiffre d'affaires des activités de services pour moteurs civils d'environ 15 % (TCAM\*) sur la période,
- Marge opérationnelle courante : 16 % à 18 % à l'horizon 2025 (sur la base d'un taux couvert €/€ de 1,16),
- Forte génération de trésorerie portée par la hausse de l'EBITDA et une bonne maîtrise du besoin en fonds de roulement : taux de conversion du résultat opérationnel courant en cash-flow libre de 70 % en moyenne sur la période 2021-2025.

**Priorités en matière d'allocation du capital**

- Investir dans la croissance organique en augmentant les efforts de Recherche et Technologie (R&T) en faveur de l'aviation durable et en reprenant de manière sélective les dépenses d'investissement,
- Examen du portefeuille relatif aux activités héritées de Zodiac Aerospace : 70 % sont confirmées comme essentielles, 30 % sont en cours de revue,
- Maintien d'un faible effet de levier (ratio dette nette/EBITDA) permettant de conserver la flexibilité nécessaire au financement de tout nouveau programme de développement et/ou de besoins supplémentaires en fonds de roulement,
- Objectif de verser au titre de l'exercice 2022 (payé en 2023) un dividende à hauteur de 40 % du résultat.

Par ailleurs et au-delà de 2023, le Conseil d'administration examinera sa pratique de retour aux actionnaires afin d'assurer un rendement croissant et attractif.

\* Taux de croissance annuel moyen

*Toutes les données chiffrées de ce communiqué de presse sont exprimées en données ajustées, sauf mention contraire (pour les définitions, voir les Notes).*

**Commentaire du Directeur Général**

Olivier Andriès a déclaré :

*« Safran a fait preuve d'agilité, de résilience et de discipline pendant la crise. Notre modèle économique est ancré sur des bases solides et des positions de premier plan sur nos marchés. Nous accélérons nos investissements afin d'atteindre l'objectif de neutralité carbone à l'horizon 2050. Safran rebondit après la crise avec une croissance forte et rentable, à l'avant-garde de l'aviation durable. »*

**Safran (Euronext Paris: SAF)** organise ce jour au Campus Safran sa Journée Investisseurs (CMD'21) dédiée aux analystes financiers et aux investisseurs.

Cette rencontre sera ouverte par Ross McInnes, Président du Conseil d'administration et animée par Olivier Andriès, Directeur Général, avec la participation de plusieurs membres du Comité exécutif du Groupe.

**Principaux thèmes abordés lors de cette journée :**

## **1. Perspectives et stratégie**

La feuille de route opérationnelle fixée lors de la Journée Investisseurs de novembre 2018 (CMD'18) a été atteinte : la première montée en cadence du LEAP avec 1 700 moteurs livrés en 2019 a été menée à bien, l'intégration de Zodiac Aerospace a été achevée et les synergies réalisées, l'effort en matière de R&T a été maintenu notamment grâce au soutien public et ce, malgré la crise Covid précédée par l'immobilisation du Boeing 737 MAX.

Safran est bien positionné pour bénéficier de la croissance du trafic aérien et des livraisons de nouveaux avions notamment pour le segment des avions court et moyen-courriers. Une flotte jeune et en service de moteurs CFM (CFM56 et LEAP) constitue un atout majeur pour le chiffre d'affaires futur des activités de services. Safran dispose également de positions fortes sur les programmes d'avions qui constitueront l'essentiel des livraisons au cours de la prochaine décennie.

Safran s'est engagé à contribuer à l'atteinte de l'objectif d'un transport aérien entièrement décarboné à l'horizon 2050 et pour ce faire, a mis en place une feuille de route dédiée et a accéléré le rythme des investissements en matière de R&T.

Dans le domaine de la défense et du spatial, Safran bénéficie de positions de marché fortes (notamment les moteurs M88 pour le Rafale, les turbines d'hélicoptères militaires, les dispositifs de navigation inertielle et d'optronique) et contribue à l'accès à l'espace de l'Europe au travers de sa participation à hauteur de 50 % dans ArianeGroup. Ces activités de souveraineté nationale, qui renforcent la dualité et nourrissent les racines technologiques de Safran, ont démontré leur résilience pendant la crise.

Safran s'appuiera sur son excellence opérationnelle notamment grâce à l'accélération de la digitalisation ainsi que sur une organisation plus efficiente pour accroître sa rentabilité et assurer la montée en cadence de la production et la croissance des activités de services. Les talents essentiels continueront de faire l'objet d'une attention particulière à travers le recrutement et l'amélioration des compétences.

Un examen du portefeuille mené avec le recul nécessaire trois ans après leur acquisition, a permis de conclure que 70 % des activités héritées de Zodiac Aerospace sont considérées comme essentielles et 30 % sont en cours de revue.

## **2. Recherche & Technologie**

La R&T est au cœur de la réponse de Safran face aux besoins de ses clients et au défi climatique vers une aviation durable.

La transition vers de nouvelles sources d'énergie et architectures propulsives sera essentielle pour permettre la décarbonation de l'aviation, notamment grâce au programme RISE qui vise à fournir des technologies de rupture pour les futurs moteurs des avions court et moyen-courriers, l'augmentation de l'utilisation de carburants durables *drop-in*, les technologies basées sur l'hydrogène, l'hybridation et l'électrification.

Les matériaux et processus apporteront également une différenciation dans la fabrication additive, les nouveaux alliages, les céramiques avancées et les composites polymères.

Enfin, la technologie numérique permettra d'accroître la productivité et de proposer des produits et services plus compétitifs et de meilleure qualité.

Safran accélère ainsi son investissement en R&T entre 2021 et 2025 avec une part autofinancée représentant 2,8 milliards d'euros et un financement public attendu d'1,4 milliard d'euros.

### **3. Cadre financier**

**La croissance organique du chiffre d'affaires devrait s'établir à plus de 10 % (TCAM) sur la période 2021-2025** (sur la base d'un taux spot €/€ de 1,20) tirée par la montée en cadence des activités de première monte et par la reprise des activités de services. Les livraisons de LEAP vont augmenter à nouveau pour atteindre 2 000 moteurs à partir de 2023. Le chiffre d'affaires des activités de services pour moteurs civils devrait progresser d'environ 15 % (TCAM) sur la période.

**La marge opérationnelle courante devrait atteindre 16 % à 18 % à l'horizon 2025** (sur la base d'un taux couvert €/€ de 1,16), soit une augmentation de la marge de plus de 5 points par rapport à 2021 grâce principalement à la croissance des activités de services dans toutes les divisions.

Le point mort de Safran a été abaissé au cours des 18 derniers mois par des améliorations structurelles durables de sa base de coûts fixes, principalement liée à la simplification de l'empreinte industrielle et à l'adaptation des effectifs. Au moins 500 millions d'euros d'économies annuelles provenant des efforts réalisés pendant la crise subsisteront jusqu'en 2025 et sont intégrées dans la fourchette cible de 16 % à 18 % de marge.

Le profil de marge ne sera pas linéaire tout au long de la période, avec une accélération attendue de la croissance de la marge en fin de période (2024-2025), notamment grâce à l'atteinte du point mort de la marge brute du LEAP et à une baisse des dépenses informatiques (en pourcentage du chiffre d'affaires) par rapport à 2022-2023.

Par division, Safran vise en 2025 une marge opérationnelle courante :

- **supérieure à 20 % pour la Propulsion,**
- **environ 15 % pour les Equipements et la Défense,**
- **supérieure à 10 % pour Aircraft Interiors.**

**La génération de cash-flow libre devrait atteindre 10 milliards d'euros en cumulé sur la période 2021-2025, grâce notamment à un doublement de l'EBITDA.** La variation du besoin en fonds de roulement devrait être non significative sur la période en raison d'une légère augmentation des acomptes en début de période, d'une diminution des jours d'inventaire et d'une forte hausse de la contribution cash des contrats de services à l'heure de vol (RPFH), notamment ceux du LEAP.

**Les investissements corporels** devraient croître et passer de 3 % à 3,5 % du chiffre d'affaires sur la période 2021-2025. Ils seront alloués en priorité en soutien de la croissance et de l'optimisation des coûts ainsi qu'à la transformation digitale et au projet Bas Carbone de Safran.

**Les dépenses de R&D** devraient augmenter sous l'effet de la forte hausse des efforts de R&T sur 2021-2025 notamment soutenue par des financements publics. Les dépenses de développement se stabiliseront et baisseront, en pourcentage du chiffre d'affaires, de 3,5 % à 2 % sur la période.

**Au total, l'impact des dépenses de R&D sur le compte de résultat devrait représenter en moyenne environ 4,5 % du chiffre d'affaires de 2021 à 2025.**

**Le cash-flow libre devrait donc progresser chaque année, avec un taux de conversion moyen du résultat opérationnel courant de 70 % entre 2021 et 2025.**

#### **Safran maintient sa discipline en matière d'allocation du capital :**

- La revue de portefeuille pourrait conduire à de nouvelles cessions et à des acquisitions ciblées,
- Safran vise à maintenir un faible effet de levier permettant de conserver la flexibilité nécessaire au financement de tout nouveau programme de développement et/ou de besoins supplémentaires en fonds de roulement,
- Safran a pour objectif de verser au titre de l'exercice 2022 (payé en 2023)<sup>1</sup> un dividende à hauteur de 40 % du résultat.  
Par ailleurs et au-delà de 2023, le Conseil d'administration examinera sa pratique de retour aux actionnaires afin d'assurer un rendement croissant et attractif.

#### **4. Moteurs civils**

##### **4.1 Nouvelle montée en cadence de la production du LEAP**

Fort de sa réputation et de sa fiabilité incontestée, la part de marché du LEAP s'élève à 72 %<sup>2</sup> sur le segment des avions court et moyen-courriers. Safran est prêt pour la deuxième montée en cadence du LEAP avec un doublement de la production prévue entre 2021 et 2023.

Le coût des ventes du LEAP continuera à baisser et permettra d'atteindre le point mort en termes de marge brute au plus tard en 2025, après des premières années de montée en cadence à marge négative.

##### **4.2 Des perspectives solides pour les activités de services pour moteurs civils**

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. Avec une flotte jeune de moteurs CFM56 de deuxième génération en service, la consommation de pièces de rechange liée à ces moteurs sera importante sur les dix prochaines années avec un retour au niveau de 2019 vers 2024 puis un plateau à partir de 2025 jusqu'en 2028.

**Sur la période 2021-2025**, le chiffre d'affaires des activités de services pour moteurs civils (correspondant à l'indicateur « Civil aftermarket ») devrait progresser d'environ 15 % (TCAM).

**A plus long terme, sur la période 2022-2030**, la contribution des seuls moteurs CFM56 et LEAP (hors moteurs de forte puissance) à l'indicateur « Civil aftermarket » devrait croître entre 7 % et 9 % (TCAM).

Le modèle économique de l'activité de services pour moteurs civils est amené à évoluer progressivement, d'un modèle prédominant *Time & Materials* (T&M) porté par la flotte CFM56 en service, vers un modèle de contrats de services à l'heure de vol (RPFH) pour le LEAP. A ce stade, par prudence, Safran ne reconnaît aucune marge liée aux contrats RPFH. Ce mode de comptabilisation sera revu à compter de 2026, une fois acquise une expérience suffisante sur le coût réel des passages en atelier (*shop visits*) du LEAP.

---

<sup>1</sup> Sous réserve de la proposition du Conseil d'administration et de l'approbation des actionnaires

<sup>2</sup> Calculée sur la base des commandes nettes cumulées et des intentions d'achat

## 5. Redressement des activités d'Aircraft Interiors

Dans le domaine des intérieurs d'avions, Safran Seats et Safran Cabin devraient atteindre l'équilibre opérationnel en 2022 et visent une rentabilité à deux chiffres en 2025.

Avec de fortes parts de marché, une croissance basée sur l'innovation et sur la confiance retrouvée des clients, ces deux activités sont prêtes à profiter de la reprise du marché.

La fermeture de sites, l'augmentation de la part des employés dans les pays à coûts compétitifs et la réduction des effectifs ont permis d'abaisser considérablement le point mort de ces activités.

## 6. ESG

La stratégie ESG de Safran s'articule autour de 4 piliers et de 12 engagements. Elle s'appuie sur la mise en place d'objectifs à horizon 2025 permettant de suivre chaque année les progrès accomplis pour chaque pilier :

- Décarboner l'aéronautique, avec un objectif de réduction de 30 % des émissions de CO<sub>2</sub> liées à ses opérations (scope 1&2) en 2025 par rapport à 2018. En 2022, Safran publiera les émissions liées à l'usage de ses produits (scope 3) pour l'ensemble des catégories de produits ainsi qu'un objectif de réduction de ces émissions,
- Etre un employeur exemplaire, en mettant l'accent sur une culture inclusive, la diversité des genres (avec un objectif de 22 % de femmes parmi les cadres dirigeants en 2025, par rapport à 15 % en 2021) et le développement des compétences,
- Incarner l'industrie responsable par une culture d'éthique exemplaire et d'intégrité et par le renforcement des pratiques responsables et durables de la chaîne d'approvisionnement,
- Contribuer à un monde plus sûr grâce aux activités de défense & spatiales de Safran.

Une gouvernance dédiée, portée par le Comité exécutif sous la supervision du Conseil d'administration de Safran est en place pour s'assurer que la stratégie ESG est effectivement mise en place dans l'ensemble du Groupe et que l'ensemble des employés est partie prenante.

\* \* \* \* \*

## **Diffusion en direct et rediffusion sur internet**

L'évènement débutera à Vilgénis à 13h00 (heure de Paris) le 2 décembre 2021. Il pourra être suivi en direct sur le site internet de Safran via le lien suivant <https://www.safran-group.com/fr/agenda/capital-markets-day-2021>

Le communiqué de presse ainsi que la présentation et ultérieurement une rediffusion seront disponibles en téléchargement depuis sur le site Internet à l'adresse [www.safran-group.com/finance](http://www.safran-group.com/finance)

## **Calendrier**

Résultats annuels 2021	24 février 2022
Chiffre d'affaires T1 2022	29 avril 2022
Assemblée générale 2022	25 mai 2022

\* \* \* \* \*

## Notes

### [1] Données ajustées

Pour refléter les performances économiques réelles du Groupe et permettre leur suivi et leur comparabilité avec celles de ses concurrents, Safran établit, en complément de ses comptes consolidés, un compte de résultat ajusté.

Le compte de résultat consolidé du Groupe est ajusté au titre de l'impact :

- de l'allocation du prix d'acquisition réalisée dans le cadre des regroupements d'entreprises. Ce retraitement concerne depuis 2005 les dotations aux amortissements des actifs incorporels liés aux programmes aéronautiques, réévalués lors de la fusion Sagem/Snecma. A compter de la publication des comptes semestriels 2010, le Groupe a décidé de retraiter :
  - les effets des écritures relatives à l'allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises, notamment les dotations aux amortissements des actifs incorporels, reconnus lors de la transaction, avec des durées d'amortissement longues, justifiées par la durée des cycles économiques des activités dans lesquelles opère le Groupe et les effets de revalorisation des stocks, ainsi que
  - le produit de réévaluation d'une participation antérieurement détenue dans une activité en cas d'acquisition par étapes ou d'apport à une co-entreprise ;

Ces retraitements s'appliquent également à compter de 2018 à l'acquisition de Zodiac Aerospace.

- de la valorisation des instruments dérivés de change afin de rétablir la substance économique réelle de la stratégie globale de couverture du risque de change du Groupe :
  - ainsi, le chiffre d'affaires net des achats en devises est valorisé au cours de change effectivement obtenu sur la période, intégrant le coût de mise en œuvre de la stratégie de couverture, et
  - la totalité des variations de juste valeur des instruments dérivés de change afférentes aux flux des périodes futures est neutralisée.

Les variations d'impôts différés résultant de ces éléments sont aussi ajustées.

### [2] Résultat opérationnel courant ajusté

Résultat opérationnel avant résultats de cession d'activités/changement de contrôle, pertes de valeur, coûts de transaction et d'intégration et autres.

### [3] Cash-flow libre

Cet agrégat extracomptable (non audité) correspond à la capacité d'autofinancement minorée du besoin en fonds de roulement et des investissements incorporels et corporels.


### [4] Activités de services pour moteurs civils (agrégat exprimé en USD)

Cet agrégat extracomptable (non audité) comprend le chiffre d'affaires des pièces de rechange et des contrats de prestations de service (maintenance, réparation et révision) pour l'ensemble des moteurs civils de Safran Aircraft Engines et de ses filiales et reflète les performances du Groupe dans les activités de services pour moteurs civils.



**Safran** est un groupe international de haute technologie opérant dans les domaines de l'aéronautique (propulsion, équipements et intérieurs), de l'espace et de la défense. Sa mission : contribuer durablement à un monde plus sûr, où le transport aérien devient toujours plus respectueux de l'environnement, plus confortable et plus accessible. Implanté sur tous les continents, le Groupe emploie 76 000 collaborateurs pour un chiffre d'affaires de 16,5 milliards d'euros en 2020, et occupe, seul ou en partenariat, des positions de premier plan mondial ou européen sur ses marchés. Safran s'engage dans des programmes de recherche et développement qui préservent les priorités environnementales de sa feuille de route d'innovation technologique.

Safran est une société cotée sur Euronext Paris et fait partie des indices CAC 40 et Euro Stoxx 50.

Pour plus d'informations : [www.safran-group.com](http://www.safran-group.com) / Suivez @Safran sur Twitter 

### Contact Presse

Catherine Malek : [catherine.malek@safrangroup.com](mailto:catherine.malek@safrangroup.com) / +33 1 40 60 80 28

### Contact Analystes et Investisseurs

Cécilia Matissart : [cecilia.matissart@safrangroup.com](mailto:cecilia.matissart@safrangroup.com) / + 33 1 40 60 82 46

Jean-Baptiste Minato : [jean-baptiste.minato@safrangroup.com](mailto:jean-baptiste.minato@safrangroup.com) / +33 1 40 60 27 26

Aurélien Lefebvre : [aurelie.lefebvre@safrangroup.com](mailto:aurelie.lefebvre@safrangroup.com) / +33 1 40 60 82 19

Florent Defretin : [florent.defretin@safrangroup.com](mailto:florent.defretin@safrangroup.com) / + 33 1 40 60 27 30

### AUTRES INFORMATIONS IMPORTANTES

Ce document contient des informations et déclarations prospectives relatives à Safran qui ne se fondent pas sur des faits historiques mais sur des anticipations, elles-mêmes issues des estimations et opinions des dirigeants, et impliquent des risques et des incertitudes, connues ou non, qui pourraient aboutir à des résultats, performances ou événements significativement différents de ceux mentionnés dans ces déclarations. Ces déclarations ou informations sont susceptibles de porter sur des objectifs, intentions ou anticipations relatifs à des tendances, synergies, accroissements de valeur, plans, événements, résultats d'opérations ou situations financières futures, ou comprendre d'autres informations relatives à Safran, fondées sur les opinions actuelles des dirigeants, ainsi que sur des hypothèses établies à partir de l'information actuellement à la disposition des dirigeants. Ces déclarations prospectives sont généralement identifiées par les mots « s'attendre », « croire », « planifier », « anticiper », « pourrait », « prévoir », ou « estimer », ainsi que par d'autres termes similaires. Ces déclarations prospectives sont soumises à de nombreux risques et incertitudes, difficilement prévisibles et généralement en dehors du contrôle de Safran. Les investisseurs et les porteurs de titres devraient dès lors utiliser ces déclarations avec la plus grande précaution. Les facteurs qui pourraient impliquer que les résultats et développements attendus diffèrent significativement de ceux reflétés dans ces déclarations prospectives comprennent, sans que cela soit limitatif : les incertitudes liées notamment à l'environnement économique, financier, concurrentiel, fiscal ou réglementaire ; le risque que les nouvelles entités combinées ne réalisent pas les avantages escomptés, et notamment les synergies et les économies envisagées ; la capacité de Safran à mener à terme ses plans et sa stratégie, et à atteindre ses objectifs ; des résultats, obtenus par Safran, à l'issue de ces plans et de cette stratégie, inférieurs aux anticipations ; les risques décrits dans le Document d'Enregistrement Universel (DEU) ; le plein impact de la pandémie du Covid-19.

La liste de facteurs qui précède n'est pas exhaustive. Les déclarations prospectives ne valent que le jour où elles sont données. Safran décline toute obligation de mettre à jour les informations publiques ou déclarations prospectives dans ce document pour refléter des événements ou circonstances postérieurs à la date du présent document, sauf si cette mise à jour est requise par les lois applicables.

### UTILISATION D'INFORMATIONS FINANCIÈRES NON-GAAP

Ce document contient des informations financières complémentaires non-GAAP. Nous attirons l'attention de nos lecteurs sur le fait que ces indicateurs ne sont ni audités, ni reflétés directement dans les états financiers du Groupe établis selon les normes IFRS et qu'ils ne doivent donc pas être considérés comme des substituts aux indicateurs financiers GAAP. De plus, de tels indicateurs financiers non-GAAP pourraient également ne pas être comparables à d'autres informations de même intitulé, utilisées par d'autres sociétés.