



## Réunion d'information

Mars 2017



- Introduction à Thales

- Résultats 2016

- Principales initiatives Ambition 10

- Objectifs financiers

# Un solide portefeuille d'activités ciblées...

Secteur	Sous-secteur		Civil	Militaire	CA 2016 (M€)	Position concurrentielle
<b>Aérospatial</b> 39% du CA 2016	<b>Avionique de vol</b>				~1 650	No. 3 mondial (avionique commerciale)
	<b>Autres activités aérospaceiales</b> incluant entraînement & simulation, systèmes d'hyperfréquences				~950	No. 1 mondial (syst. d'hyperfréquences)
	<b>Multimédia de cabine et connectivité (IFE)</b>				~800	No. 2 mondial
	<b>Solutions spatiales</b> pour les télécoms, l'observation, la navigation et l'exploration				~2 400	No. 3 mondial (satellites civils)
<b>Transport</b> 11% du CA 2016	<b>Signalisation et supervision ferroviaires</b> incluant les solutions de collecte de paiements auprès des passagers				~1 600	No. 2 mondial
<b>Défense et sécurité</b> 50% du CA 2016	<b>Systèmes avancés de défense</b> incluant la défense aérienne, les missiles, les radars de surface, l'optronique, les véhicules blindés, les équipements pour avions de combats, la lutte navale de surface et sous la mer				~4 250	No. 1 en Europe (électronique de défense)
	<b>Systèmes d'information et de communication sécurisés</b> incluant les produits de radiocommunication, les réseaux et systèmes de protection pour les armées, les pays, les villes et les infrastructures critiques, ainsi que la cyber-sécurité				~2 650	No. 2 mondial (communications militaires tactiques)
	<b>Contrôle et gestion du trafic aérien</b>				~450	No. 1 mondial

# ... s'appuyant sur des leviers de croissance solides...

## Aérospatial

- Avionique : montée en cadence des nouveaux types avions, hausse du parc installé
- Forte croissance dans le multimédia de bord et la connectivité Internet à bord
- Demande croissante pour les solutions spatiales innovantes : satellites très haut débit (HTS), constellations, satellites d'observation haute résolution...
- Niveau record du carnet de commandes de satellites

## Transport

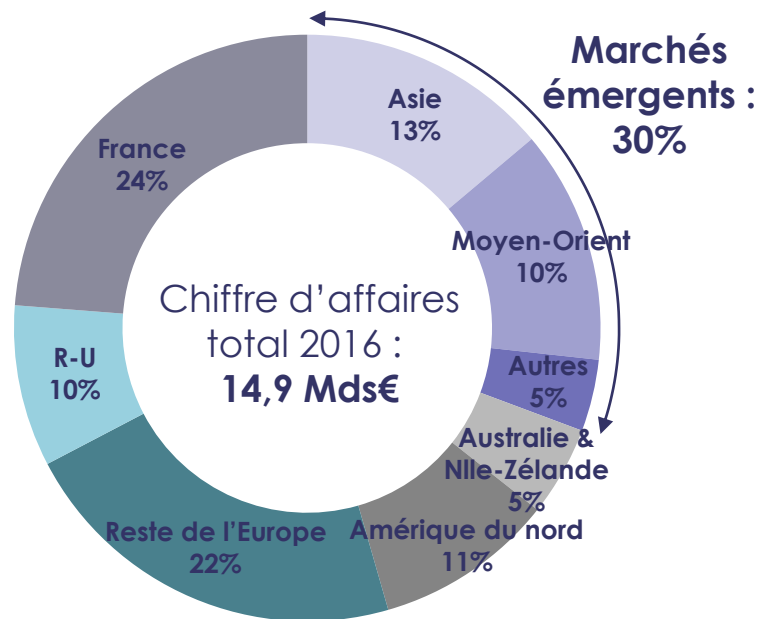
- Forte demande, tant dans les marchés émergents qu'en Europe
- Niveau record du carnet de commandes

## Défense et sécurité

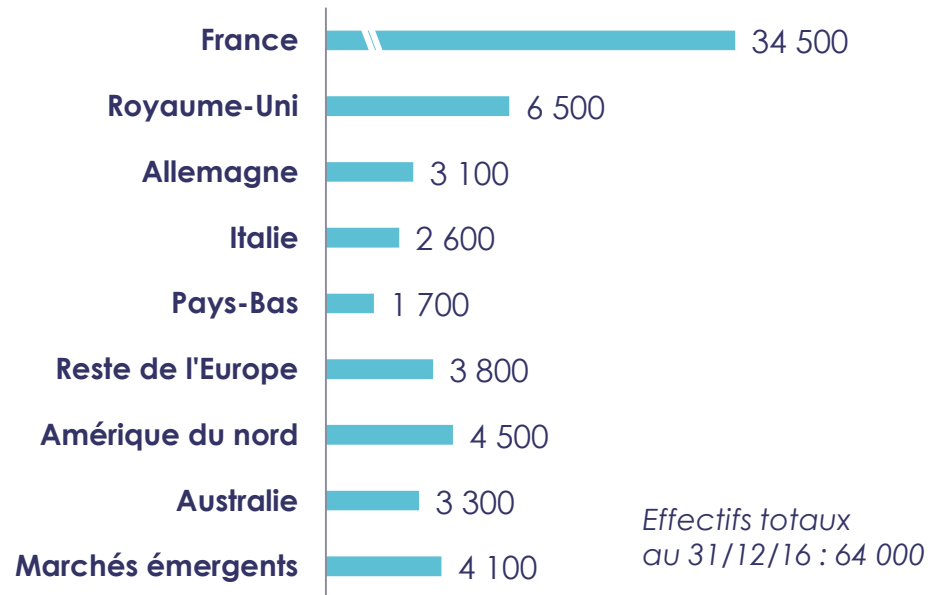
- Inflexion des budgets de défense dans les marchés matures
- Succès commerciaux dans les marchés émergents
- Positionnement sur les solutions facilitant les missions des armées (« force-enabler ») : capteurs avancés, solutions d'Intelligence/Surveillance/Reconnaissance (ISR), radiocommunications de nouvelle génération...
- Demande élevée pour les solutions de protection de données *corporate*

# ...et sur une implantation géographique diversifiée

Répartition géographique du chiffre d'affaires



Répartition géographique des effectifs



- Introduction à Thales

- Résultats 2016**

- Principales initiatives Ambition 10

- Objectifs financiers



## Aérospatial

- Avionique : poursuite d'une dynamique positive en avionique et en multimédia de bord (IFE)
- Espace : intérêt marqué du marché pour les solutions de nouvelle génération

## Transport

- Forte demande, tant dans les marchés émergents qu'en Europe

## Défense & Sécurité

- Tensions géopolitiques élevées et menaces sur la sécurité
- Confirmation de l'inflexion des budgets de défense en Europe

**Intérêt marqué pour les solutions numériques sur tous nos marchés**

# Faits marquants 2016

- Prises de commandes solides, contribuant à un carnet de commande record
- Forte progression du chiffre d'affaires, dans tous les segments
- Nette amélioration de la rentabilité
- Bon avancement du plan stratégique Ambition 10

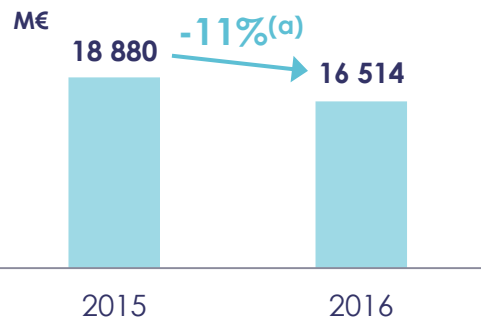
**Poursuite de la stratégie de croissance rentable et durable**



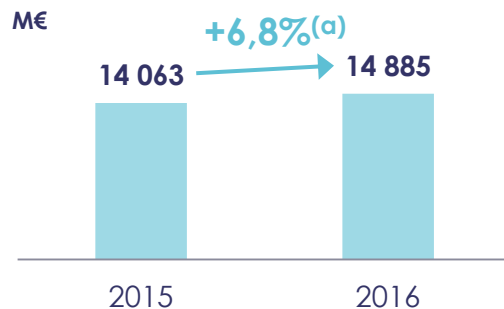


# Chiffres clés 2016

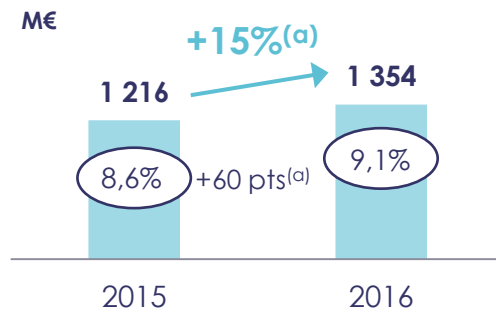
## Prises de commandes



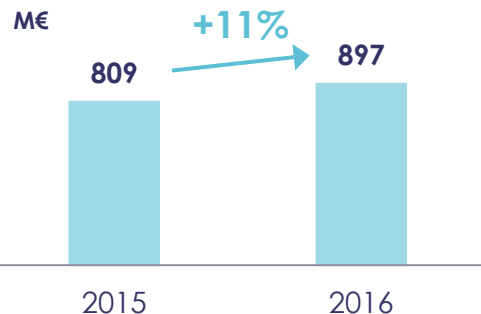
## Chiffre d'affaires



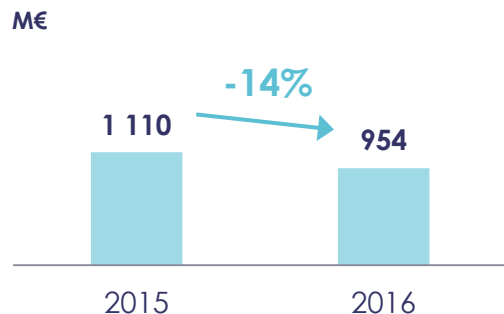
## EBIT et marge d'EBIT(b)



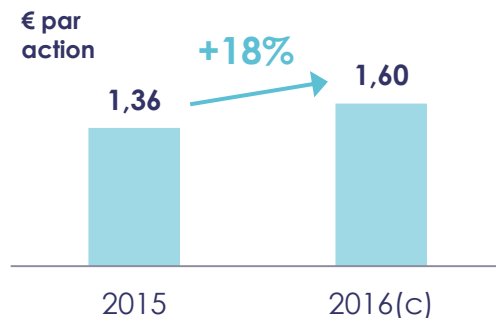
## Résultat net ajusté(b)



## Free cash-flow opérationnel(b)



## Dividende



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

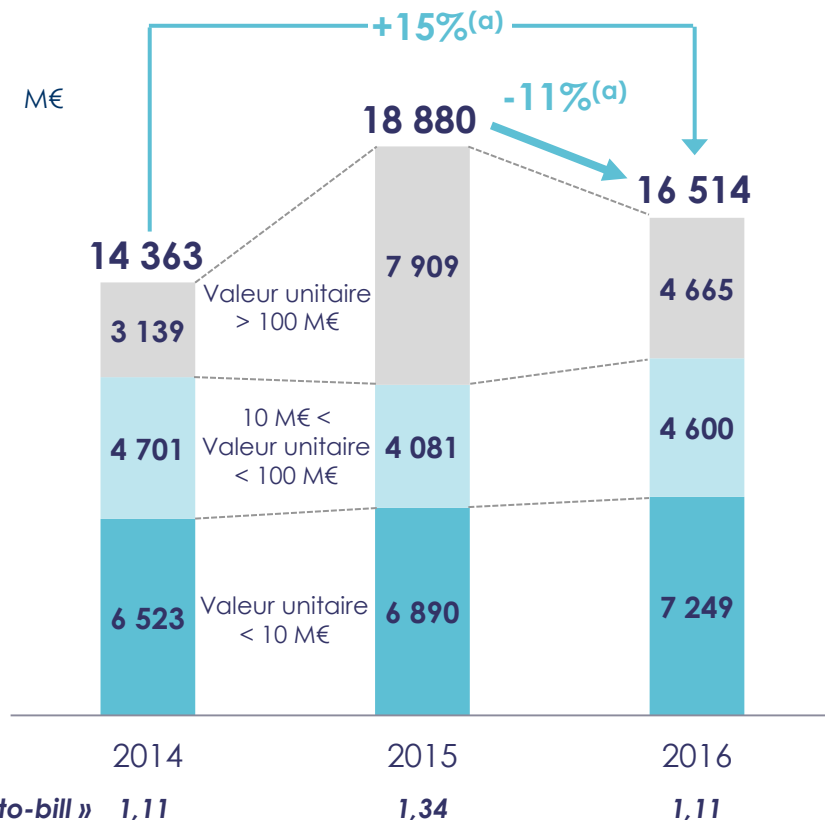
(b) La définition des indicateurs non strictement comptables se trouve en annexe de cette présentation

(c) Proposé à l'Assemblée Générale du 17 mai 2017

# Prises de commandes 2016

- Des prises de commandes sensiblement supérieures au chiffre d'affaires pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive
- Signature de 14 contrats de plus de 100 M€
  - Dont un contrat majeur (Rafale en Inde)
- Poursuite de la dynamique des contrats d'une valeur unitaire inférieure à 10 M€
  - +5% par rapport à 2015
  - +11% par rapport à 2014
- Carnet de commandes à fin 2016 : 33,5 Mds€
  - 1,2 Md€ de plus qu'à fin 2015
  - 9,1 Mds€ de plus qu'à fin 2013

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



THALES

# Croissance organique du chiffre d'affaires en 2016

## Retour à la croissance dans les marchés matures

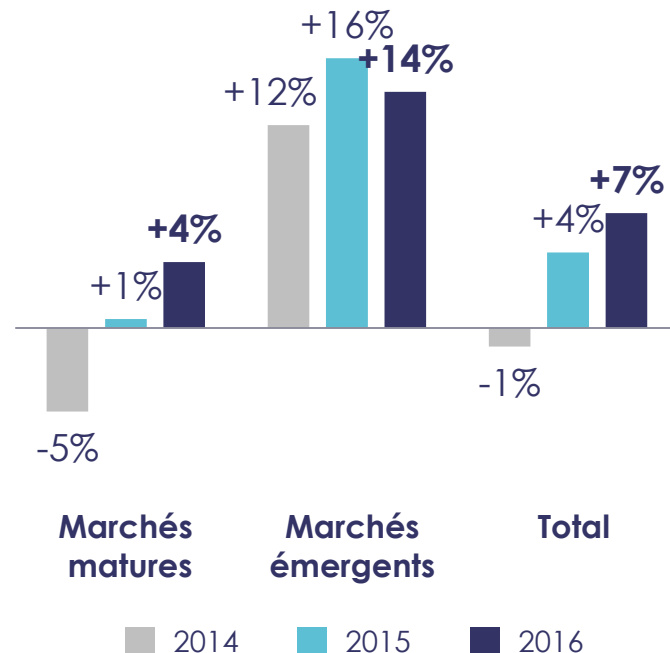
## Poursuite de la forte croissance dans les marchés émergents

- +14%, après +16% en 2015
- Base géographique diversifiée : les 10 premiers pays représentent seulement 67% des ventes dans les pays émergents

## 4<sup>ème</sup> trimestre en léger recul, en ligne avec les attentes

- Base de comparaison élevée et effets de calendrier

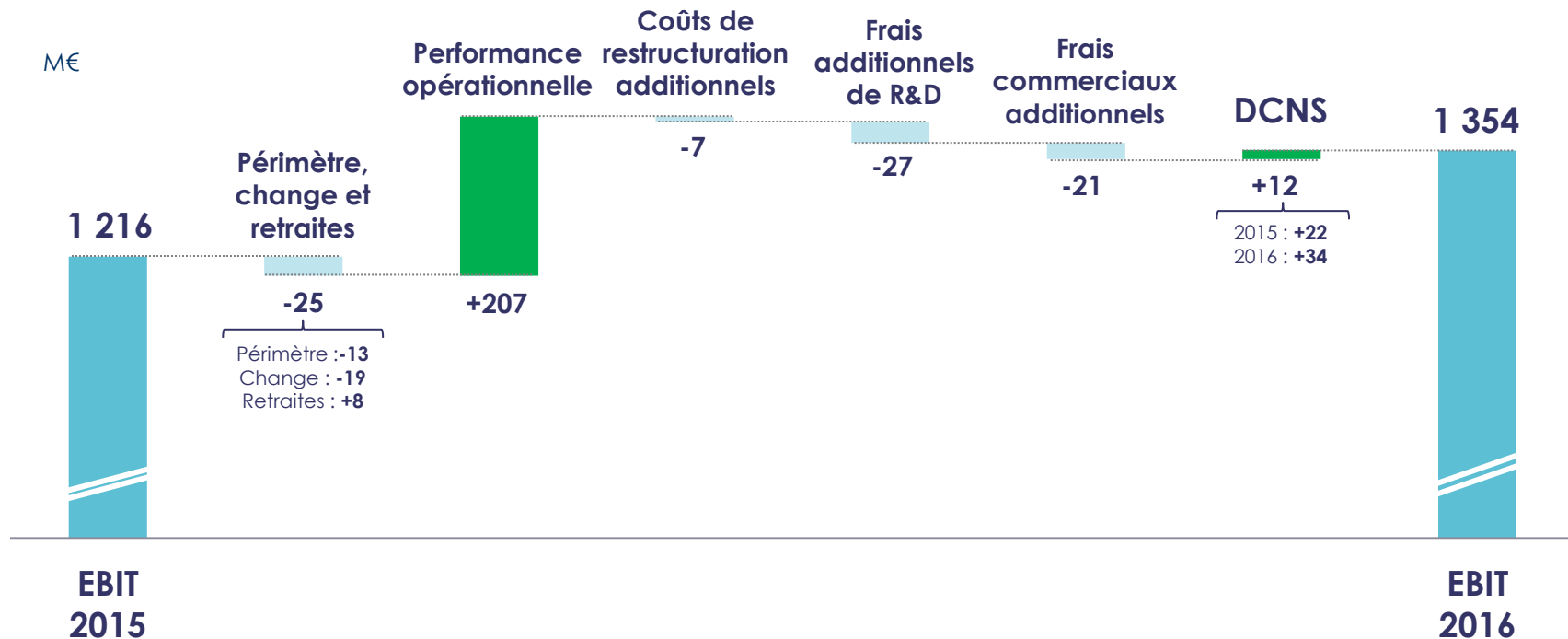
Croissance organique<sup>(a)</sup> du chiffre d'affaires



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

# Evolution de l'EBIT entre 2015 et 2016

- Solide performance opérationnelle
- Renforcement des investissements R&D et commerciaux



# Aérospatial : chiffres clés 2016

en M€	2016	2015	Variation	
			totale	organique
Prises de commandes	5 872	6 281	-7%	-6%
Chiffre d'affaires	5 812	5 387	+7,9%	+8,5%
EBIT	571	518	+10%	+11%
en % du CA	9,8%	9,6%	+0,2 pts	+0,3 pts

- Très bon niveau des prises de commandes, soutenues par une dynamique solide dans le multimédia de bord (IFE)
- Forte croissance du chiffre d'affaires, tirée par l'avionique, le multimédia de bord et le Spatial
- Progression de la marge ralentie par une hausse des coûts de restructuration et un changement des règles d'allocation des coûts commerciaux partagés (10 M€)



# Transport : chiffres clés 2016

en M€	2016	2015	Variation	
			totale	organique
Prises de commandes	1 504	2 826	-47%	-44%
Chiffre d'affaires	1 603	1 519	+5,5%	+8,3%
EBIT	11	(37)	-	-
en % du CA	0,7%	-2,4%	+3,1 pts	+3,3 pts

- Prises de commandes en baisse par rapport au niveau exceptionnel de 2015
- Croissance du chiffre d'affaires tirée par le début des facturations sur les grands contrats signés en 2015, et le redressement de l'exécution des contrats
- Rentabilité encore dégradée par les contrats en pertes



# Défense & Sécurité : chiffres clés 2016

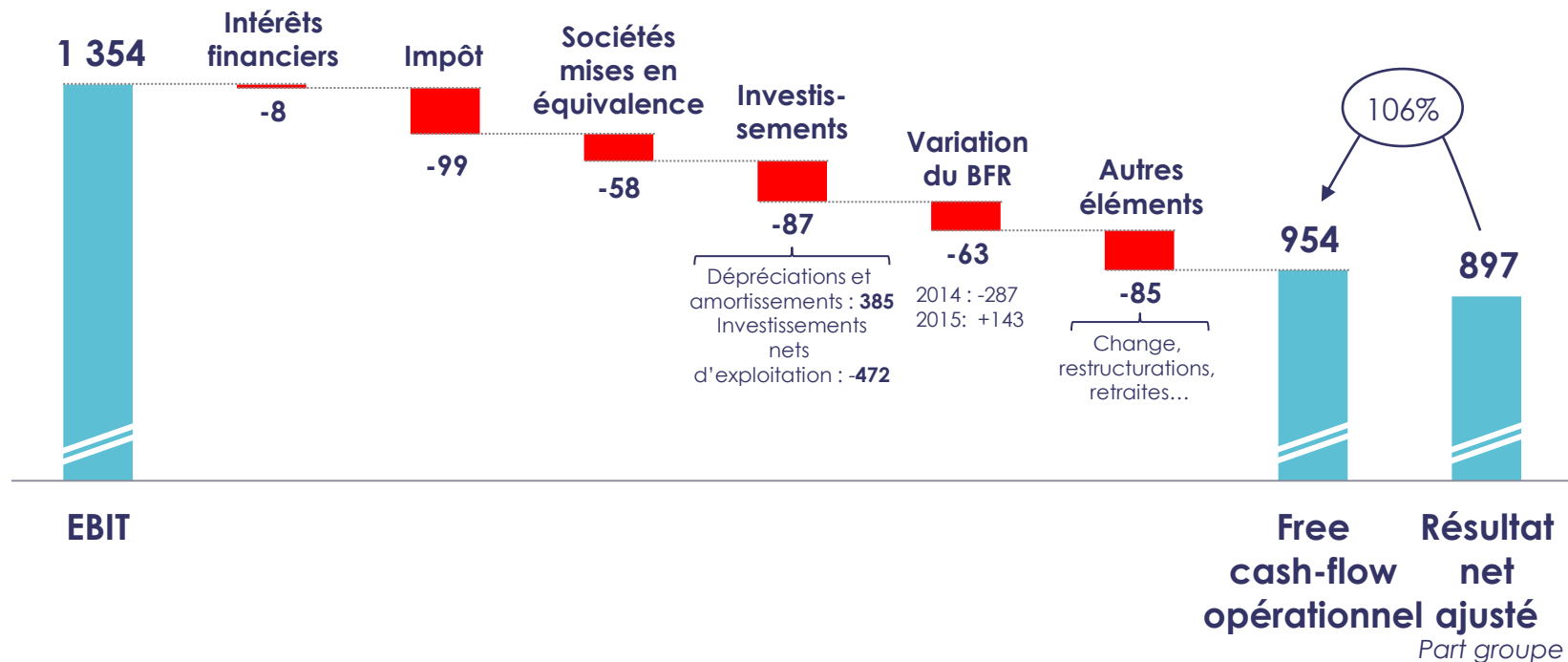
en M€	2016	2015	Variation	
			totale	organique
Prises de commandes	9 052	9 701	-7%	-6%
Chiffre d'affaires	7 383	7 079	+4,3%	+5,0%
EBIT	788	760	+4%	+8%
<i>en % du CA</i>	<i>10,7%</i>	<i>10,7%</i>	<i>-0,1 pts</i>	<i>+0,3 pts</i>

- Prises de commandes élevées
- Croissance du chiffre d'affaires tirée par la quasi-totalité des activités
- EBIT affecté par la cession des participations dans deux joint-ventures (impact : 19 M€)



# Conversion en cash : de l'EBIT au free cash-flow opérationnel

- Hausse des investissements, pour soutenir la croissance future
- Ratio élevé de conversion en cash

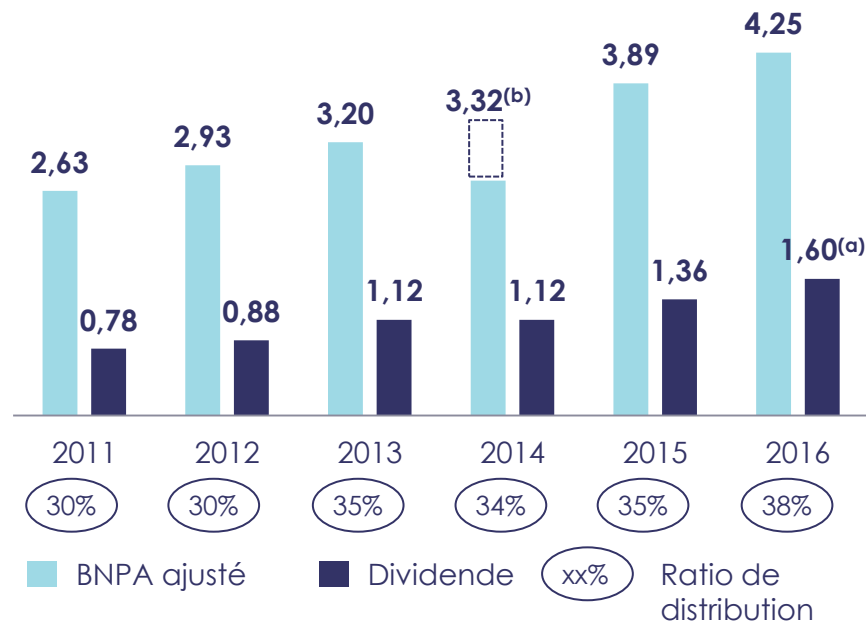




# Bénéfice net ajusté par action et dividende

## BNPA ajusté et dividende

En €



(a) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale du 17 mai 2017

(b) Corrigé de la contribution négative de DCNS (0,57€)

■ Croissance du BNPA ajusté depuis 2011 : +10% par an

■ Dividende proposé :  
1,60 € par action<sup>(a)</sup>

➤ Ratio de distribution : 37,6%

■ Croissance du dividende depuis 2011 : +15% par an

- Introduction à Thales

- Résultats 2016

- **Principales initiatives Ambition 10**

- Objectifs financiers

# Des priorités stratégiques inchangées



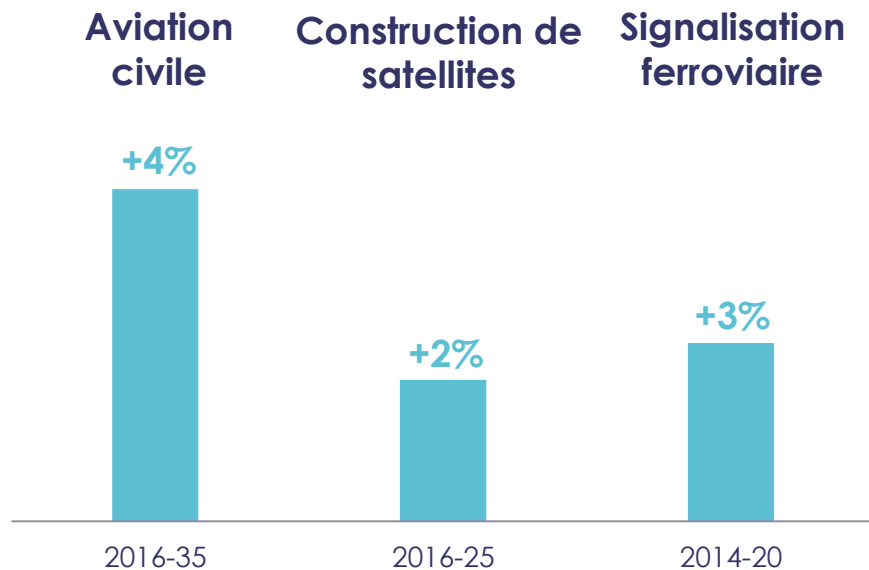
*Construire un Groupe en croissance, plus global et plus rentable*



# Nos priorités : maintenir la dynamique de croissance dans la durée

- 1 Tirer profit de la croissance des marchés civils et de l'inflexion des budgets de défense
- 2 Consolider le développement réussi dans les marchés émergents
- 3 Renforcer l'avance technologique par des investissements ciblés en R&D
- 4 Accélérer l'innovation grâce aux compétences numériques du Groupe

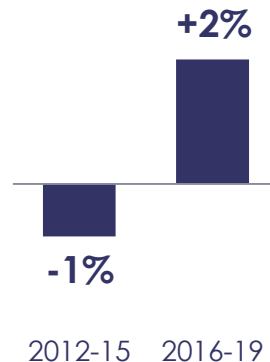
# Tirer profit de la croissance des marchés civils et de l'inflexion des budgets de défense



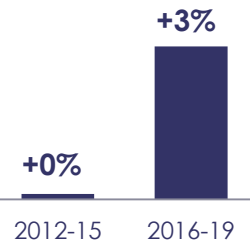
## Prévisions de croissance annuelles - Sources :

- Aviation civile : IATA (nombre de passagers)
- Construction de satellites : Etude NSR, moyenne 2016-25 comparée à 2015, satellites de télécommunications et d'observation de la terre
- Signalisation ferroviaire : UNIFE
- Equipements de défense : Jane's defence, \$ constants, hors Chine

## Marché mondial des équipements de défense

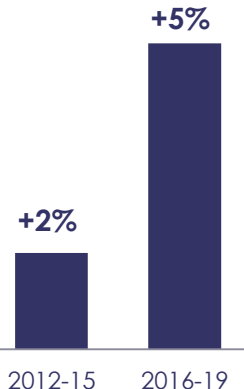


## Europe



**~50%**  
des  
ventes de  
Thales en  
Défense &  
Sécurité

## Asie-Pacifique et Moyen-Orient

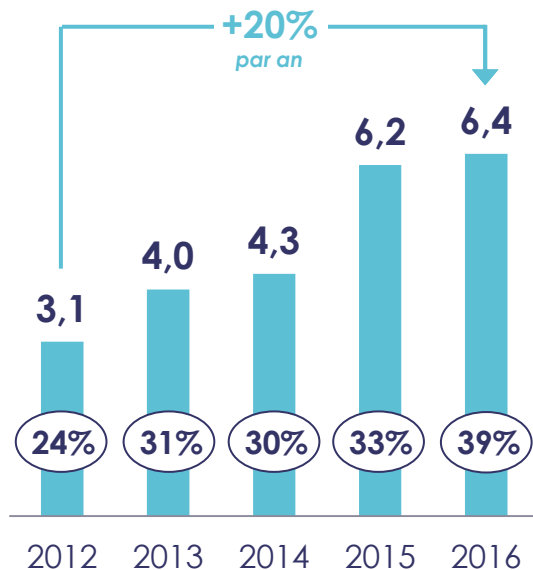


**~40%**  
des  
ventes de  
Thales en  
Défense &  
Sécurité

# Consolider le développement réussi dans les marchés émergents

## Prises de commandes dans les marchés émergents (et % du total des prises de commandes)

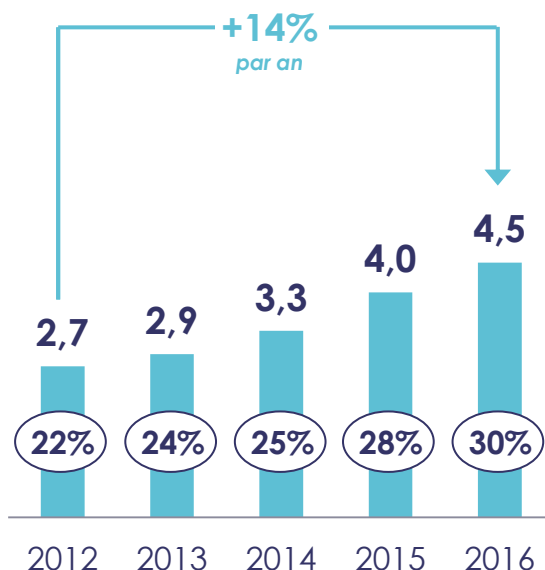
Mds€



Note : 2012 proforma, retraité sur la base de la croissance publiée 2012-13

## Chiffre d'affaires dans les marchés émergents (et % du chiffre d'affaires total)

Mds€



**Moyen-Orient : 42%**

12 pays, dont 5 avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M€

**Reste du monde : 12%**

31 pays, dont 1 avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M€

**Asie : 46%**

28 pays, dont 9 avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M€

**15 marchés émergents avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M€**

# Renforcer l'avance technologique par des investissements ciblés en R&D

## ■ L'innovation et la R&D, deux éléments de différenciation clés sur nos marchés

## ■ Croissance significative de la R&D autofinancée

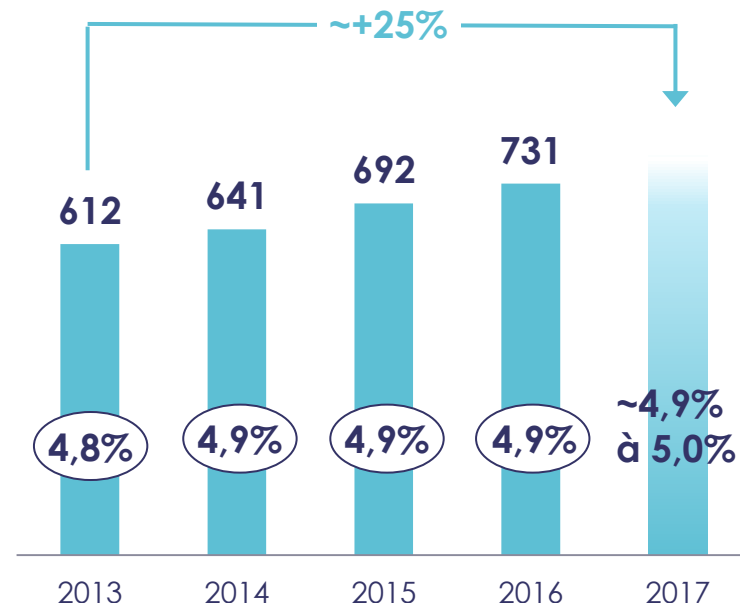
- ~25% de croissance sur 4 ans
- Croissance de l'effort de R&D plus rapide que celle du chiffre d'affaires

## ■ Des investissements ciblés pour préparer l'avenir

- « Dream products » et innovations majeures
- Initiatives numériques de rupture

### R&D auto-financée

M€ et % du chiffre d'affaires



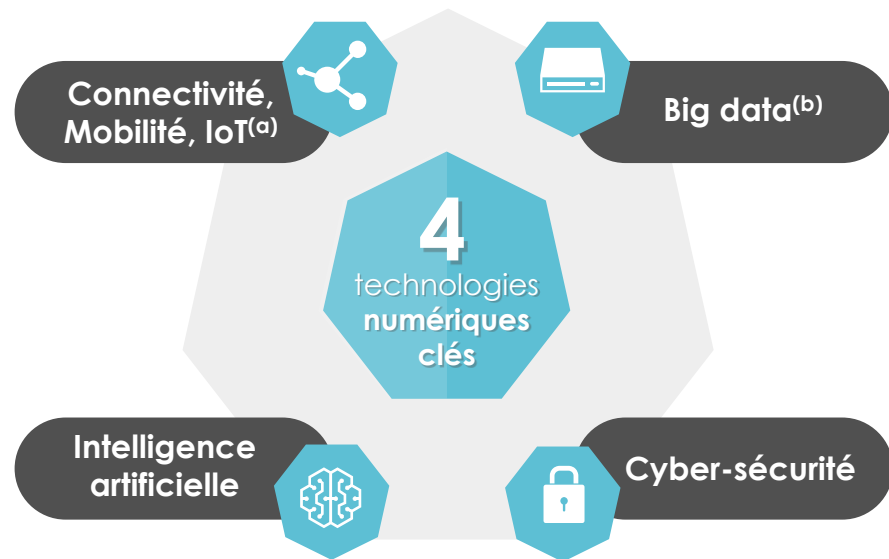
# Thales, numérique « par nature »

## Une palette unique de compétences

- Construites sur des positions fortes dans 5 marchés verticaux

## Plus de 25 000 personnes en R&D et en ingénierie (40% des effectifs), dont :

- 10 000 ingénieurs systèmes
  - 7 500 ingénieurs logiciels
  - 5 000 ingénieurs matériels
- 80%** « numériques »

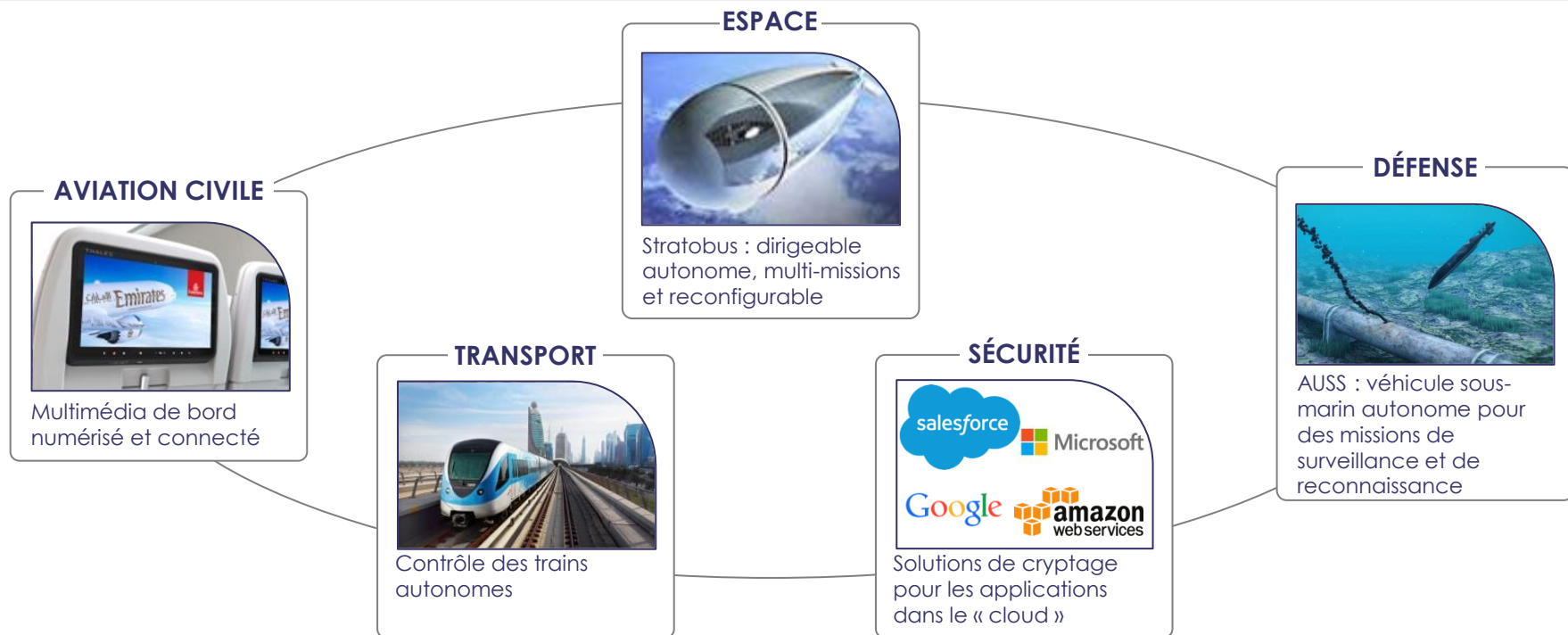


(a) IoT : Internet of Things (Internet des objets)

(b) Big data : solutions avancées d'acquisition, de stockage et de traitement de données massives



# Imaginer les innovations de rupture grâce au numérique



**Une source supplémentaire de synergies entre les différentes activités du Groupe**

# Les acquisitions, un levier pour se renforcer dans les 4 technologies numériques clés



**Connectivité  
Mobilité**



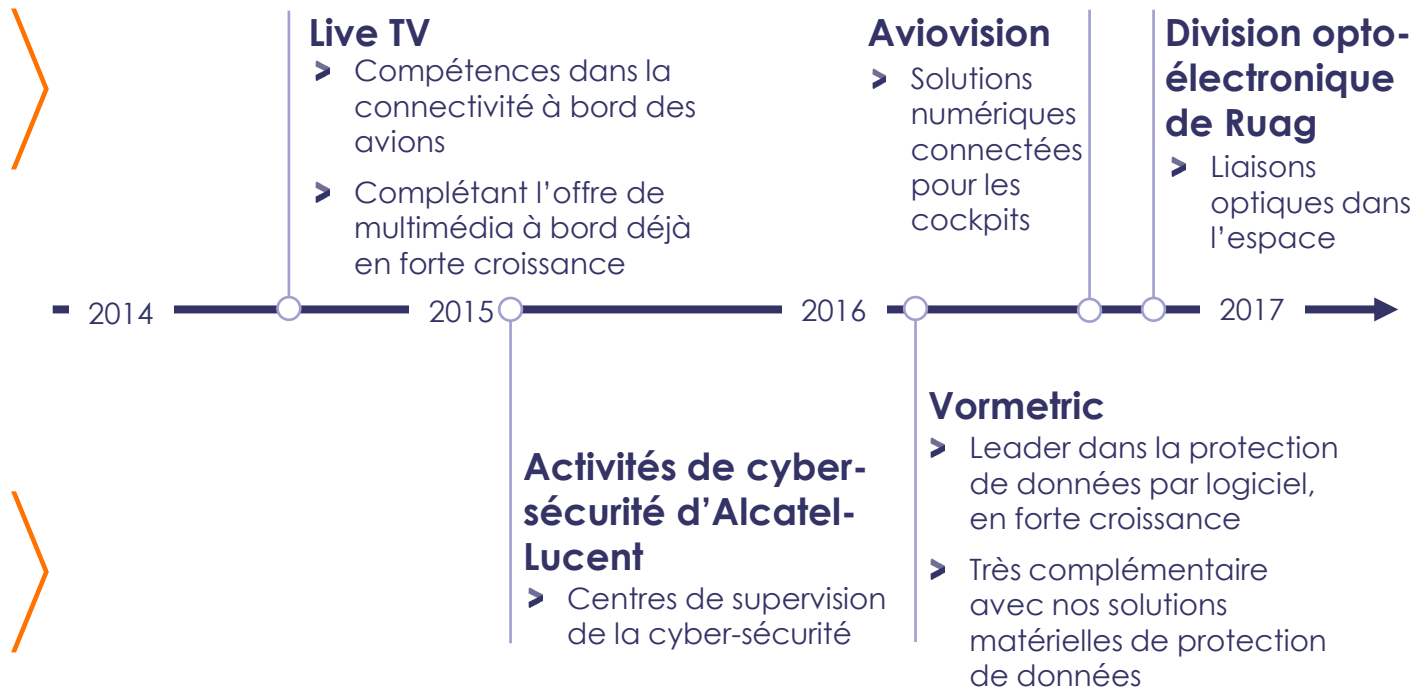
**Big data**



**Intelligence  
artificielle**



**Cyber-sécurité**



**Intérêt marqué pour les cibles contribuant à la stratégie numérique dans plusieurs marchés du Groupe**

# Nos priorités : mise en œuvre des initiatives de compétitivité

- 1 Renforcer la culture de compétitivité au travers d'initiatives transverses
- 2 Déploiement des meilleures pratiques d'ingénierie
- 3 Accélérer les initiatives dans les achats
- 4 Bonne progression du plan de transformation des fonctions support
- 5 Redressement bien engagé de la rentabilité du transport

# Renforcer la culture de compétitivité au travers d'initiatives transverses



**Concentration  
des efforts sur  
l'optimisation des  
process clés dans  
l'ensemble du  
Groupe**

# Compétitivité de l'ingénierie : déploiement des meilleures pratiques

## Ingénierie : le cœur de la valeur ajoutée de Thales

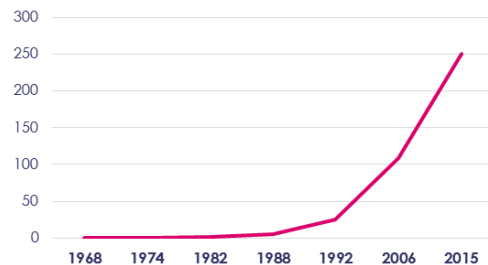
- > 23 000 ingénieurs dans le monde (1/3 des effectifs)
- Associant des expertises matériels, logiciels, et systèmes pour concevoir des solutions différenciantes
- Des situations de plus en plus complexes et critiques
- Levier clé d'amélioration de la performance de l'ingénierie: méthodes, process et outils

## 2014-15 : introduction de méthodes et d'outils améliorés

- Déploiement progressif des méthodes de pointe
- Conception et premier déploiement d'une plateforme d'ingénierie unique, Orchestra
- Réalisation de tous les nouveaux projets sous Orchestra

## 2016-18 : déploiement dans l'ensemble du groupe

Evolution de la taille des logiciels à bord d'un avion commercial



**AMBIITION Ingénierie**



**THALES**

# Accélérer les initiatives dans les achats

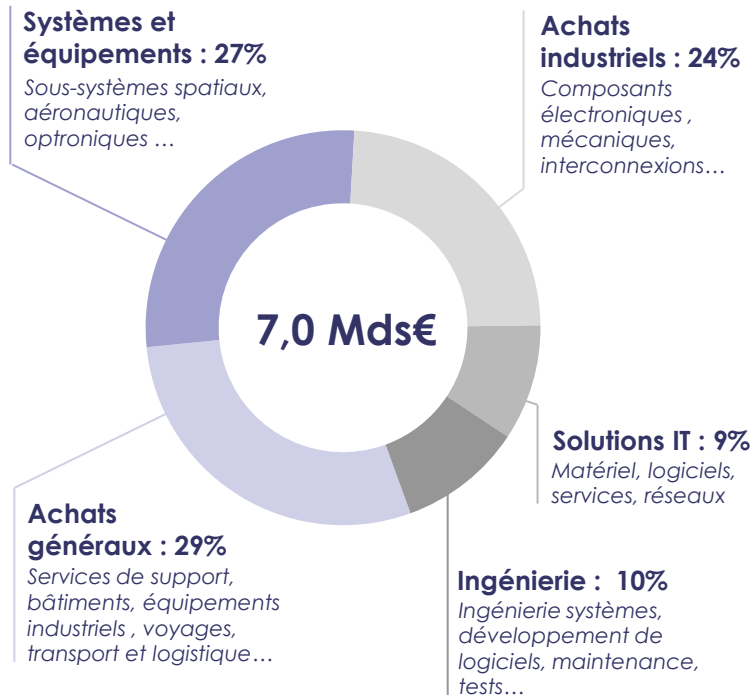
## Activation des leviers de compétitivité à long terme

- Centralisation accrue pour maximiser les économies d'échelle
- Approvisionnement mondial
- « Design-to-buy » : implication des achats plus en amont, dès la phase de conception

## 230 initiatives de réduction des dépenses lancées en 2017-18

- Dans toutes les Activités Mondiales

### Décomposition des achats externes en 2015



# Bonne progression du plan de transformation des fonctions support

## Plan d'optimisation des infrastructures

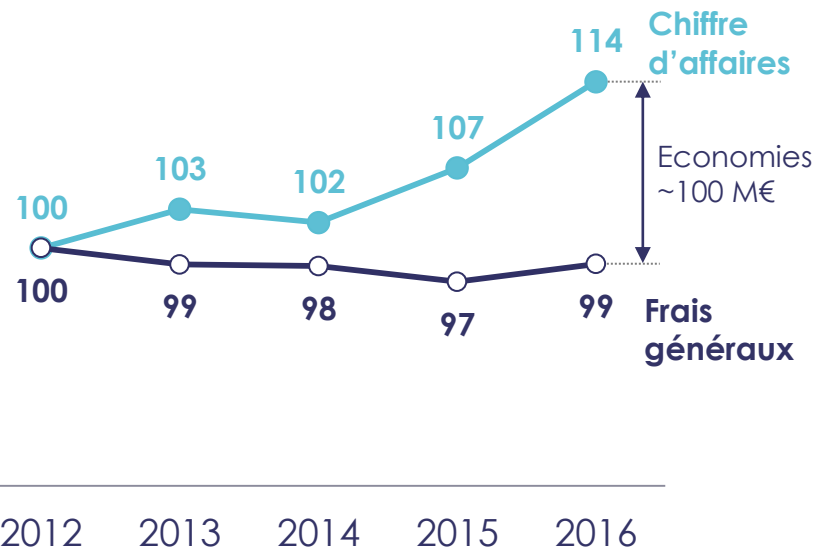
- Rationalisation des implantations industrielles finalisée dans plusieurs pays
- Convergence des systèmes d'information en cours

## Plan de transformation des fonctions support

- *Benchmarking* systématique, en interne comme en externe
- Standardisation et automatisation accrues des process
- Mutualisation des ressources

### Evolution organique du chiffre d'affaires et des frais généraux<sup>(a)</sup>

Base 100 = 2012



(a) Ligne « frais généraux et administratifs » du compte de résultat, 543 M€ en 2016

# Redressement bien engagé de la rentabilité du transport

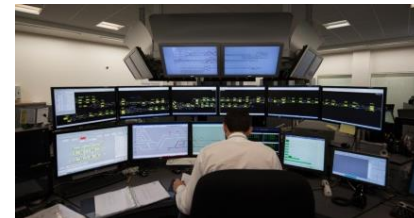
## Plan de redressement opérationnel déployé

- Exécution des projets en ligne avec les nouveaux plans
- Amélioration progressive de la rentabilité au fur et à mesure de la livraison des projets en pertes
- Bon déroulement du très grand projet de modernisation du métro de Londres



## Transformation lancée pour renforcer la compétitivité du portefeuille de produits

- Rationalisation du portefeuille
- Redéfinition des produits, réduction des coûts de mise en œuvre
- Optimisation des achats



## Accélération des investissements en R&D et innovation

- Numérisation du ferroviaire
- Trains autonomes





- Introduction à Thales

- Résultats 2016

- Principales initiatives Ambition 10

- Objectifs financiers**

# Point sur les objectifs financiers à moyen terme

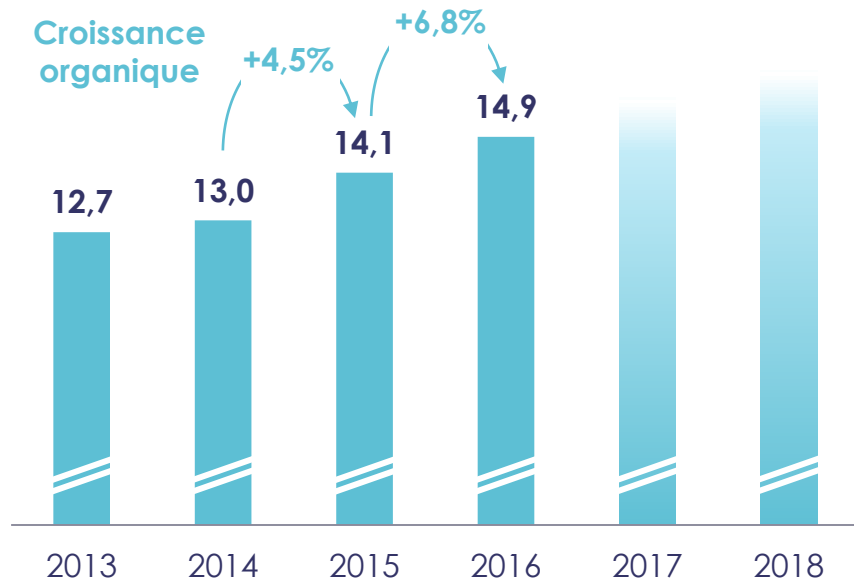
## Chiffre d'affaires

Mds€

### Objectif 2016-18

Croissance organique de l'ordre de 5% en moyenne sur la période

Croissance organique

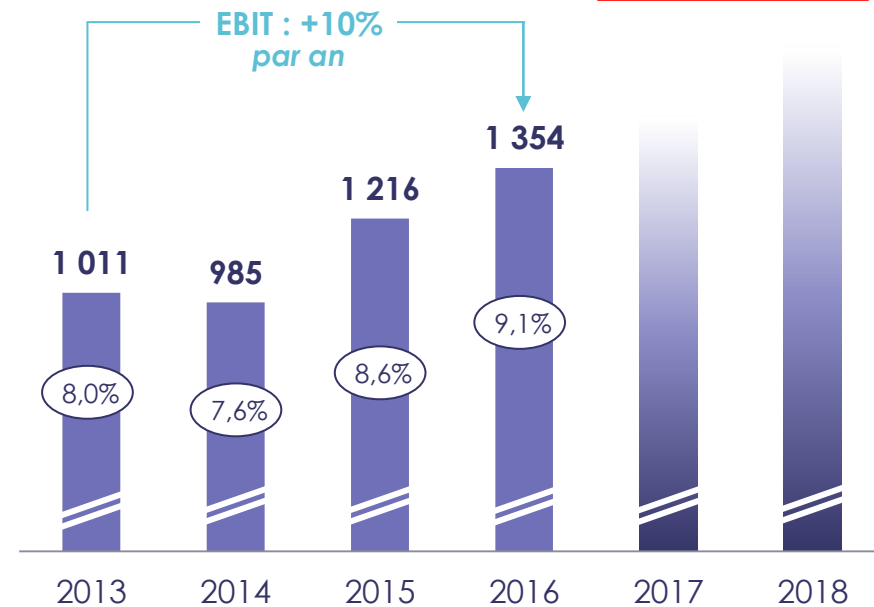


## Rentabilité

EBIT, en M€  
marge d'EBIT (%)

### Objectif 2017/18

Marge d'EBIT :  
9,5 à 10%



**Prises de commandes** De l'ordre de 14 Mds€

**Chiffre d'affaires** Croissance organique de l'ordre de 5%

**EBIT<sup>(a)</sup>** 1 480 à 1 500 M€<sup>(b)</sup>

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

(b) Sur la base du périmètre et des taux de change de février 2017



## Annexes

# 2016 : 14 contrats de plus de 100 M€

## ■ Aérospatial : 7

- Multimédia de bord pour Emirates
- Satellite pour un client au Moyen-Orient
- Satellite pour la connectivité à bord des avions (SES)
- Système de navigation par satellite Galileo (UE)
- Tranche additionnelle des satellites d'observation Sentinel 1C et 1D (ESA)
- Tranche additionnelle des satellites d'observation Sentinel 3C et 3D (ESA)
- Tranche additionnelle du programme Exomars (ESA)

## ■ Transport : 1

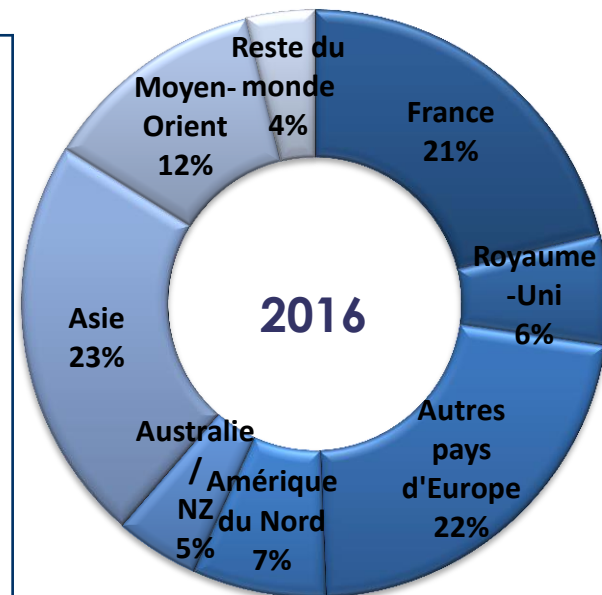
- Extension du métro de Dubai

## ■ Défense & Sécurité : 6

- Support du drone Watchkeeper (Royaume-Uni)
- Sécurité de 170 sites de l'armée néerlandaise
- Rafale (Inde)
- Radars aéroportés (projet Crowsnest, Royaume-Uni)
- Guerre des mines robotisée (projet MMCM, France)
- Modernisation des capacités de contrôle aérien civil et militaire en Bolivie (Sidacta)

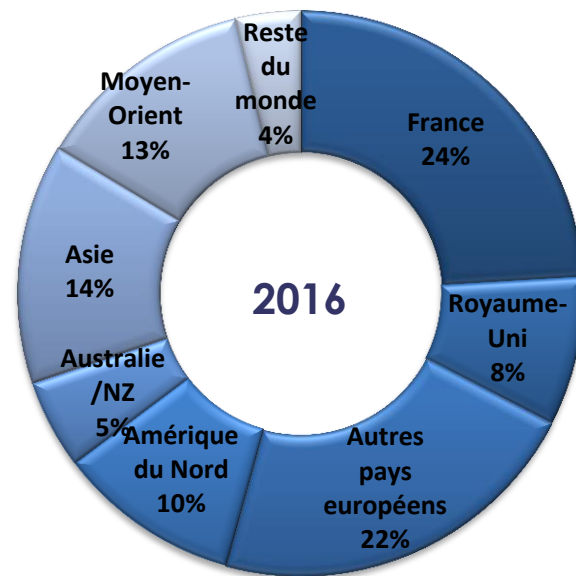
# Prises de commandes par destination 2016

en M€	2016	2015	variation	
			totale	organique
France	3 509	4 102	-14%	-14%
Royaume-Uni	1 003	2 227	-55%	-50%
Autres pays d'Europe	3 646	3 483	+5%	+5%
Europe	8 159	9 812	-17%	-15%
Amérique du Nord	1 216	1 364	-11%	-16%
Australie/NZ	764	1 525	-50%	-50%
Asie	3 708	1 982	+87%	+90%
Moyen-Orient	2 043	3 726	-45%	-45%
Reste du monde	625	470	+33%	+35%
Marchés émergents	6 376	6 179	+3%	+4%
<b>Total</b>	<b>16 514</b>	<b>18 880</b>	<b>-13%</b>	<b>-11%</b>

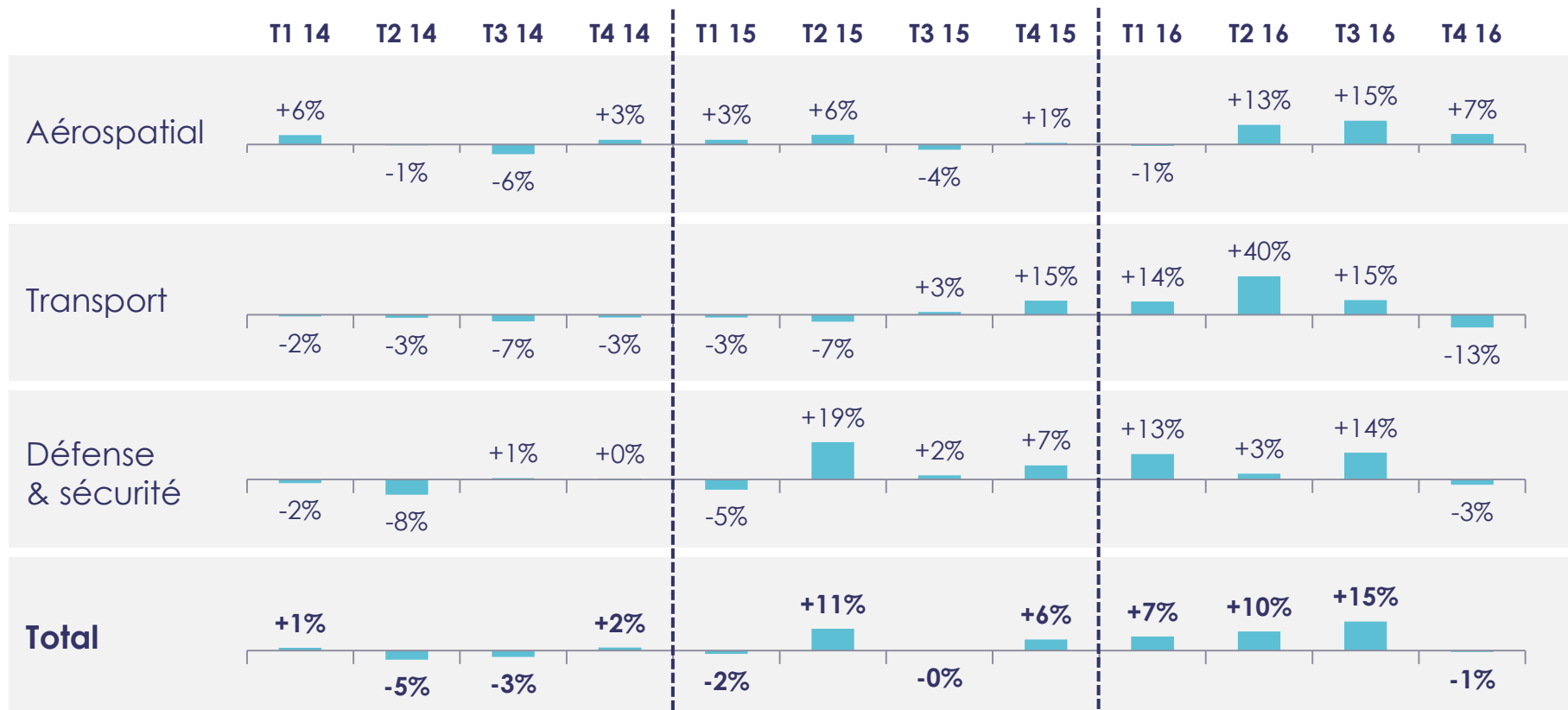


# Chiffre d'affaires par destination 2016

en M€	2016	2015	variation	
			totale	organique
France	3 581	3 420	+5%	+5%
Royaume-Uni	1 272	1 382	-8%	+2%
Autres pays d'Europe	3 227	3 040	+6%	+7%
Europe	8 080	7 842	+3%	+5%
Amérique du Nord	1 556	1 533	+1%	-3%
Australie/NZ	759	726	+5%	+5%
Asie	2 048	1 898	+8%	+8%
Moyen-Orient	1 887	1 431	+32%	+33%
Reste du monde	555	633	-12%	-12%
Marchés émergents	4 490	3 962	+13%	+14%
<b>Total</b>	<b>14 885</b>	<b>14 063</b>	<b>+6%</b>	<b>+7%</b>



# Croissance organique du chiffre d'affaires par trimestre





# Point sur la mise en oeuvre de la norme comptable IFRS15

■ **Périmètre principal : contrats de construction (50% du chiffre d'affaires)**

■ **Impact strictement limité au phasage du chiffre d'affaires et de la marge**

- Pas d'impact sur le chiffre d'affaires et la marge d'ensemble de chaque contrat
- Pas d'impact sur les flux de trésorerie
- Enjeu : impact sur le compte de résultat 2017 non représentatif des exercices suivants

■ **Calendrier de mise en œuvre**

- Obligatoire à compter du 1/1/2018
- Compte de résultat retraité 2017 et bilan au 31/12/2017 publiés avec les résultats annuels 2017
- Communication des impacts estimés prévue au 2<sup>ème</sup> semestre 2017

## Principaux points d'attention pour Thales

- 1 Découpage des contrats en obligations de prestation**  
Exemple : contrats combinant construction et exploitation
- 2 Nouveaux critères pour reconnaître le chiffre d'affaires à l'avancement :**
  - Pas d'usage alternatif
  - Droit exécutoire à être payé
- 3 Basculement de méthode de mesure de l'achèvement : fin de la méthode des jalons techniques, passage au cost-to-cost**  
Incertitude quant à l'impact pendant la transition, pas d'impact attendu à long-terme

# EBIT par secteur

en M€	2016		2015		Variation	
					totale	organique
<b>Aérospatial</b>	<b>571</b>	<b>9,8 %</b>	<b>518</b>	<b>9,6 %</b>	<b>+10 %</b>	<b>+11 %</b>
<b>Transport</b>	<b>11</b>	<b>0,7 %</b>	<b>(37)</b>	<b>-2,4 %</b>	<b>-</b>	<b>-</b>
<b>Défense &amp; Sécurité</b>	<b>788</b>	<b>10,7 %</b>	<b>760</b>	<b>10,7 %</b>	<b>+4 %</b>	<b>+8 %</b>
<b>EBIT - secteurs opérationnels</b>	<b>1 371</b>	<b>9,2 %</b>	<b>1 241</b>	<b>8,9 %</b>	<b>+10 %</b>	<b>+14 %</b>
Autres	(50)		(47)			
<b>EBIT - hors DCNS</b>	<b>1 321</b>	<b>8,9 %</b>	<b>1 194</b>	<b>8,5 %</b>	<b>+11 %</b>	<b>+14 %</b>
DCNS (quote-part de 35% du résultat net)	34		22		+54 %	+54 %
<b>EBIT - total</b>	<b>1 354</b>	<b>9,1 %</b>	<b>1 216</b>	<b>8,6 %</b>	<b>+11 %</b>	<b>+15 %</b>

- Redressement de l'activité transport
- Solide performance des secteurs Aérospatial et Défense & Sécurité

# Compte de résultat résumé : du chiffre d'affaires à l'EBIT

	2016		2015		Variation	
	M€	% du CA	M€	% du CA	totale	organique
Chiffre d'affaires	14 885		14 063		+6%	+7%
Marge brute <sup>(a)</sup>	3 611	24,3%	3 375	24,0%	+7%	+6%
Coûts indirects <sup>(a)</sup>	(2 287)	15,4%	(2 205)	15,7%	+4%	+2%
dont R&D	(731)	4,9%	(692)	4,9%	+6%	+4%
dont frais commerciaux	(1 019)	6,8%	(981)	7,0%	+4%	+1%
dont frais généraux et administratifs	(537)	3,6%	(532)	3,8%	+1%	+2%
Coûts de restructuration	(101)	0,7%	(94)	0,7%	+7%	+7%
Quote-part de rés. net des sociétés mises en équivalence, hors DCNS	97	0,7%	118	0,8%	-18%	+2%
EBIT hors DCNS	1 321	8,9%	1 194	8,5%	+11%	+14%
Quote-part de résultat net de DCNS	34	0,2%	22	0,2%	54%	54%
EBIT	1 354	9,1%	1 216	8,6%	+11%	+15%

(a) La marge brute et les coûts indirects sont corrigés des charges liées à l'acquisition de Vormetric (19 M€)

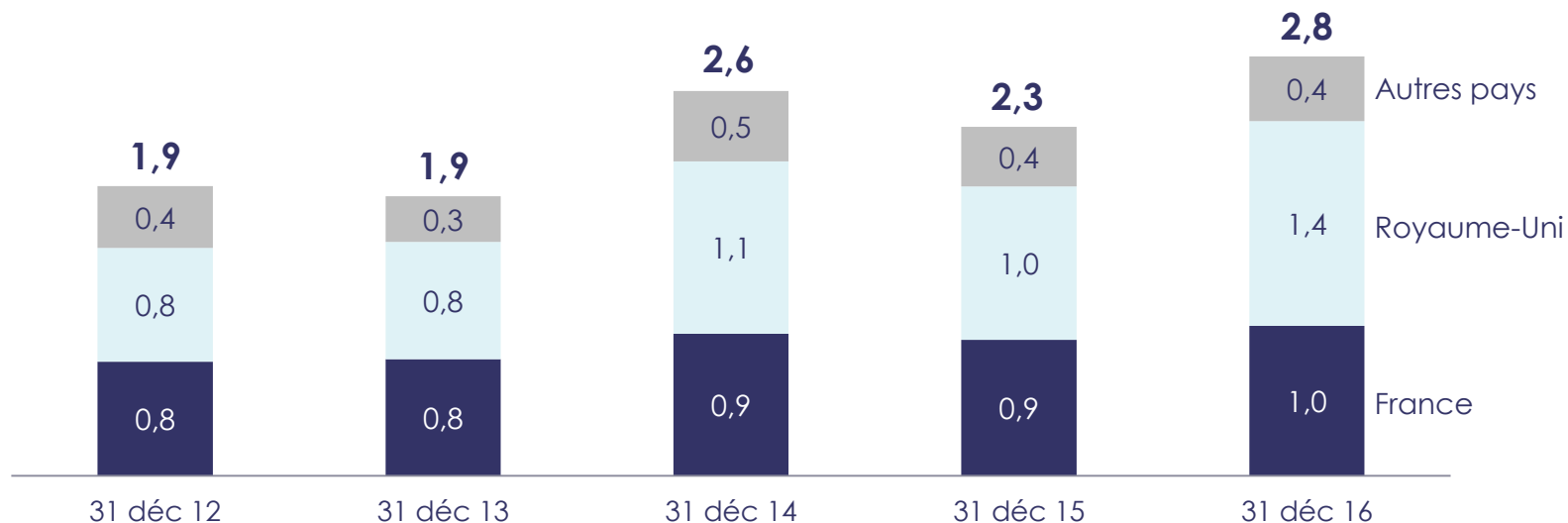
# Compte de résultat résumé : de l'EBIT au résultat net ajusté

en M€	2016	2015
<b>EBIT</b>	<b>1 354</b>	<b>1 216</b>
Coût de l'endettement financier net et autres résultats financiers	(4)	(6)
Résultat financier sur retraites et prestations assimilées	(66)	(73)
Impôt sur les bénéfices	(314)	(266)
<i>Taux effectif d'imposition</i>	<i>27,2%</i>	<i>26,7%</i>
<b>Résultat net ajusté</b>	<b>970</b>	<b>871</b>
Intérêts minoritaires	(74)	(62)
<b>Résultat net ajusté, part du Groupe</b>	<b>897</b>	<b>809</b>
<b>BNPA : résultat net ajusté, part du Groupe, par action (en €)</b>	<b>4,25</b>	<b>3,89</b>

■ Taux effectif d'imposition en légère baisse si l'on exclue une charge exceptionnelle d'impôt de 18 M€ consécutive à la baisse attendue du taux d'impôt sur les sociétés en France

# Evolution de la provision nette de retraites

Mds€



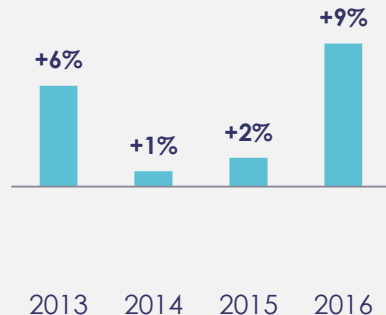
## Taux d'actualisation

France	2,9%	3,2%	1,5%	2,0%	1,5%
R-U	4,5%	4,6%	3,7%	4,0%	2,8%

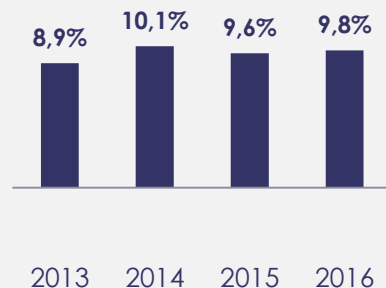
# Historique du chiffre d'affaires et EBIT par secteur

## Aérospatial

Croiss. organique du CA

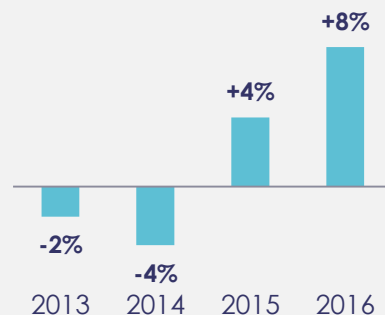


Marge d'EBIT

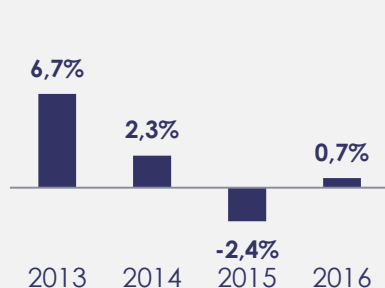


## Transport

Croiss. organique du CA

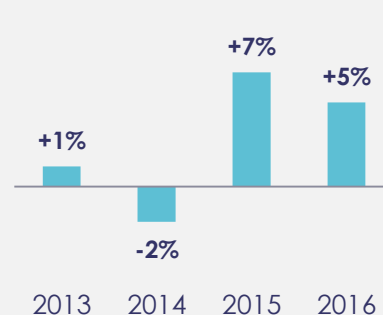


Marge d'EBIT

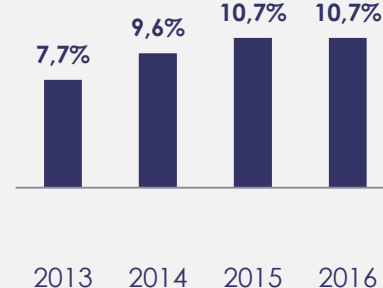


## Défense et sécurité

Croiss. organique du CA

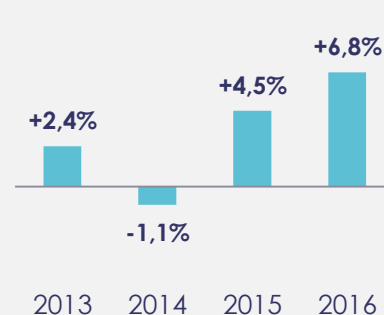


Marge d'EBIT

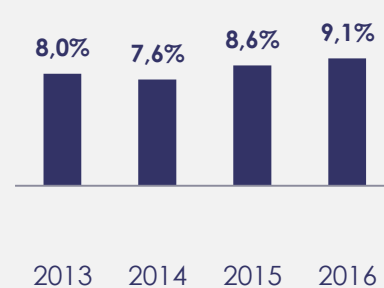


## Total du groupe

Croiss. organique du CA



Marge d'EBIT



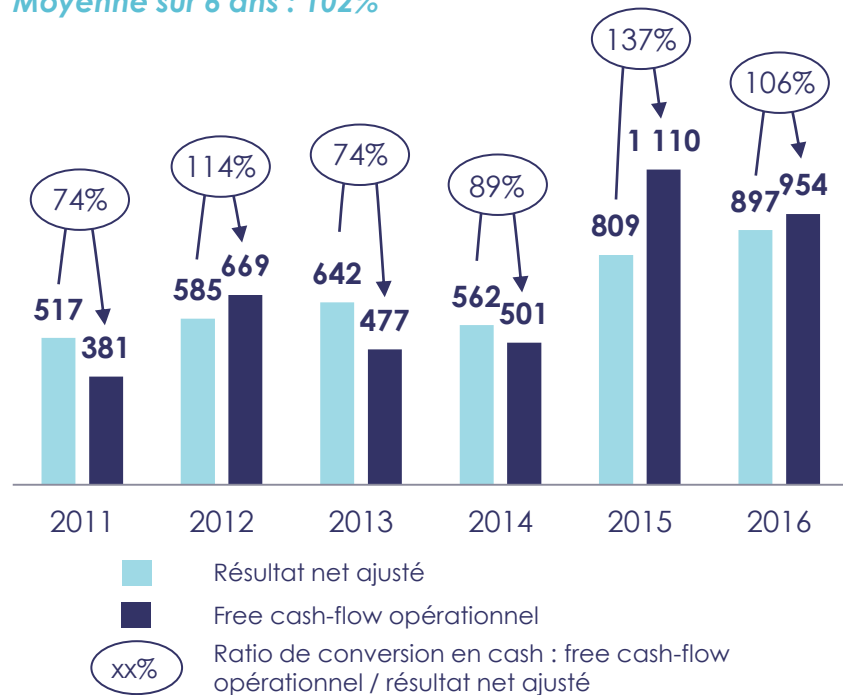
Note : EBIT groupe incluant les sociétés mises en équivalence (pertes chez DCNS en 2014)

**THALES**

# Historique de la conversion en cash

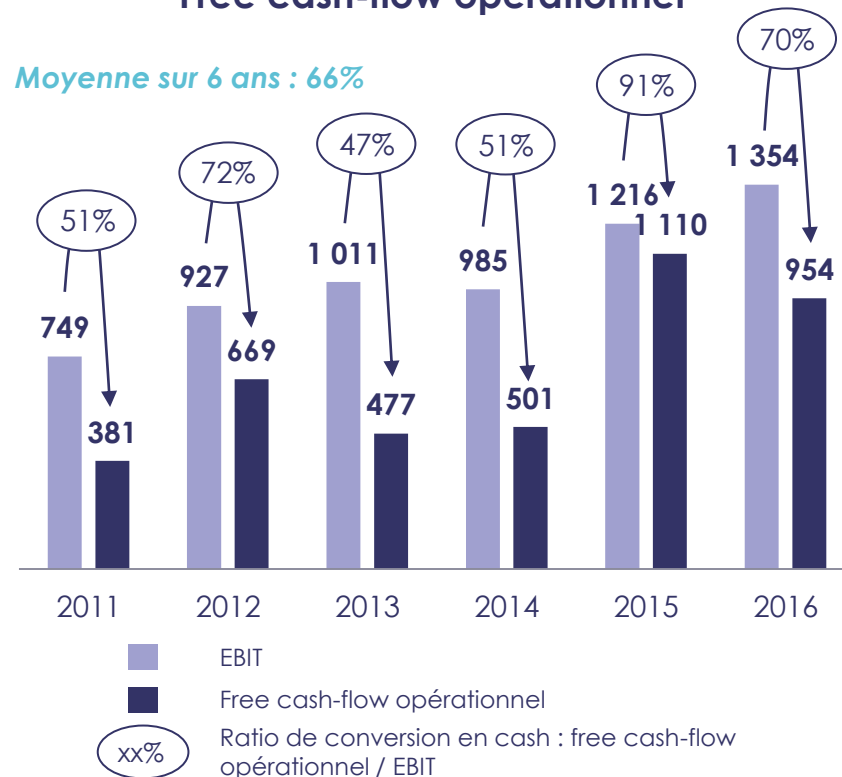
## Conversion du résultat net ajusté en Free cash-flow opérationnel

Moyenne sur 6 ans : 102%



## Conversion de l'EBIT en Free cash-flow opérationnel

Moyenne sur 6 ans : 66%



# Définition des indicateurs non strictement comptables

## Traitement des arrondis

Dans cette présentation, les montants exprimés en millions d'euros sont arrondis au million le plus proche. Par conséquent, la somme des montants arrondis peut présenter des écarts non significatifs par rapport au total reporté. Tous les ratios et variations sont calculés à partir des montants sous-jacents, qui figurent dans les états financiers consolidés.

## Définitions

- **Organique** : à périmètre et taux de change constants.
- Ratio de **Book-to-Bill** : ratio du montant des prises de commandes sur le chiffre d'affaires.
- **Marchés matures** : tous les pays d'Europe, hors Russie et Turquie, d'Amérique du nord, Australie et Nouvelle-Zélande.
- **Marchés émergents** : tous les autres pays, incluant donc le Moyen-Orient, l'Asie, l'Amérique Latine et l'Afrique.

## Indicateurs non strictement comptables

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

- **EBIT** : résultat opérationnel courant augmenté de la quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence hors amortissements des actifs incorporels acquis (« PPA »). A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016, il exclut également les charges enregistrées au sein du résultat opérationnel courant et qui sont directement liées aux regroupements d'entreprises, événements non usuels par leur nature (impact 2016 : +19 M€, S1 2015 : 0). Voir également notes 14-a et 2 des comptes consolidés au 31 décembre 2016.
- **Résultat net ajusté** : résultat net hors les éléments suivants, nets des effets impôts correspondants : (i) amortissement des actifs incorporels acquis, (ii) charges enregistrées au sein du résultat opérationnel courant et qui sont directement liées aux regroupements d'entreprises, événements non usuels par leur nature (à compter du 1/1/2016, impact 2016 : +12 M€, S1 2015 : 0), (iii) résultat des cessions, variations de périmètre et autres, (iv) variation de valeur des instruments dérivés de change (comptabilisés au sein des « autres résultats financiers » dans les comptes consolidés), (v) 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). Voir également la notes 14-a des comptes consolidés au 31 décembre 2016.
- **BNPA ajusté** : ratio du résultat net ajusté (tel que défini ci-dessus) sur le nombre moyen d'actions en circulation. Voir note 14-a des comptes consolidés au 31 décembre 2016.
- **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. Voir notes 14-a et 11.1 des comptes consolidés au 31 décembre 2016.





Thales – Tour Carpe Diem – 31 Place des Corolles – 92098 Paris La Défense – France  
[www.thalesgroup.com](http://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.

