

Assemblée générale mixte

15 MAI 2024

www.thalesgroup.com



Ordre du jour

01

2023 en bref

02

Résultats financiers et
extra-financiers 2023

03

Stratégie et
perspectives

04

Gouvernance et
rémunération des
mandataires sociaux

05

Rapports des
commissaires aux
comptes

06

Réponses aux
questions des
actionnaires

07

Vote des résolutions

1. 2023 EN BREF

Introduction de Patrice Caine
Président-Directeur général



Faits marquants 2023

RÉSULTATS FINANCIERS

- Prises de commandes à 23,1Mds€ : excellente dynamique commerciale
- Croissance organique du CA de 7,9% : supérieure aux attentes
- Amélioration de l'EBIT à 11,6% : nouveau record
- Forte génération de trésorerie : supérieure aux attentes

RÉSULTATS EXTRA FINANCIERS

- Tous les objectifs du plan 2019-2023 atteints ou dépassés

STRATÉGIE

- Deux acquisitions majeures
- Renforcement du leadership du Groupe en cybersécurité et dans les activités avioniques



Quelques exemples de succès commerciaux et réalisations en 2023



Contrats Rafale : France (x42), Indonésie (x18)



Emirates : sélection du système IFE AVANT Up pour les avions Boeing 777X



Royaume-Uni : contrat de service et de support sur 15 ans avec la Royal Navy



Activation de plus de 100 millions d'eSIM pour les voitures connectées



Indonésie : contrat pour une constellation avancée d'observation de la Terre



Sécurisation des données financières échangées par les 11 000 membres de SWIFT

Notre contribution en matière de développement durable en 2023

Plus sûr : ~60%

Protéger les citoyens dans les mondes physiques et numériques



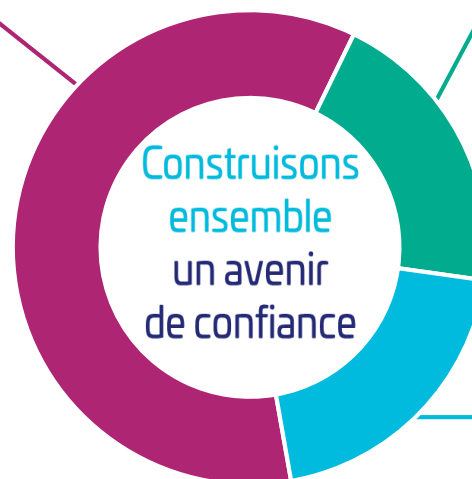
Plus respectueux de l'environnement : ~20%

Réduire l'impact environnemental de nos clients et concevoir des solutions pour observer et comprendre les phénomènes climatiques



Plus inclusif : ~20%

Favoriser l'accès universel aux droits fondamentaux en matière d'identité et réduire la fracture numérique



Note : pourcentage sur la base du CA 2023 (excluant Transport, selon l'IFRS5)

2. RÉSULTATS FINANCIERS ET EXTRA FINANCIERS 2023

Pascal Bouchiat

Directeur général, Finance
et Systèmes d'information

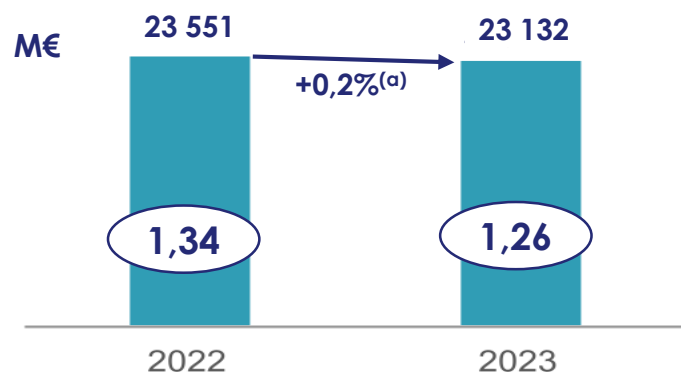
Isabelle Simon

Secrétaire générale

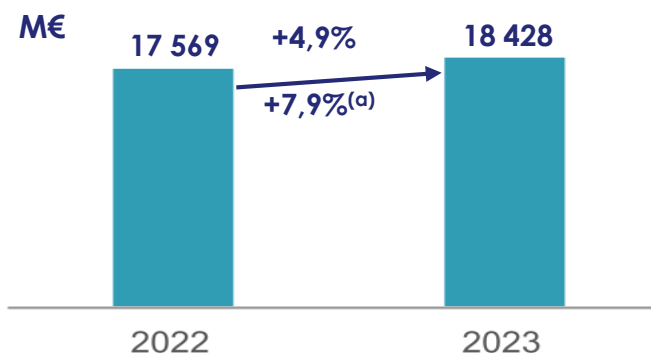


Chiffres clés 2023

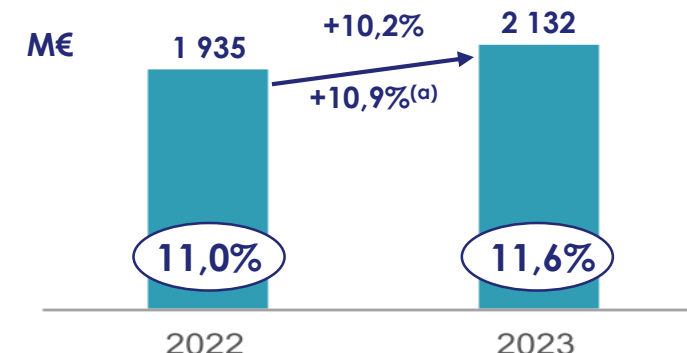
Prises de commandes



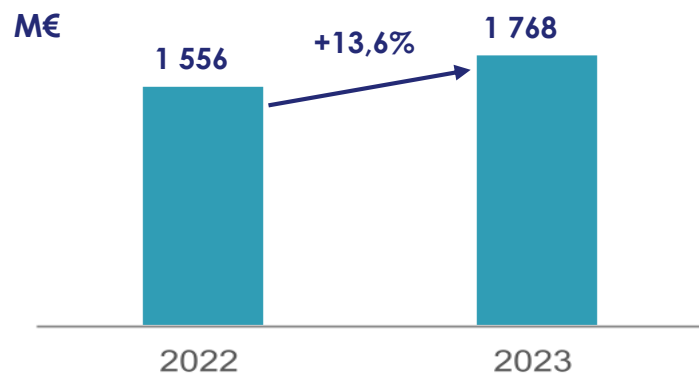
Chiffre d'affaires



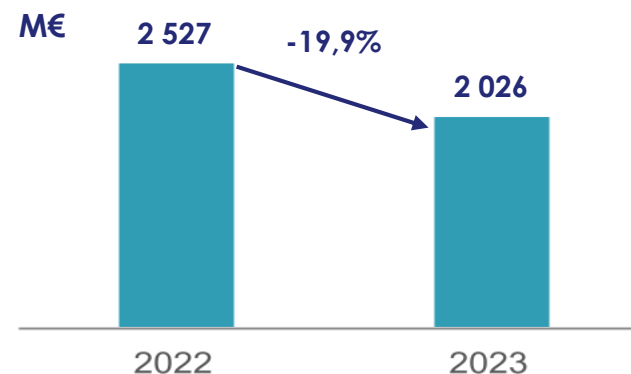
EBIT et marge d'EBIT^(b)



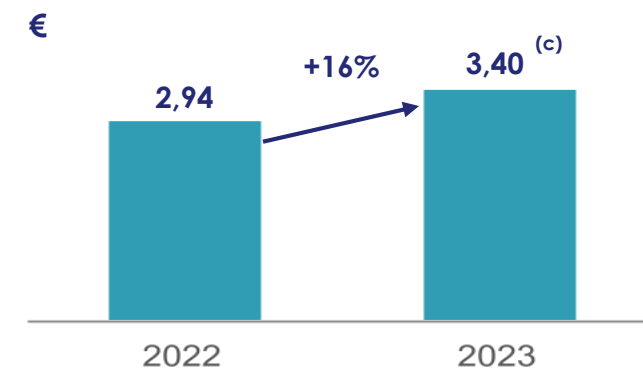
Résultat net ajusté^(b)



Free cash-flow opérationnel^(b)



Dividende



(a) Organique: à périmètre et taux de change constants.

(b) La définition des indicateurs non strictement comptables se trouve en annexe de la présentation des résultats annuels.

(c) Proposé à l'Assemblée Générale mixte du 15 mai 2024.

Prises de commandes 2023

Une bonne activité commerciale

- ▶ 25 grands^(a) contrats enregistrés en 2023
- ▶ Forte croissance dans les marchés matures

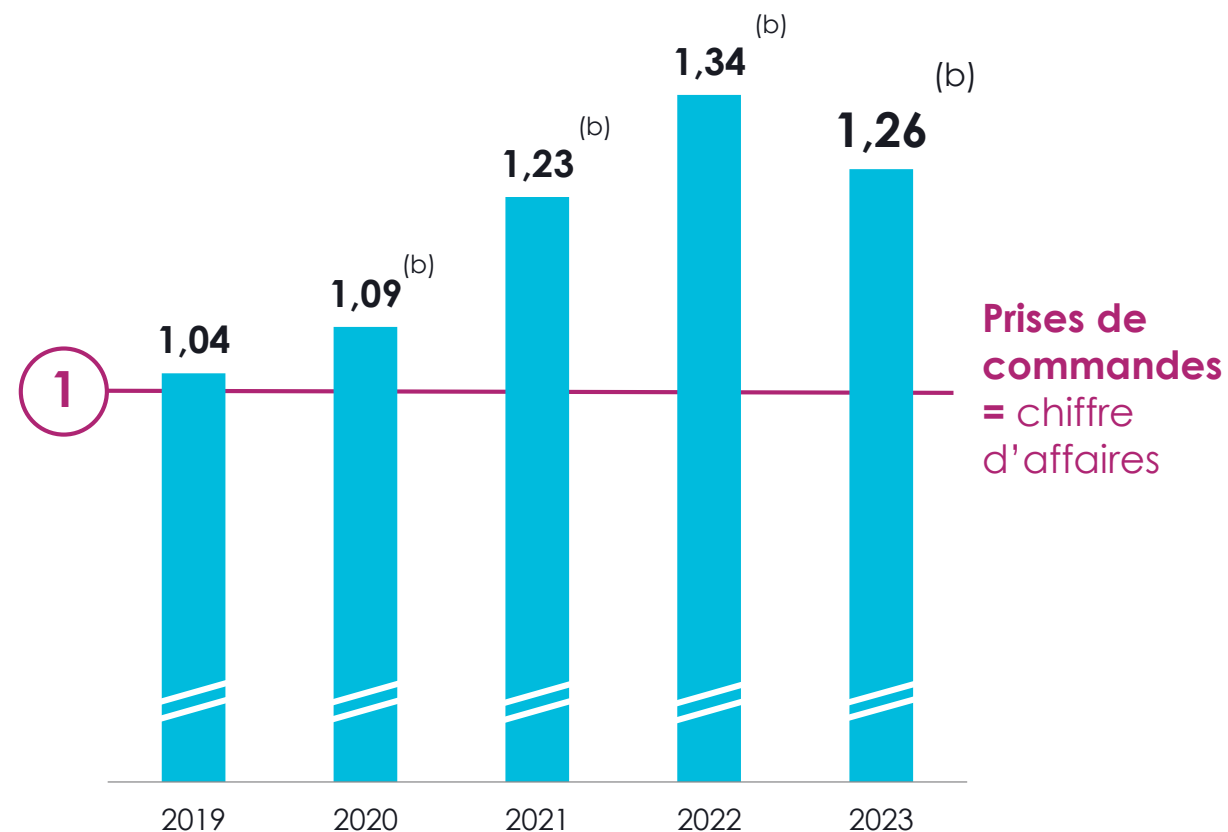
Troisième année consécutive de prises de commandes supérieures de 20 % au chiffre d'affaires

Carnet de commandes équivalent à 3,6 années dans le secteur Défense et Sécurité

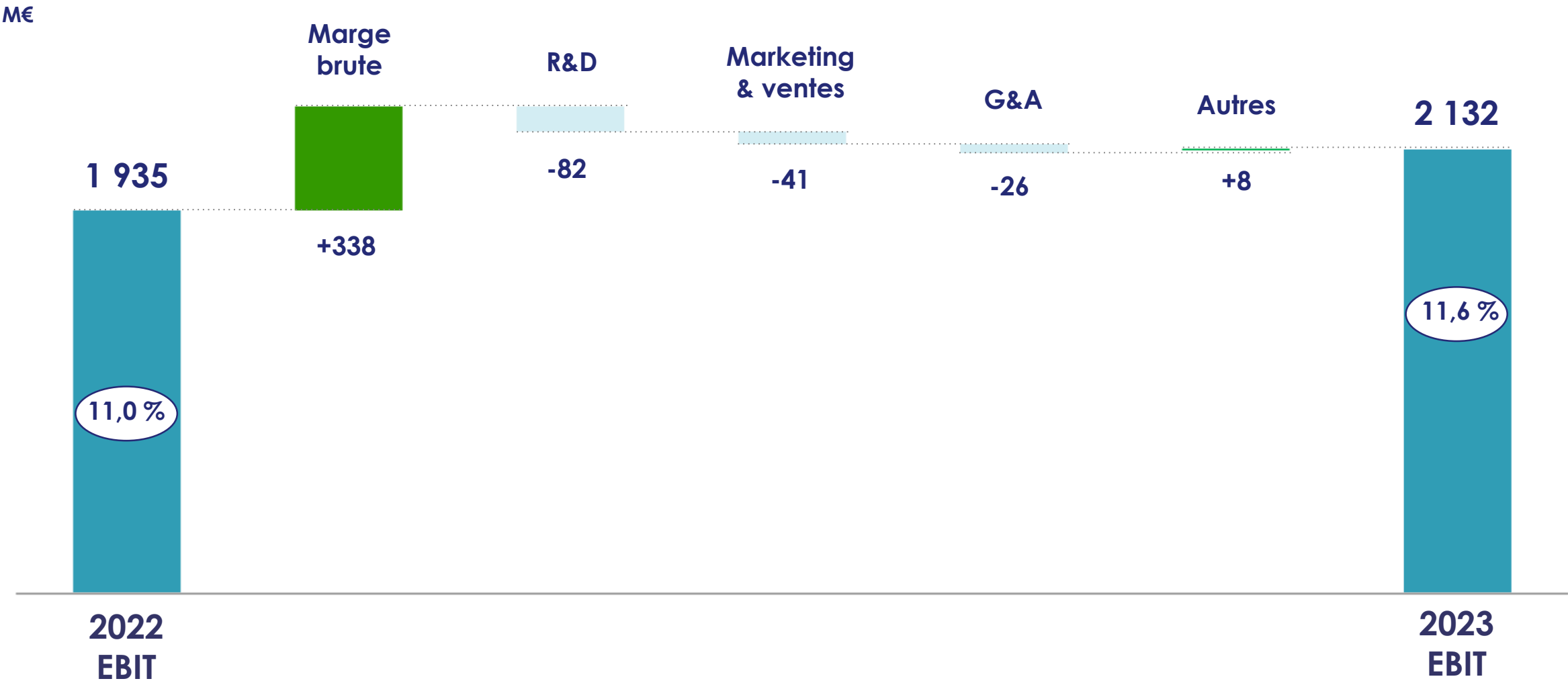
(a) De valeur unitaire supérieure à 100 M€
(b) Ratio hors transport, en application de la norme IFRS5

Ratio de « book-to-bill »

(prises de commandes divisées par le chiffre d'affaires)



Evolution de l'EBIT en 2023

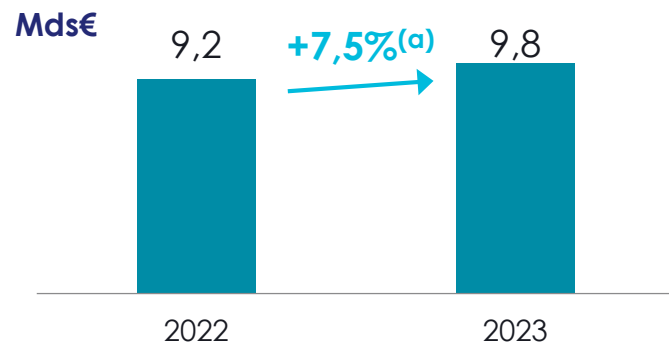


Chiffre d'affaires et rentabilité par secteur opérationnel

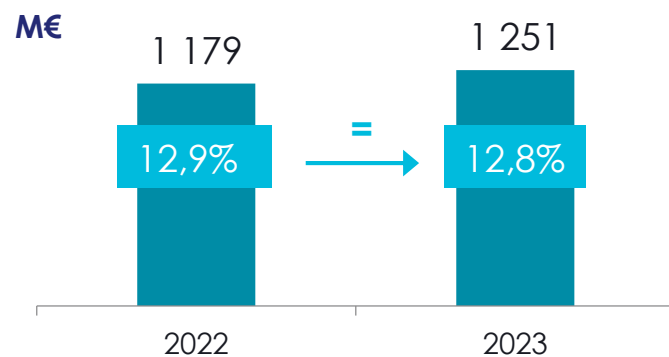


Défense et Sécurité

Chiffre d'affaires

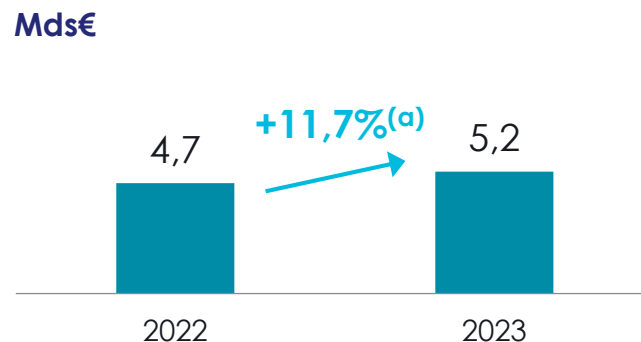


Rentabilité (EBIT)

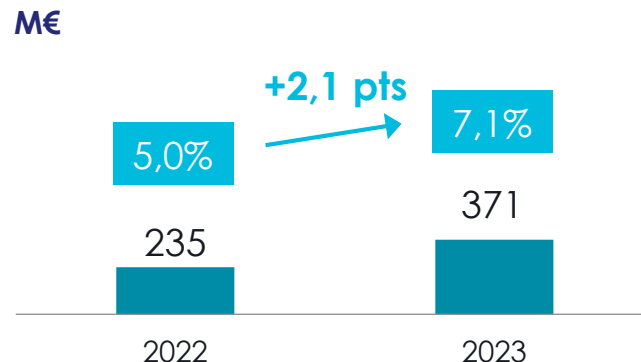


Aérospatial

Chiffre d'affaires

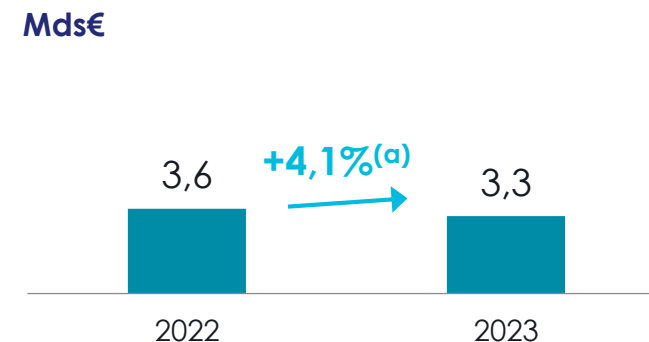


Rentabilité (EBIT)

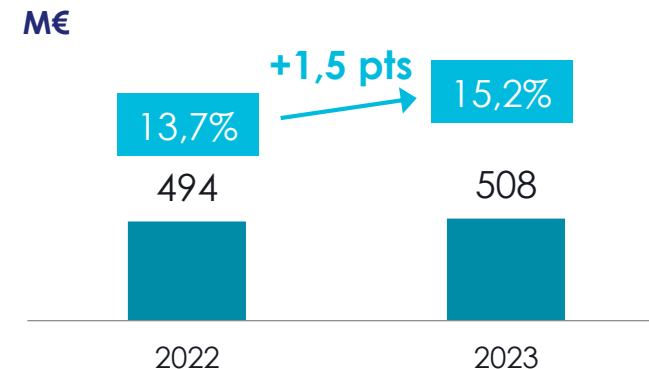


Identité et Sécurité numériques

Chiffre d'affaires



Rentabilité (EBIT)

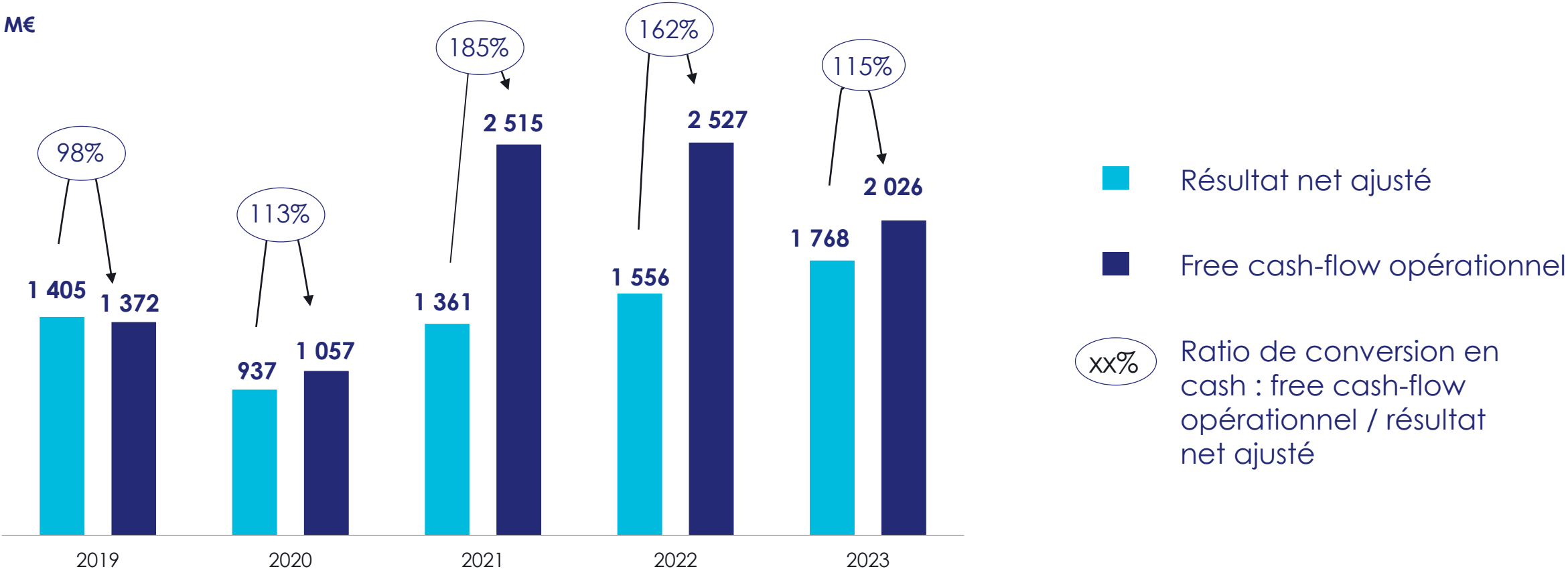


(a) Organique : à périmètre et taux de change constants

Génération de trésorerie

Conversion du résultat net ajusté en Free cash-flow opérationnel

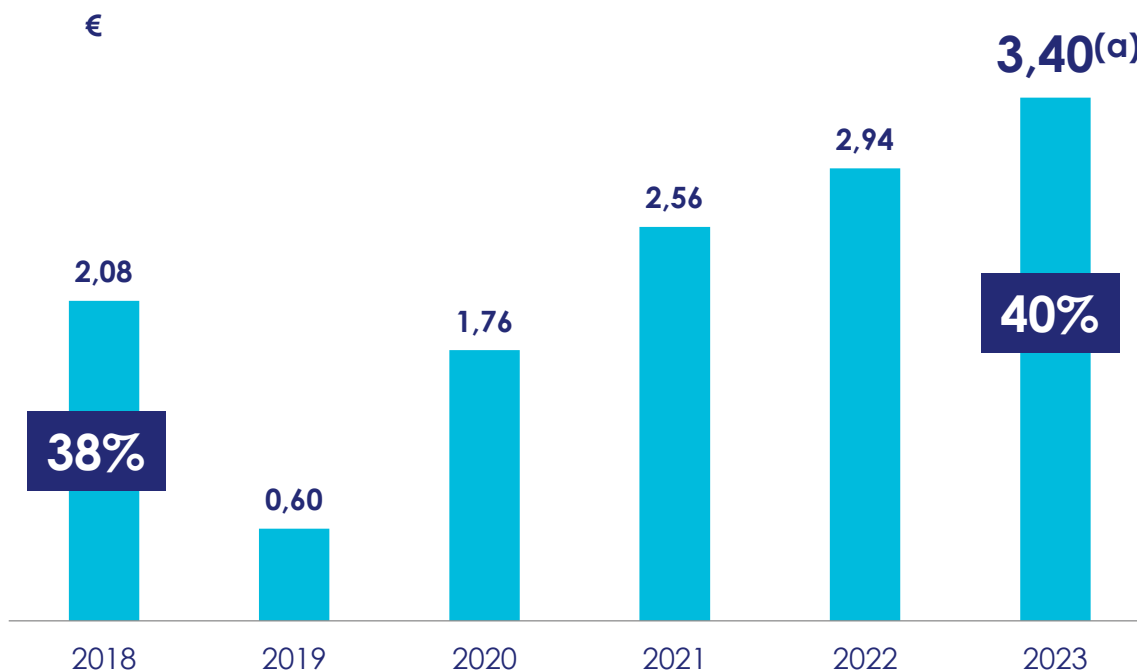
M€



Dividende

Dividende par action et taux de distribution

Bénéfice net ajusté par action :
8,48 euros

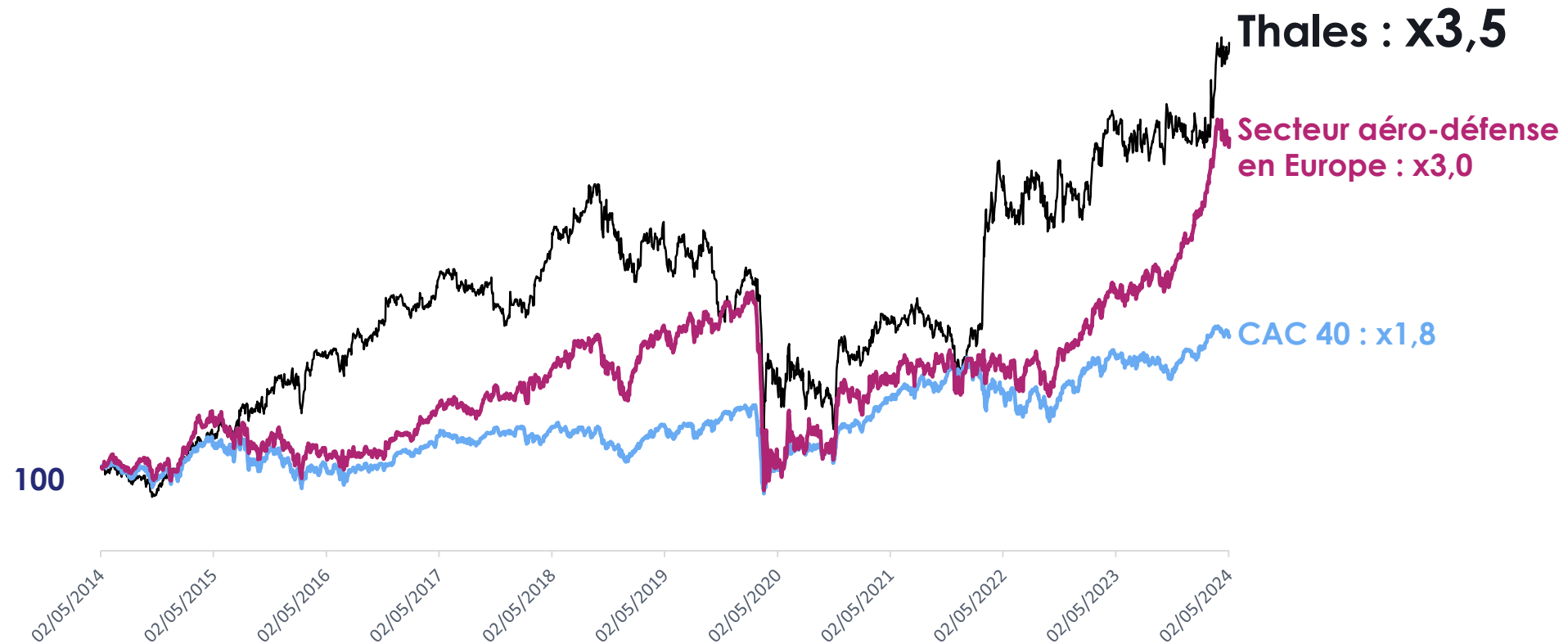


Dividende proposé (résolution No. 3) :
3,40€ par action^(a)

- Confirmation du taux de distribution de 40% du bénéfice net ajusté par action
- Croissance de 10% par an depuis 2018

(a) Sous réserve d'approbation par l'Assemblée Générale

Cours de Thales : nette sur-performance par rapport au CAC40 sur 10 ans



Chiffres clés du premier trimestre 2024

M€	T1 2024	T1 2023	Variation	
			Total	Organique
Prises de commandes	5 037	3 422	+47%	+46%
Chiffre d'affaires	4 421	4 026	+9,8%	+7,9%



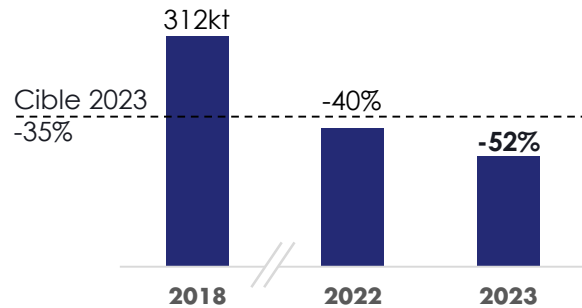
Un très bon début d'année tant du point de vue des prises de commandes que du chiffre d'affaires

Performance extra-financière

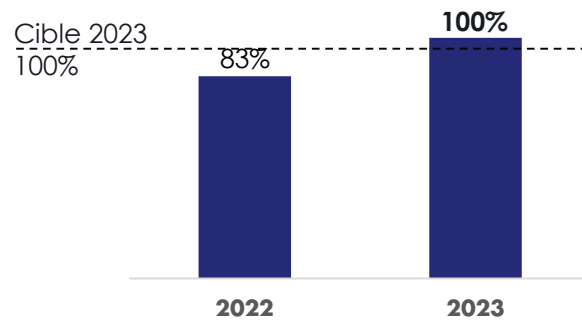


Stratégie pour un futur bas-carbone

Réduction des émissions^(a) opérationnelles de CO₂



Part des nouveaux produits intégrant l'éco-conception

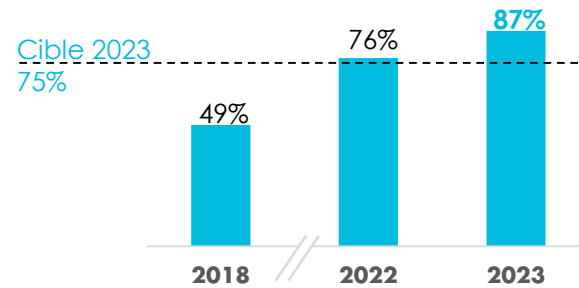


(a) Scope 1 + Scope 2 + Scope 3 voyages d'affaires

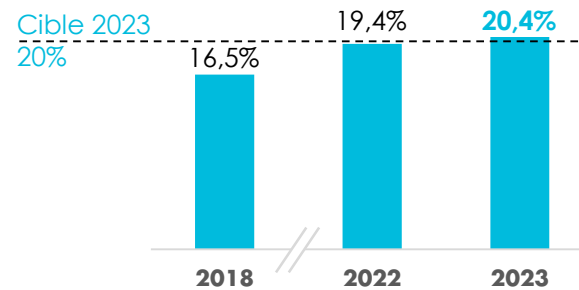


Diversité et Inclusion

Comités de direction avec plus de 3 femmes



Femmes dans les postes de direction^(b)

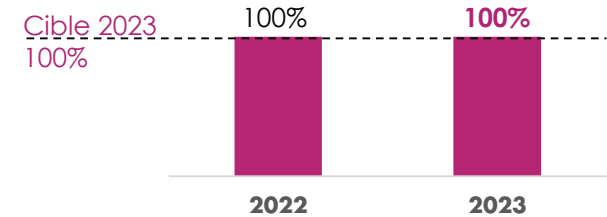


(b) Top 13,5% des collaborateurs. Pourcentage de femmes parmi les collaborateurs : 27,4%



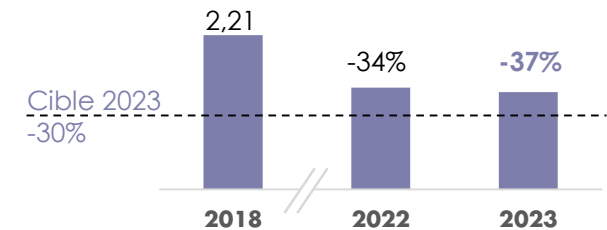
Ethique et conformité

Collaborateurs exposés formés à l'anticorruption tous les 2 ans



Santé et sécurité au travail

Réduction du taux de fréquence des accidents avec arrêt



Notations RSE

Objectifs 2030



SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION



EURONEXT



Validés

Membre du
CAC SBT 1,5°

346 entreprises
notées "A"
parmi 21 000
entreprises

Top 1%
parmi 130 000
entreprises
évaluées

#1 du CAC40



Une nouvelle feuille de route RSE sera présentée au second semestre 2024

3. STRATÉGIE ET PERSPECTIVES

Patrice Caine
Président-Directeur Général





Nos priorités stratégiques pour 2024

- 1 Développement sur nos 3 segments de marchés stratégiques
- 2 Investissement dans le capital humain pour accompagner la croissance
- 3 Excellence en R&D, facteur clé de différenciation

Aéronautique : poursuite de la dynamique dans l'aviation civile

PRINCIPAUX MOTEURS DE CROISSANCE EN 2024

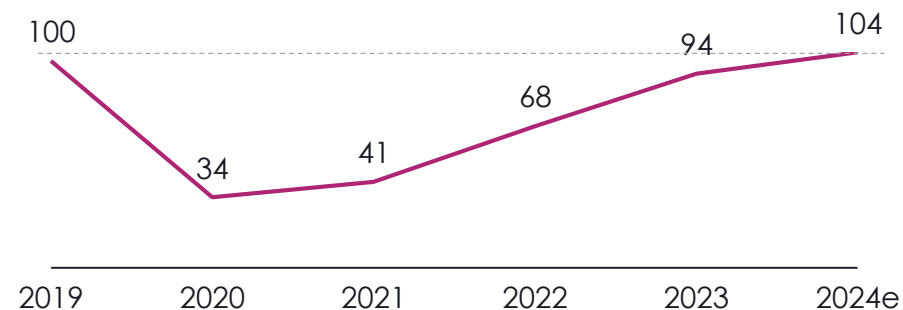
- > Fort dynamisme du **trafic aérien**
- > Montée en cadence de la **production d'avions commerciaux**
- > Reprise du **marché des systèmes multimédias de bord**

RENFORCEMENT CONTINU DU PORTEFEUILLE

- > Acquisition de **Cobham Aerospace Communications**
- > Montant de **R&D représentant 20% du CA**

Evolution du trafic passager mondial

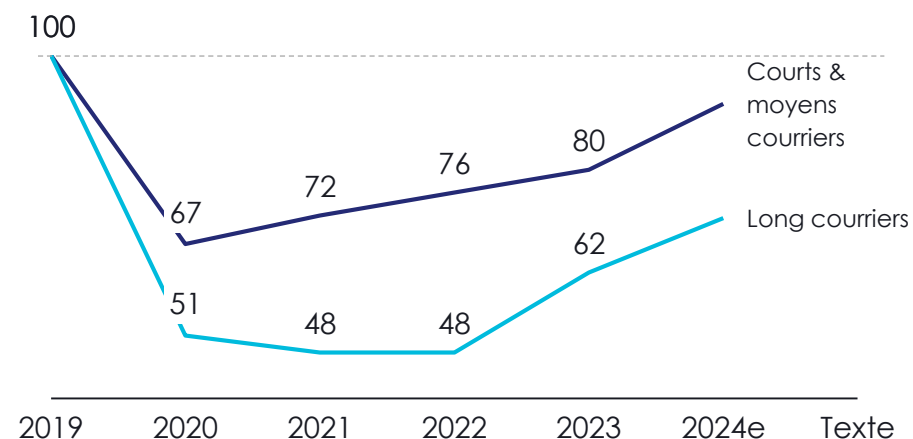
En base 100 en 2019



Source : IATA (Revenue Passenger Kilometers)

Livraisons de suites avioniques par Thales

suites avioniques, base 100 en 2019



1 Spatial : positionnement du Groupe sur deux principaux marchés

Observation, Exploration, Navigation *Clients institutionnels & de défense*

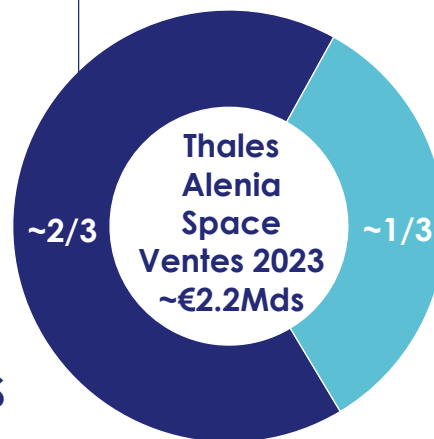
UN POSITIONNEMENT DE PREMIER PLAN

- > Observation : Iride
- > Exploration : Artemis, ExoMars
- > Navigation : Galileo, LEO PNT

DES MARCHÉS INSTITUTIONNELS DYNAMIQUES

+17%

d'augmentation du budget de l'ESA sur les 3 prochaines années^(a)



Structure de la JV :
67% Thales /
33% Leonardo

Télécommunications *Clients commerciaux*

UNE GAMME DE PRODUITS DE RÉFÉRENCE

- > Satellites GEO au meilleur niveau mondial
- > Solide expertise dans les constellations LEO/MEO

DES OPPORTUNITÉS DE MARCHÉS

- > GEO : nouvelle génération de satellites flexibles
- > Constellations LEO/MEO : plusieurs opportunités
- > Défense : croissance des besoins souverains

(a) Prévisions annoncées lors du Conseil ministériel de novembre 2022

1 Spatial : plan d'action sur le segment « Télécommunications »

UN ENVIRONNEMENT ÉCONOMIQUE PERTURBÉ

- > Pas de mécanisme de **répercussion de l'inflation**
- > Difficultés sur la **chaîne d'approvisionnement**

UN MARCHÉ EN ÉVOLUTION

- > **Stabilisation à un niveau structurellement plus bas** qu'auparavant du marché des satellites GEO
- > Impact des **méga-constellations** sur le modèle économique de nos clients



UN PLAN D'ADAPTATION AMBITIEUX

- > **Redéploiement de postes et compétences** vers d'autres activités du Groupe
- > Restauration de la **performance opérationnelle**

Préserver l'avenir et nos compétences pour rebondir

1 Défense et Sécurité : répondre à la croissance de la demande

UN CONTEXTE DE FORTE DEMANDE

- > **Croissance** soutenue des budgets
- > **Pertinence du portefeuille** au regard des besoins opérationnels
- > **Renforcement des initiatives UE**, dont achats conjoints

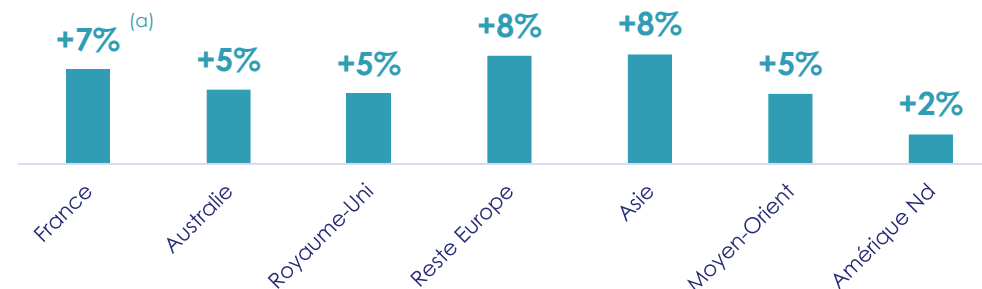
UNE CONFIRMATION DE LA DYNAMIQUE COMMERCIALE

- > **Carnet de commandes record**
- > Augmentation des investissements de **production**
- > Tensions sur la **chaîne d'approvisionnement**

UNE PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE AU NIVEAU DES MEILLEURS DE NOS PAIRS

Croissance du budget défense dans les marchés clés Thales

Taux de croissance annuelle moyen 2024-26

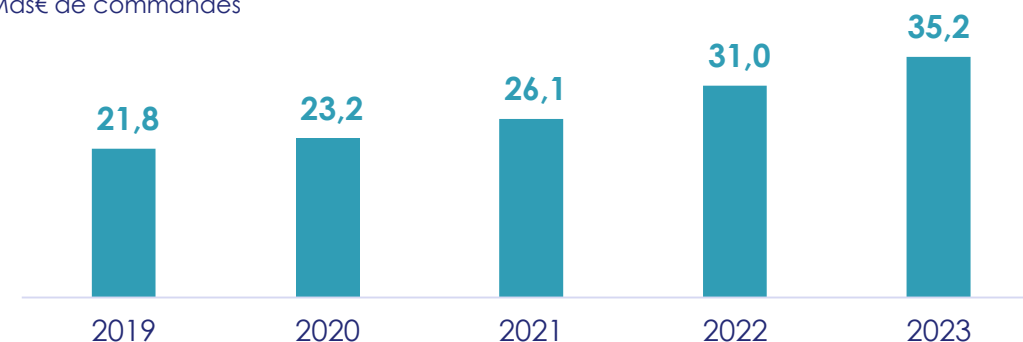


Source : Jane's Defence Budget, Février 2024. Asie : Inde, Corée du Sud et Singapour, Moyen-Orient : Arabie Saoudite, EAU, Qatar et Egypte

(a) Augmentation du budget adoptée dans la LPM en France

Carnet de commandes à fin d'année en Défense et Sécurité

Mds€ de commandes



1 Cybersécurité et identité numérique : leader sur ces marchés

CONTEXTE ET PRIORITÉS 2024

Cybersécurité

- > Intégration d'**Imperva**
- > **Leadership cyber** sur la sécurité des données, des applications, des identités et des accès

Biométrie

- > Renforcement de la **R&D** pour affermir notre leadership

« Smart cards »

- > Consolidation de la **demande** par rapport à 2023
- > Poursuite de la **digitalisation** (eSIM, eBanking, ...)

Succès 2023 ouvrant des perspectives pour 2024



Activations
d'eSIM
multipliées par 2



100M d'eSIM pour
les voitures
connectées

2 Recrutements et développement des compétences

11 000 RECRUTEMENTS EN 2023

- > Dont environ **4 600 en France**
- > Renforcement des **centres d'ingénierie** Inde et Roumanie
- > **30% de femmes** recrutées

« LEARNING & DEVELOPMENT »

- > Développement des **compétences** grâce à l'amélioration des processus d'intégration et au développement des académies internes
- > Mobilité interne offrant des **perspectives de développement de carrière**

8 500 RECRUTEMENTS PRÉVUS EN 2024

- > Priorité aux **postes à haut niveau d'expertise**
- > Renforcement de la **notoriété de la marque Thales**



Excellence en R&D, facteur clé de différenciation

MAINTIEN DE L'EXCELLENCE EN R&D

- > Désigné parmi les **100 meilleurs innovateurs mondiaux** par Clarivate en 2024, pour la 11^e fois
- > Portefeuille de plus de **20 500 brevets**
- > Croissance continue de la **R&D financée par les clients**

ACCÉLÉRATION DE LA PRÉPARATION DU FUTUR

- > Quantique
- > Edge computing
- > Open source hardware
- > 5G et 6G
- > Intelligence artificielle



Plus de **40%**
des effectifs Thales
travaillent en R&D



**R&D
totale**

4 Mds€*
*Dont 1,1 Md€ de
R&D autofinancée

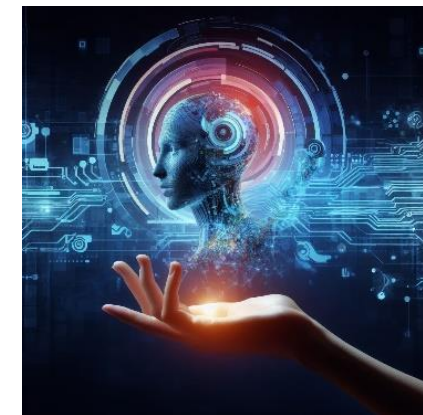
3 Thales accélère dans l'IA de Confiance

UN LARGE VIVIER D'EXPERTS IA

- > **600 experts**, de la R&D à l'implémentation dans nos capteurs et systèmes d'aide à la décision

L'IA EST DÉJÀ UNE RÉALITÉ POUR THALES AU SERVICE DE SES CLIENTS

- > Pour **accélérer leurs opérations** : Radar GM X00, Pod Talios
- > Pour **améliorer leurs prises de décisions** : contrôle du trafic aérien, systèmes de guerre des mines
- > Et au service de la **productivité du Groupe** : génération de code, tests dits « massifs »



APPROCHE THALES TrUE AI : transparente, compréhensible, éthique

cortAix

Artificial Intelligence by **THALES**

THALES, PIONNIER DANS LA PROTECTION DES IA CONTRE LES CYBERATTAQUES

4. GOUVERNANCE ET RÉMUNÉRATION DES MANDATAIRES SOCIAUX

Patrice Caine

Président-Directeur général

Loïc Rocard

Président du Comité de la gouvernance et des rémunérations



Activité 2023 du Conseil d'administration et de ses Comités

CONSEIL D'ADMINISTRATION

9 réunions avec un taux de participation de 94%

COMITÉ STRATÉGIQUE ET RESPONSABILITÉ SOCIALE ET ENVIRONNEMENTALE

Président : **Patrice Caine**,
Président-Directeur général

4 réunions
96% de participation

- Budget annuel
- Projets d'acquisition
- Suivi de la cession de l'Activité Transport
- Stratégie et performance RSE

COMITÉ D'AUDIT ET DES COMPTES

Présidente : **Anne-Claire Taittinger**,
administratrice indépendante

6 réunions
100% de participation

- Examen des comptes annuels et semestriels
- Audit, contrôle interne et cartographie des risques
- Externalisation du plan de retraite au UK
- Sélection des futurs commissaires aux comptes pour la certification des comptes et du rapport de durabilité

COMITÉ DE LA GOUVERNANCE ET DES RÉMUNÉRATIONS

Président : **Philippe Knoche** puis **Loïc Rocard**,
administrateurs indépendants

7 réunions
92% de participation

- Rémunération du Président-Directeur général et des administrateurs
- Indépendance des administrateurs
- Politique de rémunération long-terme des cadres du Groupe
- Evolution de la gouvernance en matière de RSE

Renforcement du rôle des deux administratrices référentes en matière de RSE au sein du Comité Stratégique & RSE et via le lien qu'elles effectuent avec les autres Comités

Say on Pay ex-post : reflète la très bonne performance de l'année 2023

Résolution n°8

« say on pay
ex-post P-DG »

Rémunération fixe versée : 850 000 €

Rémunération variable attribuée : 1 120 636 €

- Critères financiers (75%) : atteinte 142,8 % => **910 261 €**
- Critères non financiers (25%) : atteinte 99% => **210 375 €**

Plan LTI 2020 :

- Versement de **7 081 unités**, valorisées à **960 963 €** (50% cash, 50 % actions Thales - cours du 15 mai 2024)

Plan LTI 2021 :

- Performance 2020 – 2022 : **96 %**, soit **10 318 unités**
- Sous condition de présence 2025

Plan LTI 2023 :

- Actions de performance mesurée sur 3 exercices (+ condition de présence 2027)
- Attribution à la cible de 6.876 actions (soit 100% du fixe, 850K€) en valeur IFRS, et au maximum de 11 000 actions de performance (soit 160% du fixe)

Avantages en nature : 38 208 €

Retraite à cotisations définies : Cotisation versée à l'assureur au titre de 2023 : **272 000 €**

Résolution n°9

« say on pay ex-post
mandataires
sociaux »

Rémunération versée aux autres mandataires sociaux au titre de 2023 : 558 879 €

Say on pay ex-ante : alignement marché et structure adaptée aux enjeux moyen-long terme

Résolution n°10
« say on pay
ex-ante P-DG »

Rémunération fixe : portée de 850 000 à 1 000 000 €

- **Evolution de la stature mondiale** du Groupe dans les domaines à forte composante **technologique** et **digitale** (défense, cyber-sécurité...).
- Combler un décalage par rapport aux sociétés du CAC 40

Rémunération variable :

- **Montant cible, faculté de surperformance et répartition** : indexation sur le fixe inchangée
- **Objectifs individuels : Poids** relatif des critères **ESG porté de 10 % à 15 %**

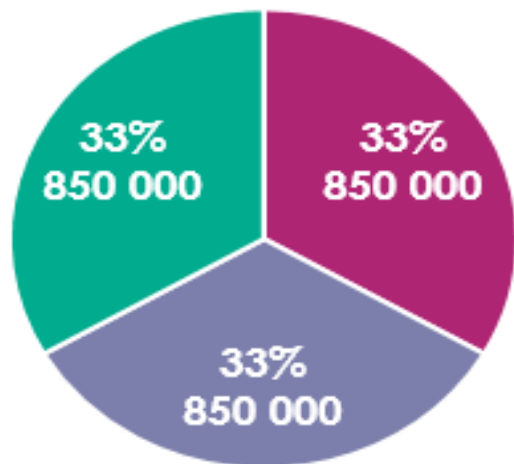
Plan LTI 2024 :

- **Niveau cible porté de 100 % à 120 %** de la rémunération fixe annuelle
- **Niveau maximum porté de 160 % à 180 %**
- Introduction d'un critère de Mixité à hauteur de **10 %** et **renforcer le poids de la RSE (de 10 % à 20 %)**, et diminution corrélative de 5 % de chacun des indicateurs Free cash flow et Croissance organique

Autres éléments de rémunération inchangés par rapport à 2023

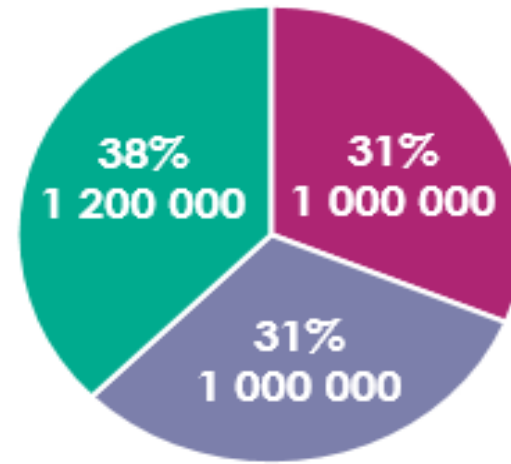
Say on pay ex-ante (suite)

Structure
Rémunération cible 2023



■ Fixe ■ Variable Annuel ■ LTI

Structure
Rémunération cible 2024



■ Fixe ■ Variable Annuel ■ LTI

Résolution
n°10
« say on pay
ex-ante
P-DG »

Résolution
n°11
« say on pay
ex-ante
administra-
teurs »

Réévaluation de l'enveloppe allouée aux administrateurs de 600 000 à 1 200 000 €

- Réduire l'écart par rapport au CAC 40
- Rôles et responsabilités croissants des administrateurs
- Enveloppe inchangée depuis 2008

5. RAPPORTS DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Dominique Muller
Mazars





Les rapports des commissaires aux comptes

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE À TITRE ORDINAIRE

- Rapport sur les comptes consolidés de l'exercice au 31 décembre 2023
- Rapport sur les comptes annuels de l'exercice au 31 décembre 2023
- Rapport spécial sur les conventions réglementées

ASSEMBLÉE GÉNÉRALE À TITRE EXTRAORDINAIRE

- Rapports sur diverses opérations en capital

Rapports sur les comptes consolidés et les comptes annuels

RAPPORT SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS DU GROUPE THALES

(Pages 324 à 328 du Document d'Enregistrement Universel 2023)

- Nous avons certifié que les comptes consolidés du groupe Thales au 31 décembre 2023 sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.
- Les points clés de l'audit des comptes du groupe Thales se rapportent aux :
 - *Tests de perte de valeur des unités génératrices de trésorerie (UGT) ;*
 - *Comptabilisation des revenus et des coûts des contrats commerciaux et évaluation des engagements liés.*

RAPPORT SUR LES COMPTES ANNUELS DE LA SOCIÉTÉ THALES S.A.

(Pages 329 à 331 du Document d'Enregistrement Universel 2023)

- Nous avons certifié que les comptes annuels de la société Thales S.A. au 31 décembre 2023 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 Thales S.A. à la fin de cet exercice.
- Le point clé de l'audit des comptes annuels de la société Thales S.A. se rapporte à l'évaluation des titres de participation.

Autres rapports

RAPPORT SPECIAL SUR LES CONVENTIONS REGLEMENTEES

(Page 246 du Document d'Enregistrement Universel 2023)

- Il ne nous a été donné avis d'aucune convention autorisée et conclue au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'Assemblée Générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce.
- Il nous a été donné avis d'une convention déjà approuvée par l'assemblée générale au cours d'un exercice antérieur dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé :
 - Avec la société Dassault Systèmes S.E. : création au cours de l'année 2022 d'un groupement d'intérêt économique dénommé Software République.

RAPPORTS SUR DIVERSES OPERATIONS SUR LE CAPITAL

(Pages 44 à 47 du Dossier complémentaire de l'Assemblée)

- Emission d'actions et/ou de diverses valeurs mobilières avec maintien et/ou suppression du droit préférentiel de souscription (résolutions n° 13, 14, 15, 16, 17, 18 et 20).
- Emission d'actions ordinaires et/ou de diverses valeurs mobilières de la société réservée aux adhérents d'un plan d'épargne d'entreprise (résolution n°21).
- Nous établirons un rapport complémentaire, le cas échéant, lors de l'utilisation de ces délégations par votre Conseil d'administration.

6. RÉPONSES AUX QUESTIONS DES ACTIONNAIRES



7. VOTE DES RÉOLUTIONS



Assemblée générale mixte

15 MAI 2024

www.thalesgroup.com

