



Assemblée générale mixte

13 mai 2015

www.thalesgroup.com



Ordre du jour

1. 2014 en bref
2. Résultats financiers 2014
3. Stratégie et perspectives
4. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux
5. Rapports des commissaires aux comptes
6. Echanges avec les actionnaires
7. Vote des résolutions



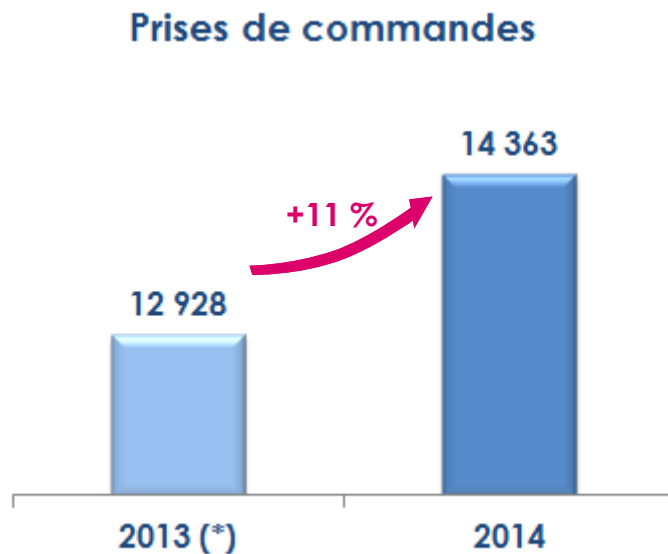
1. 2014 en bref

PATRICE CAINE

www.thalesgroup.com



2014 : forte croissance des commandes



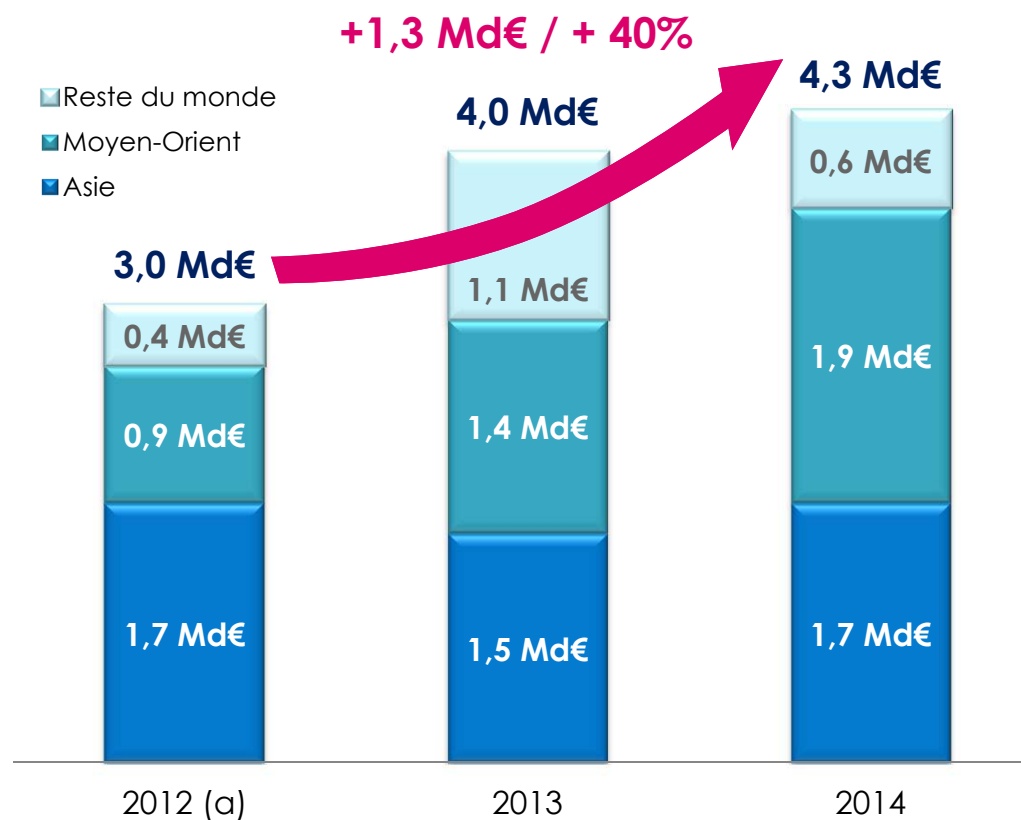
Forte croissance des marchés émergents

Bonne résistance des activités défense domestiques

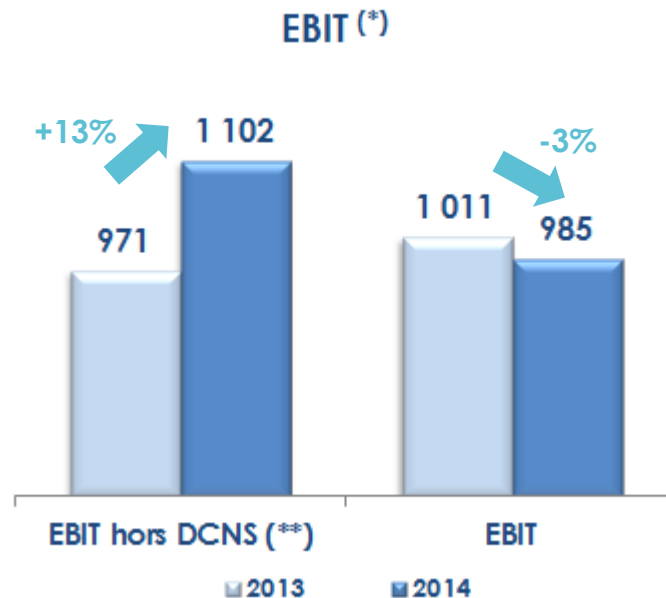


Une dynamique commerciale relancée

Commandes marchés émergents : plus de 40% de hausse vs. 2012



2014 : progression de la profitabilité récurrente



- Solides résultats opérationnels en Aérospatial et Défense & Sécurité
- Difficultés d'exécution en Transport
- Impact des pertes de DCNS
- Bonne génération de trésorerie

Solide performance globale – hors DCNS

(*) Indicateur non strictement comptable : cf. définition en annexe

(**) Dans cette présentation "hors DCNS" s'entend "hors quote-part à 35% du résultat net de DCNS"

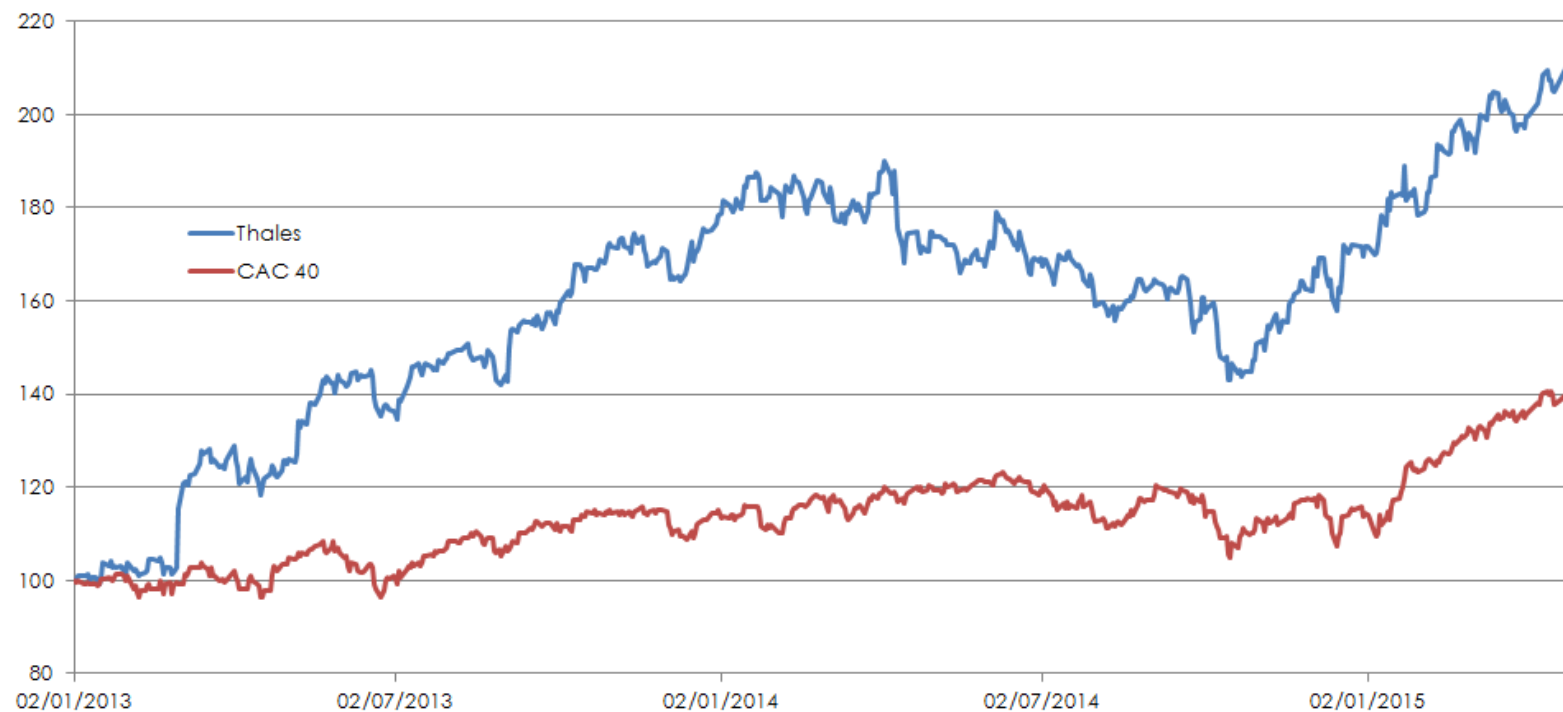
2014 : hors DCNS, objectifs atteints ou dépassés

	Objectif	Réalisation	
Prises de commandes	Stable	+11% publié +8% organique	
Chiffre d'affaires	Stable	+2% publié -1% organique	
EBIT(*)	Hausse de 5 à 7% vs. 2013	+13% hors DCNS	-3% y.c. DCNS

Notre stratégie porte ses fruits

(*) Indicateur non strictement comptable : cf. définition en annexe.

Une performance saluée par les marchés



Doublement du cours depuis janvier 2013

Activité du Conseil d'administration

- 10 réunions en 2014 avec un taux de participation de 95%
- Un Conseil s'appuyant sur 3 comités spécialisés

Comité stratégique

- » Budgets et plan stratégique
- » Acquisitions / cessions d'actifs
- » **Président: Patrice Caine**

2 réunions
100% de
participation

Comité d'audit et des comptes

- » Examen des comptes annuels et semestriels
- » Contrôle interne et cartographie des risques
- » Sécurisation des systèmes d'informations
- » **Présidente: Anne-Claire Taittinger - Administratrice indépendante**

4 réunions
100% de
participation

Comité de la gouvernance et des rémunérations

- » Evaluation et rémunération du Président-directeur général
- » Politique de rémunération des cadres dirigeants
- » Plan Long Term Incentives
- » **Président: Yannick d'Escatha – Administrateur indépendant**

5 réunions
100% de
participation



2. Résultats financiers 2014

PASCAL BOUCHIAT

www.thalesgroup.com

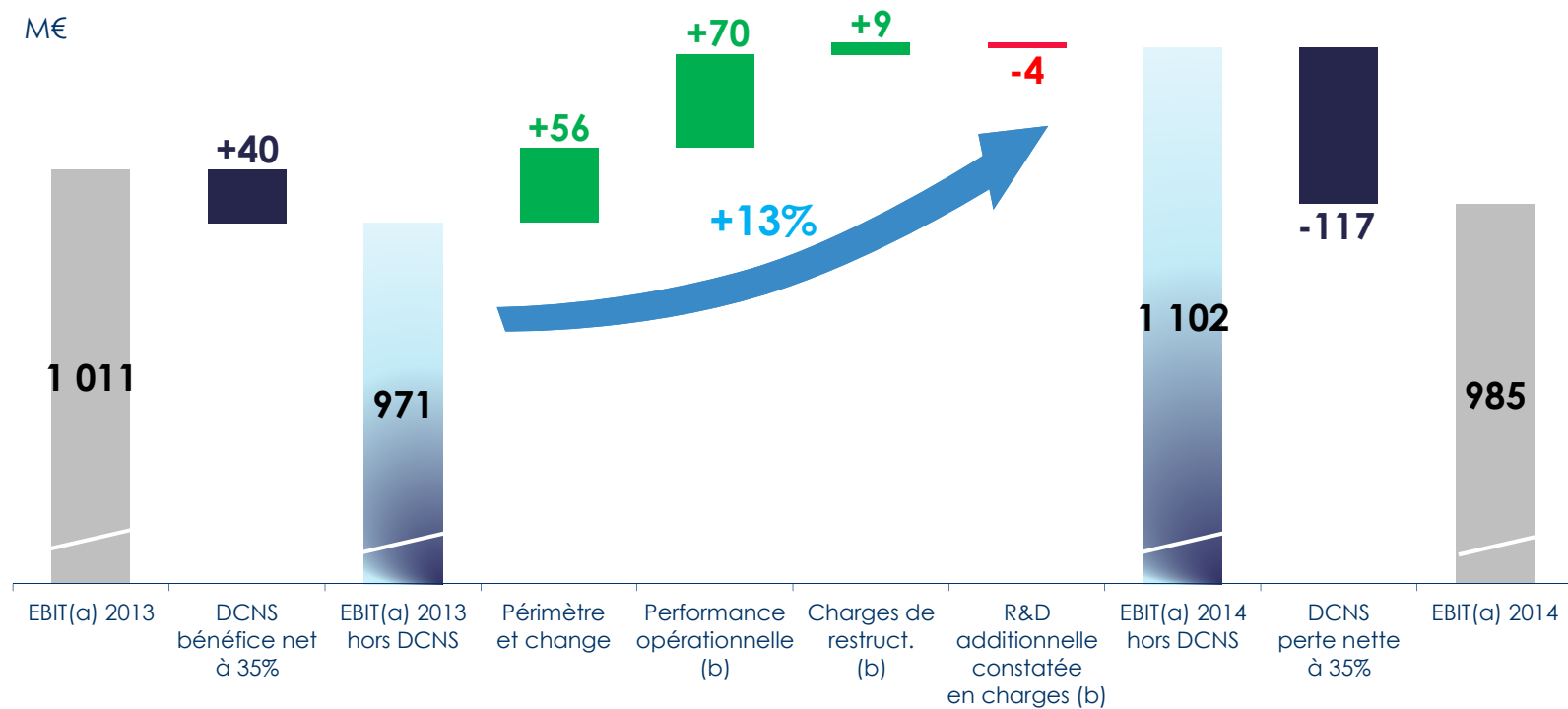


Compte de résultat 2014

en M€	2014	2013	variation	
			totale	organique
Chiffre d'affaires	12 974	12 698	+2%	-1%
Marge brute	3 181	3 012	+6%	+1%
en % du CA	24,5%	23,7%		
Coûts indirects	(2 075)	(2 012)	+3%	+0%
en % du CA	16,0%	15,8%		
Coûts de restructuration	(114)	(122)	-6%	-7%
en % du CA	0,9%	1,0%		
Quote-part de résultat net des sociétés mises en équivalence hors DCNS	110	93	+18%	+34%
EBIT ^(a) hors DCNS	1 102	971	+13%	+8%
en % du CA	8,5%	7,6%		
Quote-part de résultat net de DCNS	(117)	40		
EBIT ^(a)	985	1 011	-3%	-8%
en % du CA	7,6%	8,0%		
Résultat net ajusté, part du Groupe ^(a)	562	642		
Résultat net ajusté, part du Groupe ^(a) , par action (en €)	2,75	3,20		

(a) Indicateur non strictement comptable : cf. définition en annexe

Evolution de l'EBIT



Amélioration de la performance opérationnelle récurrente

Prises de commandes et chiffre d'affaires par activité

en M€	Prises de commandes		Chiffre d'affaires	
	2014	2013	2014	2013
Aérospatial	5 024	4 297	5 014	4 713
Transport	1 652	1 454	1 402	1 447
Défense & Sécurité	7 608	7 114	6 480	6 455
Autres	79	63	78	83
Total	14 363	12 928	12 974	12 698

EBIT par activité

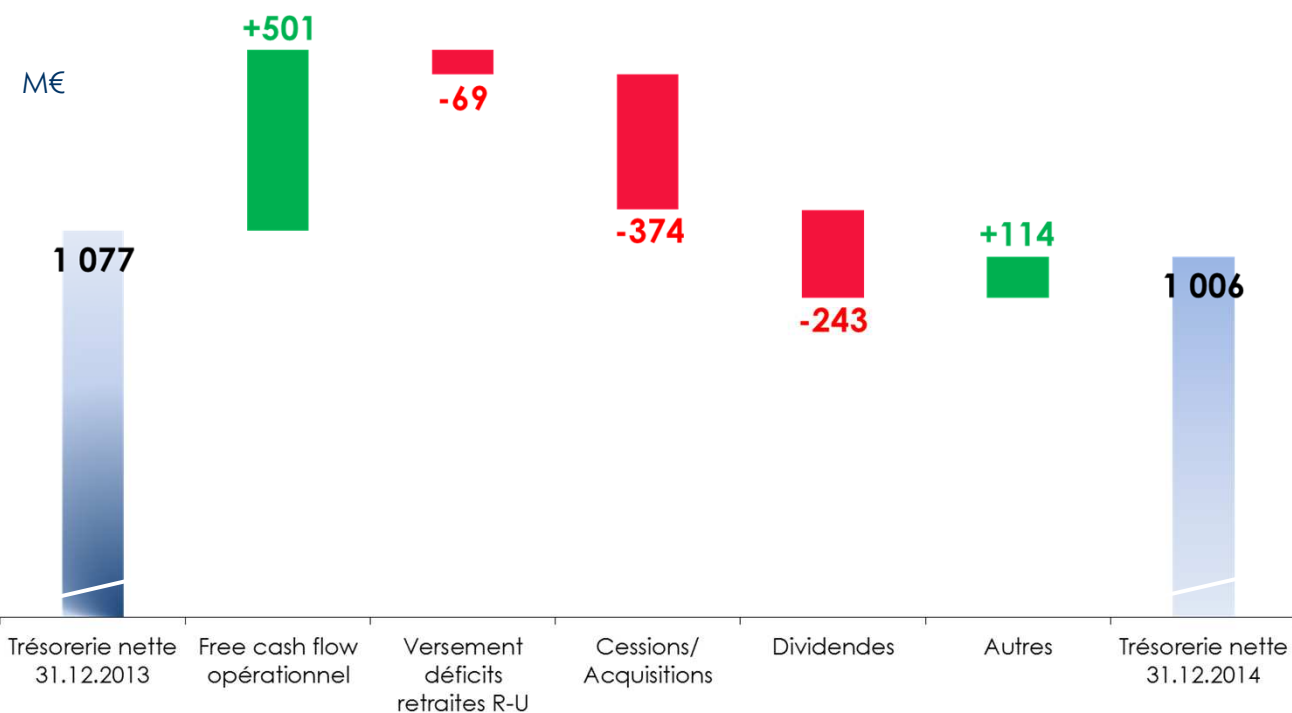
en M€

EBIT ^(a)

	2014		2013	
Aérospatial	505	10,1%	420	8,9%
Transport	32	2,3%	97	6,7%
Défense & Sécurité	620	9,6%	499	7,7%
Autres	(172)		(5)	
Total	985	7,6%	1 011	8,0%

(a) Indicateur non strictement comptable: voir définition en annexe

Evolution de la trésorerie nette



Structure financière solide

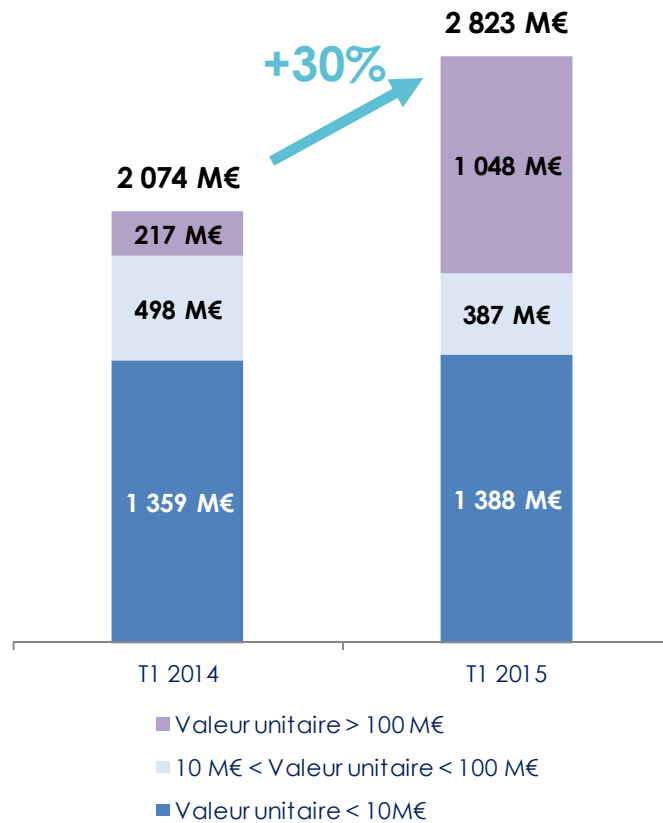
THALES

Chiffres clés T1 2015

en M€	T1 2015	T1 2014	variation	
			totale	organique
Prises de commandes	2 823	2 074	+36%	+30%
Chiffre d'affaires	2 576	2 467	+4%	-2%
<i>Book-to-bill ratio</i>	<i>1,10</i>	<i>0,84</i>		

Forte croissance des commandes (Rafale Egypte)
Chiffre d'affaires stable

Principales commandes T1 2015



Commandes > 100 M€

- Rafale (Egypte)
- Signalisation métro de Hong Kong
- CERES (France)



Autres commandes

- Galileo (ESA)
- Défense aérienne (Corée)
- MMCM (France)



Confirmation de la bonne
dynamique commerciale

THALES



3. Stratégie et perspectives

PATRICE CAINE

www.thalesgroup.com



Axes stratégiques

Ambition 10 : notre cap

→ *Construire un Thales en croissance, plus profitable et plus global*

Ambition Boost : un programme de performance global

- Croissance : marchés émergents, grands contrats
- Compétitivité : exécution, achats, ingénierie, fonctions
- Talents : accroître l'internationalisation et la diversité



Une vision stratégique partagée,
soutenue par un programme de performance global

Priorités 2015

Poursuivre l'amélioration de notre compétitivité

- Ambition Boost déployé dans l'ensemble des activités et des pays
- Résoudre les difficultés du Transport, contrôler et soutenir le redressement de DCNS

Faire croître notre chiffre d'affaires et accélérer notre internationalisation

- Augmenter notre présence industrielle dans les marchés émergents
- Viser de grands contrats
- Capitaliser sur la dynamique des marchés civils
- Développer notre approche marketing

Développer un vivier de talents plus diversifié

Confirmation du retour à la croissance
Poursuite de l'amélioration de la profitabilité

Équipe dirigeante



Objectifs

→ 2015

Prises de commandes

En hausse, au-delà du niveau élevé de 2014
Contribution accrue des marchés émergents

Chiffre d'affaires

Légère croissance

EBIT^(a)

1 130-1 150 M€^(b)

→ 2017/2018

Chiffre d'affaires

Croissance modérée

Marge d'EBIT^(a)

9,5-10%

(a) Indicateur non strictement comptable : cf. définition en annexe
(b) sur la base des taux de change de février 2015

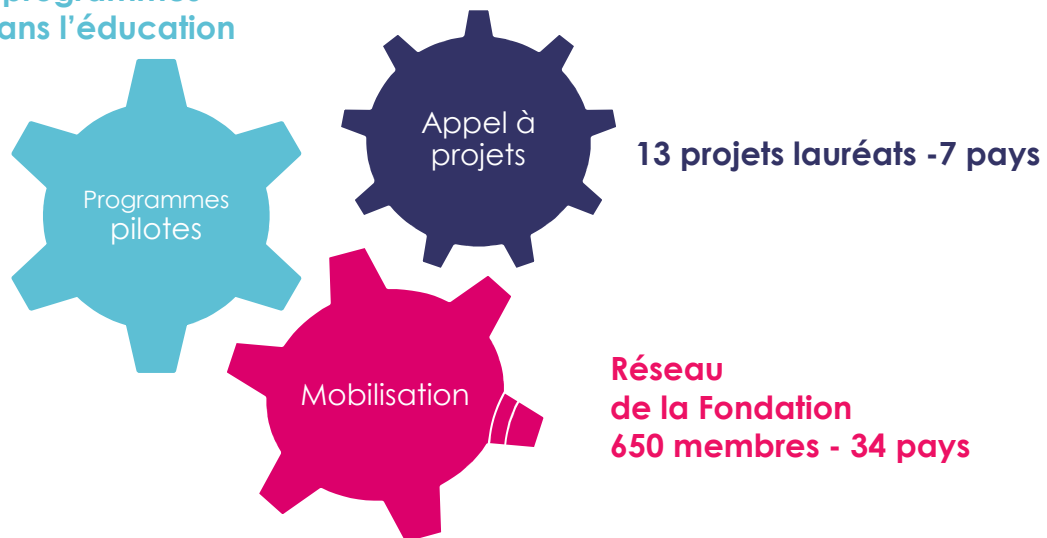
Fondation Thales : Innovons pour l'humain

Deux axes thématiques choisis par les collaborateurs

- L'urgence humanitaire
- L'éducation

La Fondation a un an

3 programmes
dans l'éducation



THALES



4. Rémunération des dirigeants mandataires sociaux

YANNICK D'ESCATHA
PRÉSIDENT DU COMITÉ DE LA GOUVERNANCE
ET DES RÉMUNÉRATIONS

www.thalesgroup.com





Rémunération de J.-B. Lévy jusqu'au 26 novembre 2014 ^(a)

SAY ON PAY

(a) Cf détails p. 22-23 de l'avis de convocation.

www.thalesgroup.com



Structure globale de la rémunération

	Cible (Base annuelle)	Dû au titre de 2014 (→ 26 nov. 2014)
Fixe	450 000 €	412 500 €
Variable total	530 000 €	299 214 €
dont variable quantitatif 75%	397 500 €	173 339 €
dont variable qualitatif 25%	132 500 €	125 875 €
Jetons de présence		31 041 €
Avantages en nature		40 090 €

**Aucune rémunération exceptionnelle ou de long-terme,
Aucune attribution de stock options ou d'actions de performance**

Engagements long terme

■ Indemnité conditionnelle de rupture en cas de départ contraint

➤ *Non applicable - démission en novembre 2014*

■ Assurance chômage privée conditionnelle

➤ *Non applicable - démission en novembre 2014*

■ Rémunération différée progressive et conditionnelle

➤ *Non applicable - démission en novembre 2014*



Rémunération de Patrice Caine pour 2015

www.thalesgroup.com



Structure globale de la rémunération de Patrice Caine

Éléments de rémunération 2015

- Fixe: 440 000 €
- Variable: Cible: 400 000 € - Max: 600 000 €
selon les objectifs suivants :

RN ajusté par action	EBIT	Prises de commandes	Cash-flow opérationnel	Objectifs qualitatifs
22,5%	22,5%	15%	15%	25%

Engagements long terme

- Indemnité de rupture
- Assurance chômage privée
- Rémunération différée progressive et conditionnelle

Engagements réglementés soumis à conditions de performance

Indemnité de rupture (résolution n°14)

- Montant plafonné à 12 mois de la rémunération de référence (fixe + variable de l'année)
- En cas de départ contraint, comme prévu par le code AFEP-MEDEF

Assurance chômage privée (résolution n°15)

- Montant maximum dû égal à 5 mois de son salaire fixe, versé sur une période d'un an maximum

Rémunération différée progressive et conditionnelle (résolution n°16)

- Montant calculé suivant une méthode d'allocation identique à celle prévue par le régime collectif de retraite supplémentaire de la société
- Conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF

THALES



5. Rapports des commissaires aux comptes



www.thalesgroup.com





6. Echanges avec les actionnaires

www.thalesgroup.com





7. Vote des résolutions

Il est rappelé que les résolutions :

- 18 – Nomination de M. Thierry Aulagnon
- 20 – Revalorisation de l'enveloppe annuelle des jetons de présence
- 23 – Suppression de la voix prépondérante du Président
- 24 – Fixation de la limite d'âge du Président à 69 ans

ont été retirées de l'ordre du jour et ne seront pas passées aux voix



1^{ère} résolution

■ Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2014

➤ Résultat net consolidé (part du Groupe): 714 M€

2^{ème} résolution

■ Approbation des comptes sociaux

➤ Résultat net de Thales société mère: 663 M€

3^{ème} résolution

Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende

- Affectation du bénéfice distribuable de 1 308 M€, soit:
 - Dividende de 1,12€ par action versé intégralement en numéraire (dont acompte de 0,34€ versé le 12 décembre 2014)
 - Détachement du dividende le 27 mai 2015
 - Mise en paiement le 29 mai 2015

4^{ème} résolution

■ Renouvellement du mandat d'un des commissaires aux comptes titulaire

➤ Ernst & Young Audit

5^{ème} résolution

Renouvellement du mandat d'un des commissaires aux comptes suppléant

➤ Auditex

6^{ème} résolution

■ Ratification du transfert du siège social

- Transfert à Courbevoie (La Défense) à compter du 1^{er} janvier 2015

7^{ème} résolution

■ Approbation d'un engagement réglementé

- Acquisition d'un terrain à Mérignac auprès de Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD) afin de regrouper les sites bordelais de Thales

8^{ème} résolution

Ratification de la cooptation d'un administrateur

➤ Sur proposition du « Secteur Public »

➤ M. Laurent Collet-Billon

➤ Coopté le 1^{er} juillet 2014

9^{ème} résolution

Ratification de la cooptation d'un administrateur

➤ Sur proposition du « Secteur Public »

➤ M. Régis Turrini

➤ Coopté le 16 septembre 2014

10^{ème} résolution

■ Avis sur les éléments de rémunération due ou attribuée
du 1^{er} janvier au 26 novembre 2014
à M. Jean-Bernard Lévy, Président-directeur général

➤ « Say on Pay »

11^{ème} résolution

Ratification de la cooptation d'un administrateur

- Sur proposition du « Secteur Public »
- M. Philippe Logak
- Président directeur-général du 27 novembre 2014 au 23 décembre 2014

12^{ème} résolution

■ Approbation d'un engagement réglementé

- Assurance chômage privée de Philippe Logak, Président-directeur général du 27 novembre au 23 décembre 2014

13^{ème} résolution

Ratification de la cooptation d'un administrateur

➤ Sur proposition du « Secteur Public »

➤ M. Patrice Caine

➤ Coopté le 23 décembre 2014

14^{ème} résolution

■ Approbation d'un engagement réglementé

- Eventuelles indemnités de rupture de M. Patrice Caine

15^{ème} résolution

■ Approbation d'un engagement réglementé

- Assurance chômage privée de M. Patrice Caine

16^{ème} résolution

■ Approbation d'un engagement réglementé

- Rémunération différée progressive et conditionnelle de M. Patrice Caine

17^{ème} résolution

Ratification de la cooptation d'un administrateur

➤ Sur proposition du « Partenaire industriel »

➤ M. Henri Proglio

➤ Coopté le 23 décembre 2014

Nomination d'un administrateur

➤ Sur proposition du « Secteur Public »

➤ M. Thierry Aulagnon

19^{ème} résolution

Nomination d'un administrateur

➤ En qualité de « Personnalité Extérieure »

➤ Mme Guylaine Dyèvre

■ Revalorisation de l'enveloppe annuelle des jetons de présence
(augmentation de 16 à 18 administrateurs)

- Enveloppe de 675 000 € (contre 600 000 € précédemment)

21^{ème} résolution

Autorisation au Conseil d'administration en vue de permettre à la société d'opérer sur ses propres actions

- conformément au descriptif du programme prévu par le Règlement Général de l'AMF
- Prix maximum d'achat de 65€ par action
- Autorisation limitée à 10% du capital
- Autorisation conférée pour 18 mois

22^{ème} résolution

■ Autorisation au Conseil d'administration d'annuler des actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions

- Limite de 10% du capital
- Durée de 24 mois

Suppression de la voix prépondérante du Président

- Modification de l'article « 11 – Délibération du Conseil d'administration » des statuts

Fixation de la limite d'âge du Président du Conseil d'administration à 69 ans

- Modification de l'article « 14 – Président du Conseil d'administration » des statuts

25^{ème} résolution

■ Introduction de la possibilité d'un vote électronique des actionnaires

- Modification de l'article « 17 – Assemblées d'actionnaires » des statuts

26^{ème} résolution

Pouvoirs pour formalités

Définition des indicateurs non strictement comptables

Cette présentation contient des indicateurs financiers non strictement comptables. Thales considère ces indicateurs financiers non strictement comptables comme pertinents pour suivre les performances opérationnelles et financières du Groupe, car ils permettent d'exclure des éléments non opérationnels et non récurrents. Ces définitions propres à Thales peuvent différer d'indicateurs ayant la même dénomination chez d'autres émetteurs ou analystes.

■ **Organique** : à périmètre et taux de change constants.

■ **Ratio de Book-to-Bill** : ratio prises de commandes / chiffre d'affaires.

■ **EBIT** : résultat opérationnel courant augmenté de la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence hors amortissements des actifs incorporels acquis ("PPA").

■ **Marchés émergents** : Ensemble des pays du Moyen-Orient, d'Asie, d'Amérique Latine et d'Afrique

■ **Résultat net ajusté** : résultat net hors éléments suivants, nets des effets impôts correspondants: (i) amortissement des actifs incorporels acquis, (ii) résultat des cessions, variations de périmètre et autres, (iii) variation de valeur des instruments dérivés de change (comptabilisés au sein des "autres résultats financiers" dans les comptes consolidés), (iv) écarts actuariels sur les avantages à long terme (comptabilisés au sein du "résultat financier sur retraites et avantages à long terme" dans les comptes consolidés),

■ **BPA ajusté** : ratio du résultat net ajusté (tel que défini ci-dessus) sur le nombre moyen d'actions en circulation.

■ **Free cash flow opérationnel** : cash flow net des activités opérationnelles, diminué des investissements nets d'exploitation et hors versements au titre de la réduction des déficits de retraite au Royaume-Uni.



Thales – Tour Carpe Diem – 31 Place des Corolles – 92098 Paris La Défense – France
www.thalesgroup.com

Cette présentation peut contenir des déclarations de nature prospective. Ces déclarations constituent soit des tendances, soit des objectifs et ne sauraient être considérées comme des prévisions de résultat ou de tout autre indicateur de performance de la société. Les résultats effectifs de la société peuvent différer sensiblement des déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, tels que notamment décrits dans le Document de Référence de la société, déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

