



Réunion d'information

Novembre 2017

www.thalesgroup.com



- Introduction à Thales
- Principales initiatives Ambition 10
- Résultats S1 et 9m 2017
- Objectifs financiers

Un solide portefeuille d'activités ciblées...

Secteur	Sous-secteur	Civil	Militaire	CA 2016 (M€)	Position concurrentielle
Aérospatial 39% du CA 2016	Avionique de vol 			~1 650	No. 3 mondial (avionique commerciale)
	Multimédia de cabine et connectivité (IFE) 			~800	No. 2 mondial
	Solutions spatiales pour les télécoms, l'observation, la navigation et l'exploration 			~2 400	No. 3 mondial (satellites civils)
	Autres activités aérospace incluant entraînement & simulation, systèmes d'hyperfréquences 			~950	No. 1 mondial (syst. d'hyperfréquences)
Transport 11% du CA 2016	Signalisation et supervision ferroviaires incluant les solutions de collecte de paiements auprès des passagers 			~1 600	No. 2 mondial
Défense et sécurité 50% du CA 2016	Systèmes avancés de défense 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)
	Systèmes d'information et de communication sécurisés 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)
	Contrôle et gestion du trafic aérien 			~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...

Transport

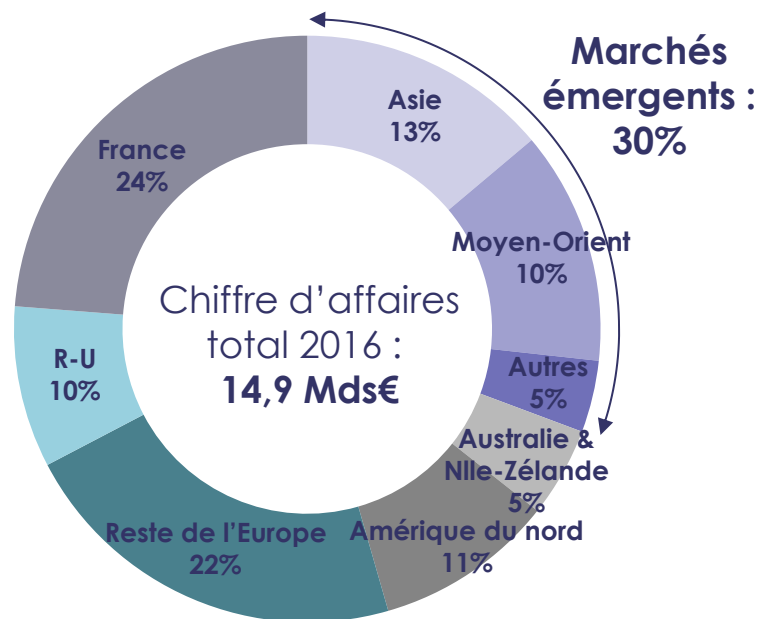
- Forte demande, tant dans les marchés émergents qu'en Europe
- Niveau record du carnet de commandes

Défense et sécurité

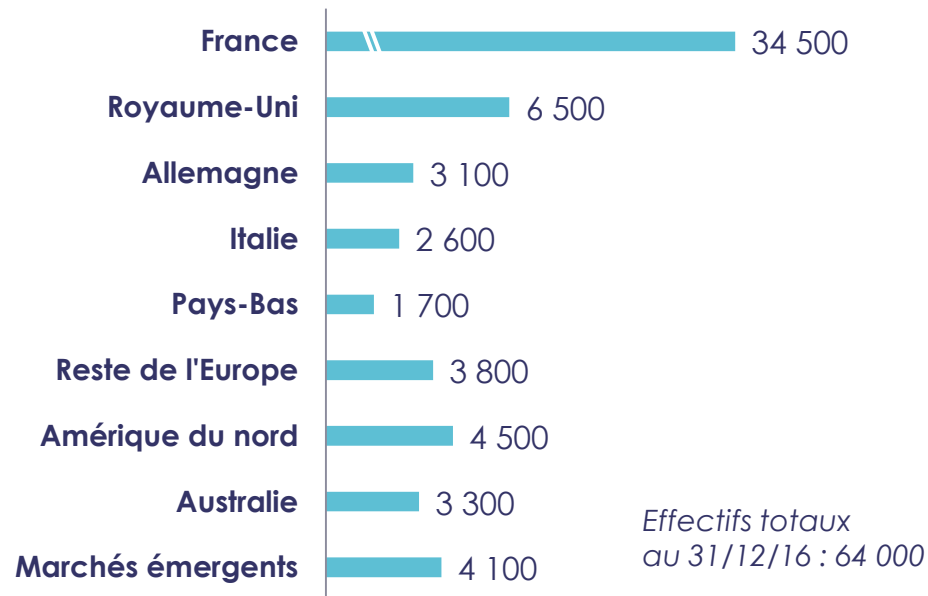
- Inflexion des budgets de défense dans les marchés matures
- Succès commerciaux dans les marchés émergents
- Positionnement sur les solutions facilitant les missions des armées : capteurs avancés, solutions d'Intelligence/Surveillance/Reconnaissance (ISR), radiocommunications de nouvelle génération...
- 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
- | **Principales initiatives Ambition 10**
- | Résultats S1 et 9m 2017
- | Objectifs financiers

Des priorités stratégiques inchangées



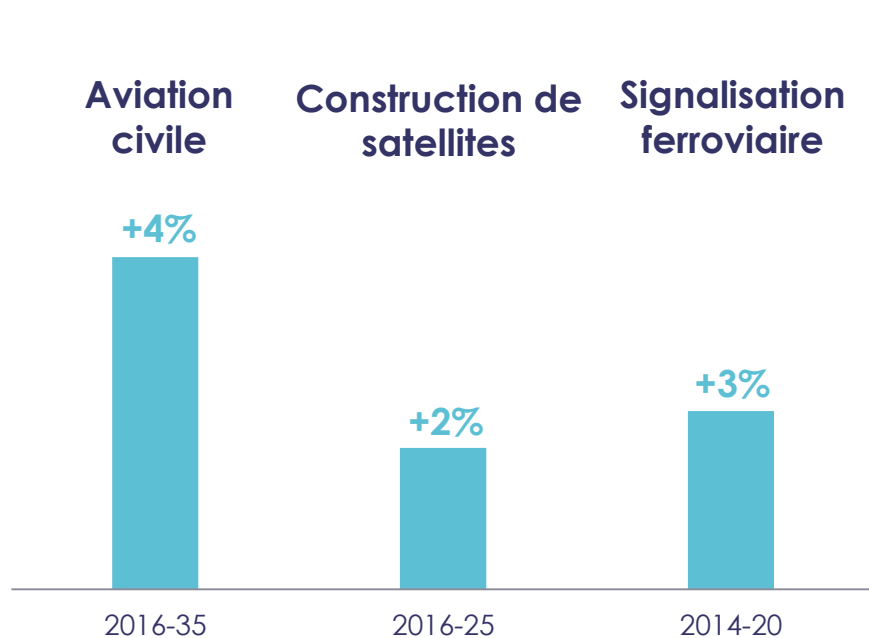
Construire un Groupe en croissance, plus global et plus rentable



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

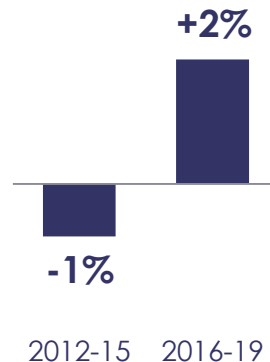
Tirer profit de la croissance des marchés civils et de l'inflexion des budgets de défense



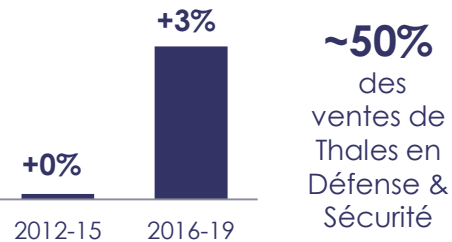
Prévisions de croissance annuelles - Sources :

- 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

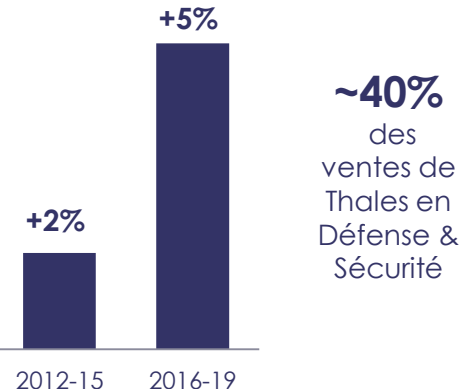
Marché mondial des équipements de défense



Europe



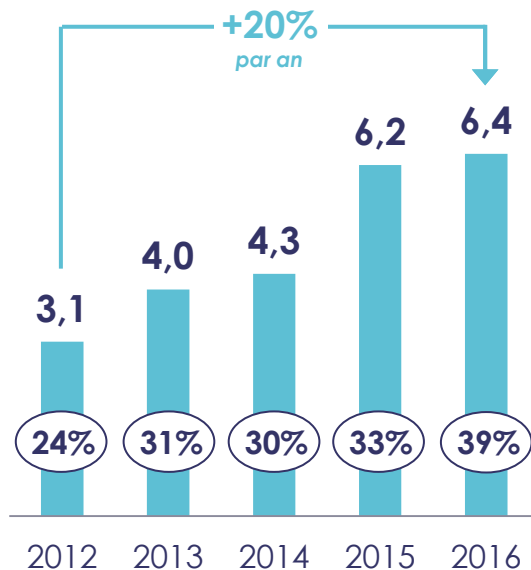
Asie-Pacifique et Moyen-Orient



Consolider le développement réussi dans les marchés émergents

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

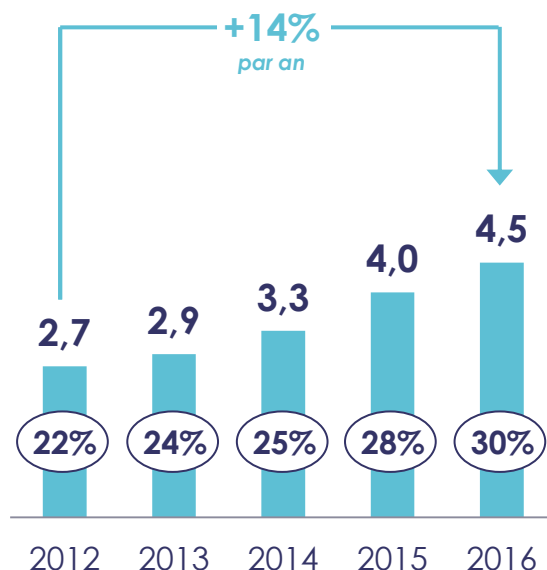
Mds€



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€



Asie : 46%
28 pays, dont 9 avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M€

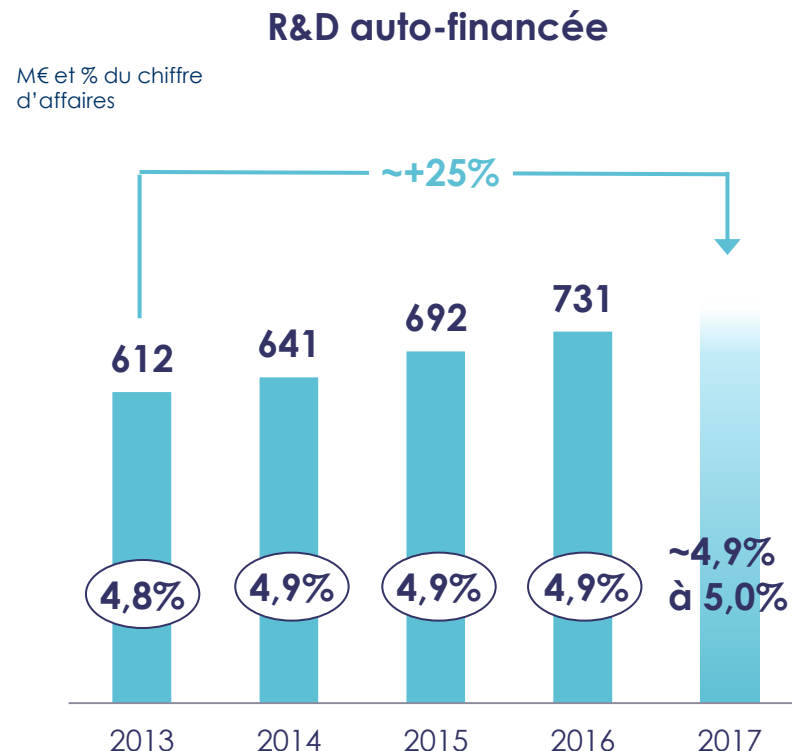
Moyen-Orient : 42%
12 pays, dont 5 avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M€

Reste du monde : 12%
31 pays, dont 1 avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 M€

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



Innovation digitale : une opportunité de croissance clé dans nos marchés

Amélioration de produits et systèmes



Systèmes de signalisation cyber-sécurisés



Véhicules blindés connectés



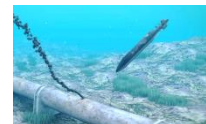
Solutions de reconnaissance renforcées par intelligence artificielle



Cryptage avancé pour systèmes d'information dans le cloud

Solutions et *business models* de rupture

Fondés
sur
l'autonomie



Plateformes pouvant évoluer dans les milieux difficiles



Plateformes complémentaires d'autres solutions

Centrés
sur les
plateformes
digitales



Aide à la décision en soutien des opérations



Plateformes digitales de services

Intérêt marqué pour les solutions numériques sur tous nos marchés

Thales, numérique « par nature »

La gestion de l'information, au cœur des solutions Thales

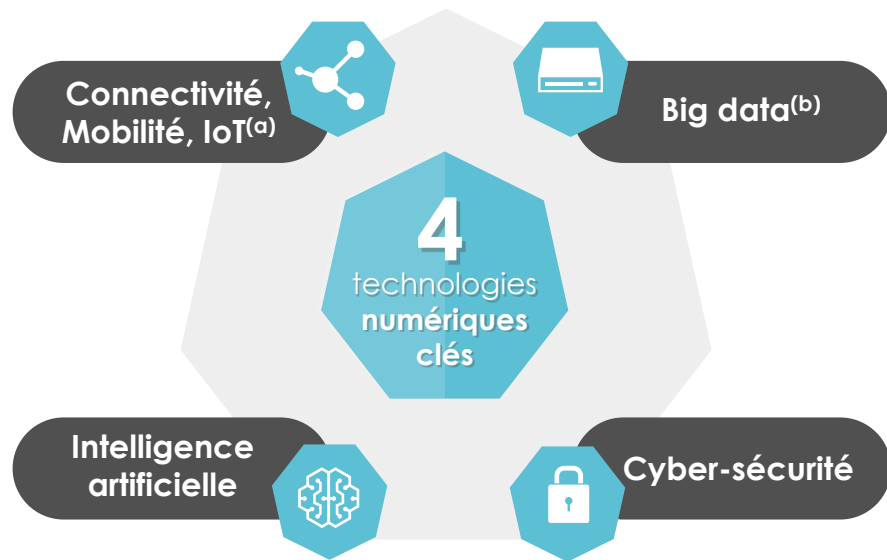
- Capteurs (radars, sonars...)
- Traitement en temps réel
- Systèmes d'information sécurisés
- Télécommunications

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



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



Connectivité, mobilité, Internet des objets

- Nombreuses activités impliquées dans la connectivité : radios tactiques militaires, satellites et réseaux de télécommunications, connectivité à bord des avions...
- Chiffre d'affaires d'environ 2,8 mds€ (2016)
- Acquisition de **Live TV** afin d'accélérer dans la connectivité à bord des avions (2014)



Big Data

- Nombre croissant de projets nécessitant des solutions Big Data
- Plus de 100 experts en analyse de données
- Nombreuses applications pratiques identifiées partout dans le Groupe
- Acquisition de **Guavus**, une plateforme Big Data temps réel industrialisée, un facteur clé pour accélérer l'offre digitale (finalisée en sept. 2017)



Cyber-sécurité

- Expertise dans 4 secteurs ; leader mondial dans la protection de données
- Chiffre d'affaires d'environ 500 M€ (2016)
- Plus de 2 000 experts en cyber-sécurité
- Acquisition de **Vormetric**, très complémentaire avec nos solutions matérielles de protection de données (2016)



Intelligence artificielle

- Des technologies qui mûrent rapidement, de nombreux projets de démonstration en cours
- Plus de 150 experts en intelligence artificielle
- Lancement d'un nouveau centre de recherche dédié, implanté à Montréal (Canada)
- Les process et les outils Big Data de Guavus, clés pour mettre en œuvre les algorithmes d'intelligence artificielle

Digital factory : un investissement de 150 M€ pour capitaliser sur les actifs digitaux de Thales

THALES DIGITALFACTORY



**Centre d'excellence
digital**



Rassembler une masse critique d'experts pour accélérer les initiatives digitales les plus importantes



**« Fonderie » des
plateformes digitales**



Construire le socle commun des plateformes digitales pour maximiser les économies d'échelle et les synergies



Incubateur de start-up



Offrir un environnement adapté afin de soutenir des start-ups internes et externes



Université digitale



Disséminer la culture et les technologies digitales dans l'ensemble du Groupe

Nos priorités : poursuite 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

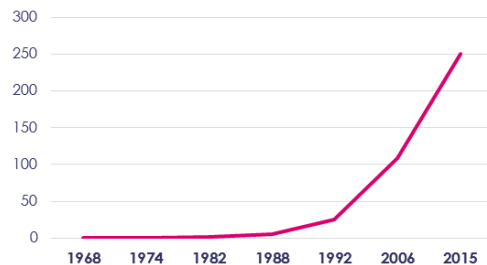
- > 23 000 ingénieurs dans le monde (1/3 des effectifs)
- Associant des expertises matériels, logiciels, et systèmes pour concevoir des solutions différenciantes
- Des situations de plus en plus complexes et critiques
- Levier clé d'amélioration de la performance de l'ingénierie: méthodes, process et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



Accélérer les initiatives dans les achats

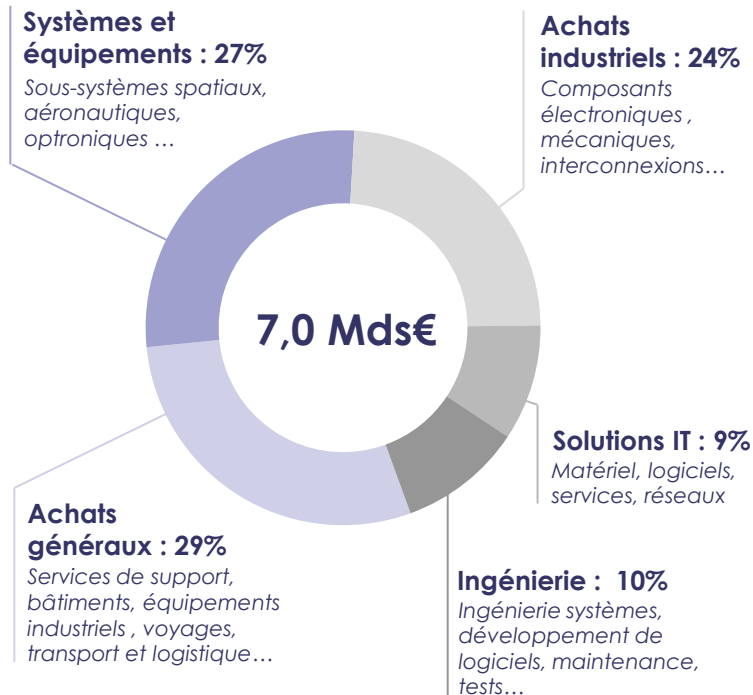
Activation des leviers de compétitivité à long terme

- 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

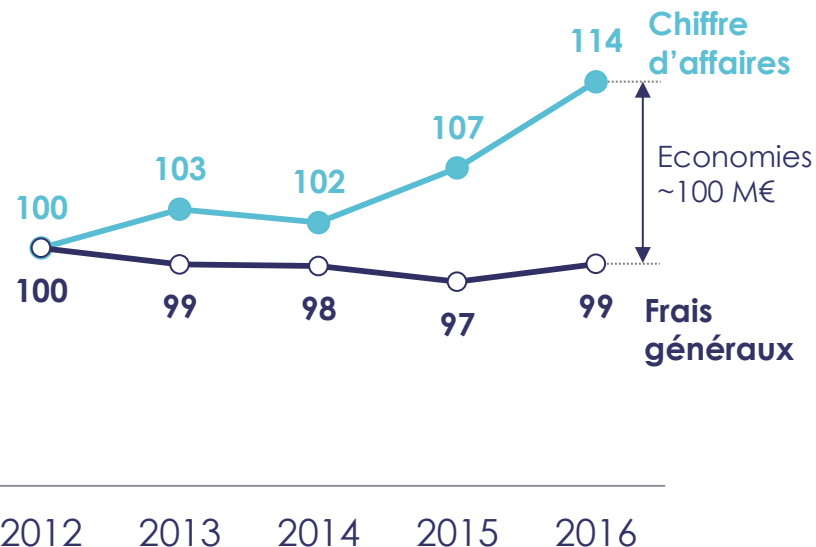
- Rationalisation des implantations industrielles finalisée dans plusieurs pays
- Convergence des systèmes d'information en cours

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^(a)

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

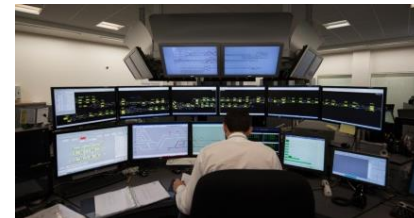
Plan de redressement opérationnel déployé

- 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
- Principales initiatives Ambition 10
- **Résultats S1 et 9m 2017**
- Objectifs financiers



Aérospatial

- Avionique : poursuite d'une dynamique positive en avionique et multimédia de bord / connectivité (IFEC)
- Espace : une année qui démarre lentement pour le marché des satellites de télécoms civils



Transport

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



Défense & Sécurité

- Tensions géopolitiques élevées et menaces sur la sécurité
- Amélioration des perspectives dans les marchés matures malgré des contraintes budgétaires persistantes
- Opportunités dans les marchés émergents

Faits marquants – 9m 2017

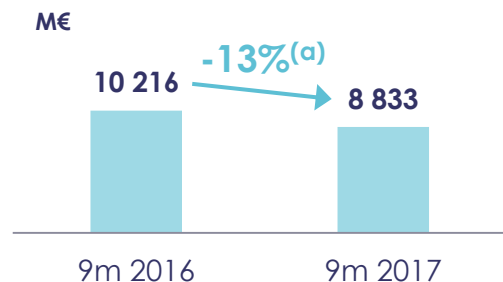
- **Prises de commandes solides, tirées par plusieurs grands contrats**
- **Progression soutenue du chiffre d'affaires**
 - Baisse du CA au T3 uniquement liée aux effets de phasage
- **S1 : nette amélioration de la rentabilité, portée par tous les secteurs**
- **Accélération des investissements en R&D et des initiatives dans la transformation digitale**

Poursuite de la stratégie de croissance rentable et durable

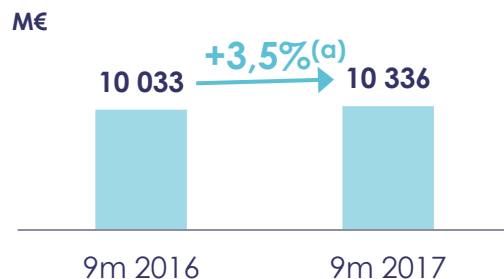


Chiffres clés – S1 et 9m 2017

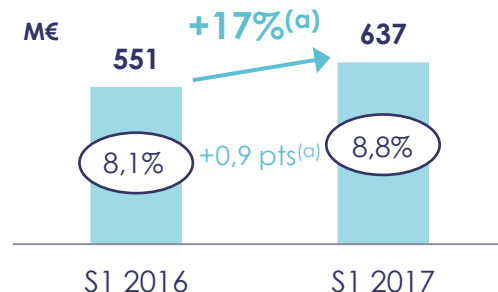
Prises de commandes 9m



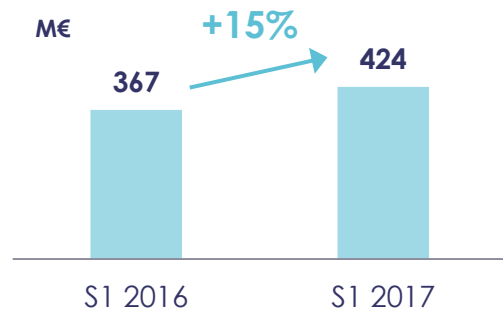
Chiffre d'affaires 9m



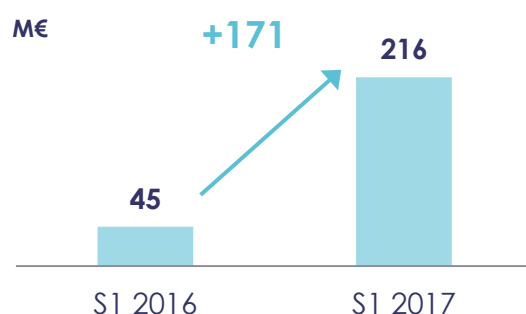
EBIT et marge d'EBIT S1 (b)



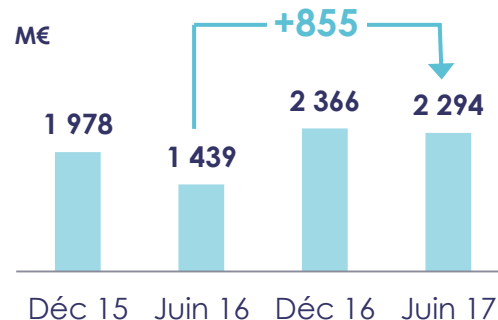
Résultat net ajusté S1^(b)



Free cash-flow opérationnel S1 (b)



Trésorerie nette S1



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

(b) Les définitions des indicateurs non strictement comptables se trouve en annexe de cette présentation

Prises de commandes - 9m 2017

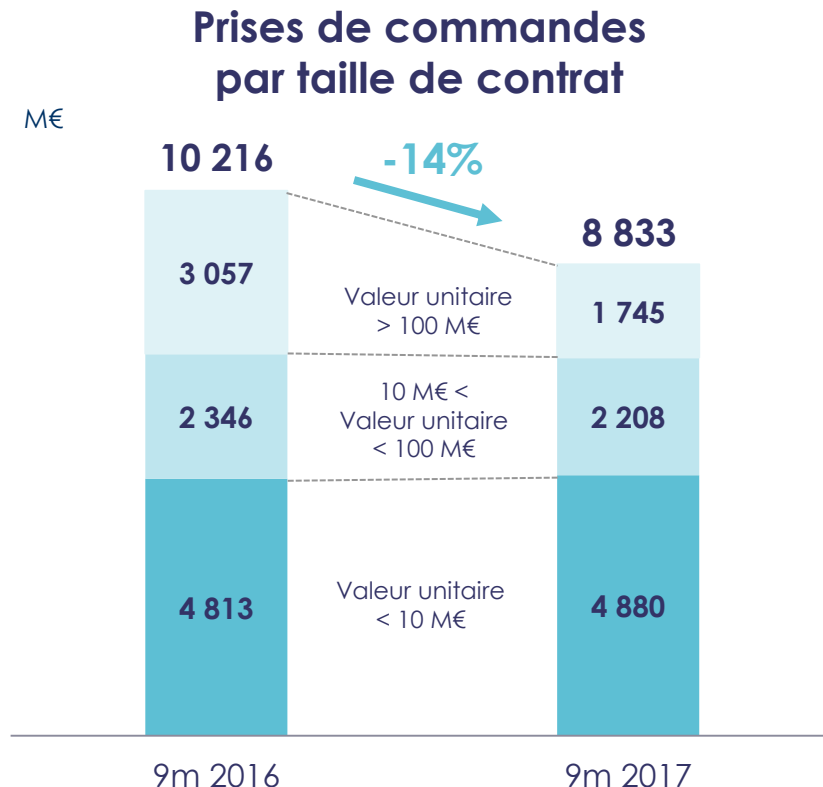
Prises de commandes en retrait du fait d'une base de comparaison élevée

- 9m 2016 incluait le contrat majeur Rafale en Inde

11 commandes de plus de 100 M€, dont 3 contrats pris en carnet au T3

- Contrat complémentaire lié aux frégates françaises (FTI)
- Communications digitales militaires (CONTACT)
- Système de défense anti-aérien en Asie

Solide dynamique dans les marchés matures : +12%



Croissance organique du chiffre d'affaires - 9m 2017

■ Poursuite de la forte croissance dans les marchés émergents

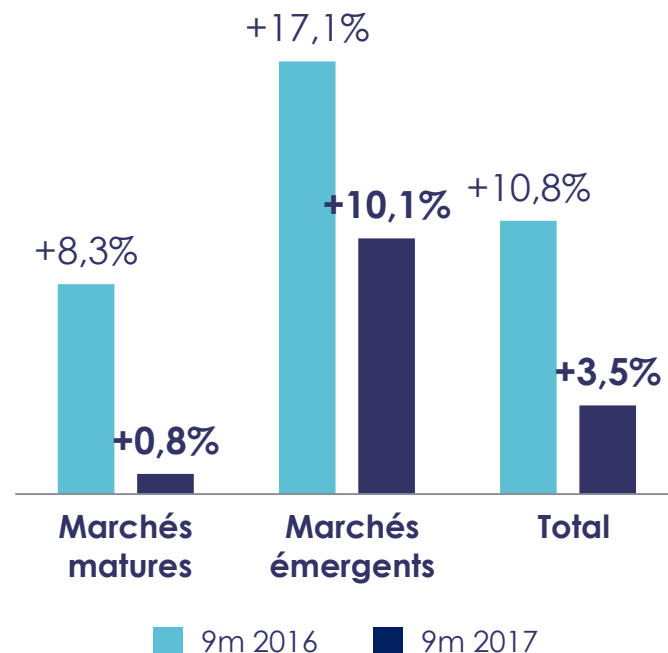
➤ +10% après +17% sur 9m 2016

■ Croissance plus modérée dans les marchés matures

➤ Base de comparaison élevée sur 9m 2016

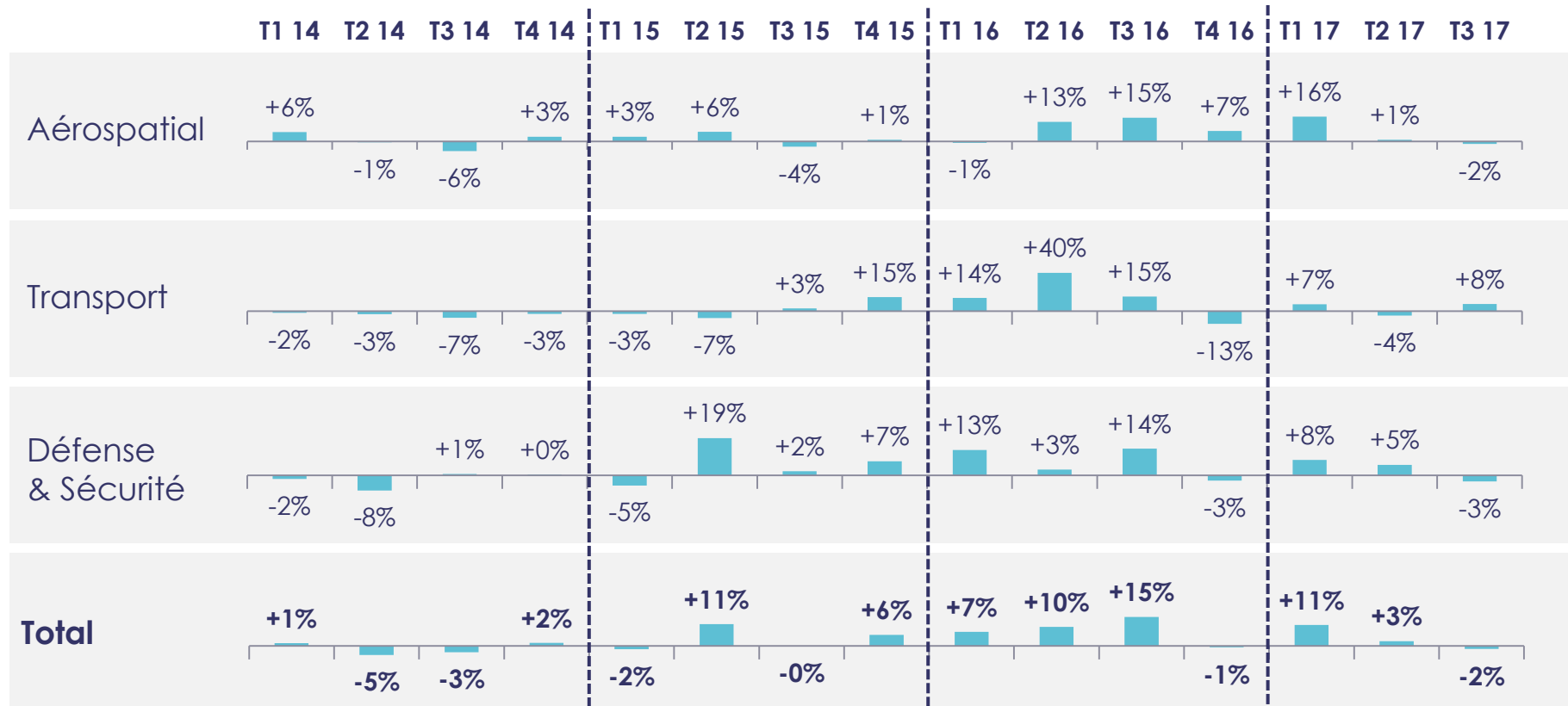
■ Recul du CA au T3 lié à des effets de phasage

Croissance organique^(a) du CA



(a) Dans cette présentation, « organique » signifie à périmètre et taux de change constant

Croissance organique du chiffre d'affaires par trimestre



Aérospatial : chiffres clés – 9m 2017

M€	9m 2017	9m 2016	variation	
			totale	organique
Prises de commandes	3 049	3 735	-18%	-18%
Chiffre d'affaires	4 068	3 898	+4,4%	+4,5%

- Prises de commandes en baisse en raison d'une base de comparaison élevée dans le multimédia de bord (IFE) et en raison du ralentissement du Spatial
- Croissance du chiffre d'affaires tirée par l'avionique et le Spatial



Transport : chiffres clés – 9m 2017

M€	9m 2017	9m 2016	variation	
			totale	organique
Prises de commandes	976	687	+42%	+43%
Chiffre d'affaires	1 060	1 046	+1,3%	+2,3%



■ Bonne dynamique des prises de commandes, tirée à la fois par les grandes lignes et la signalisation urbaine

■ Faible croissance du chiffre d'affaires, en raison d'une base de comparaison élevée

➤ CA 9m 2017 en croissance organique de 27% par rapport à 9m 2015

Défense & Sécurité : chiffres clés – 9m 2017

M€	9m 2017	9m 2016	variation	
			totale	organique
Prises de commandes	4 766	5 748	-17%	-17%
Chiffre d'affaires	5 163	5 028	+2,7%	+3,5%



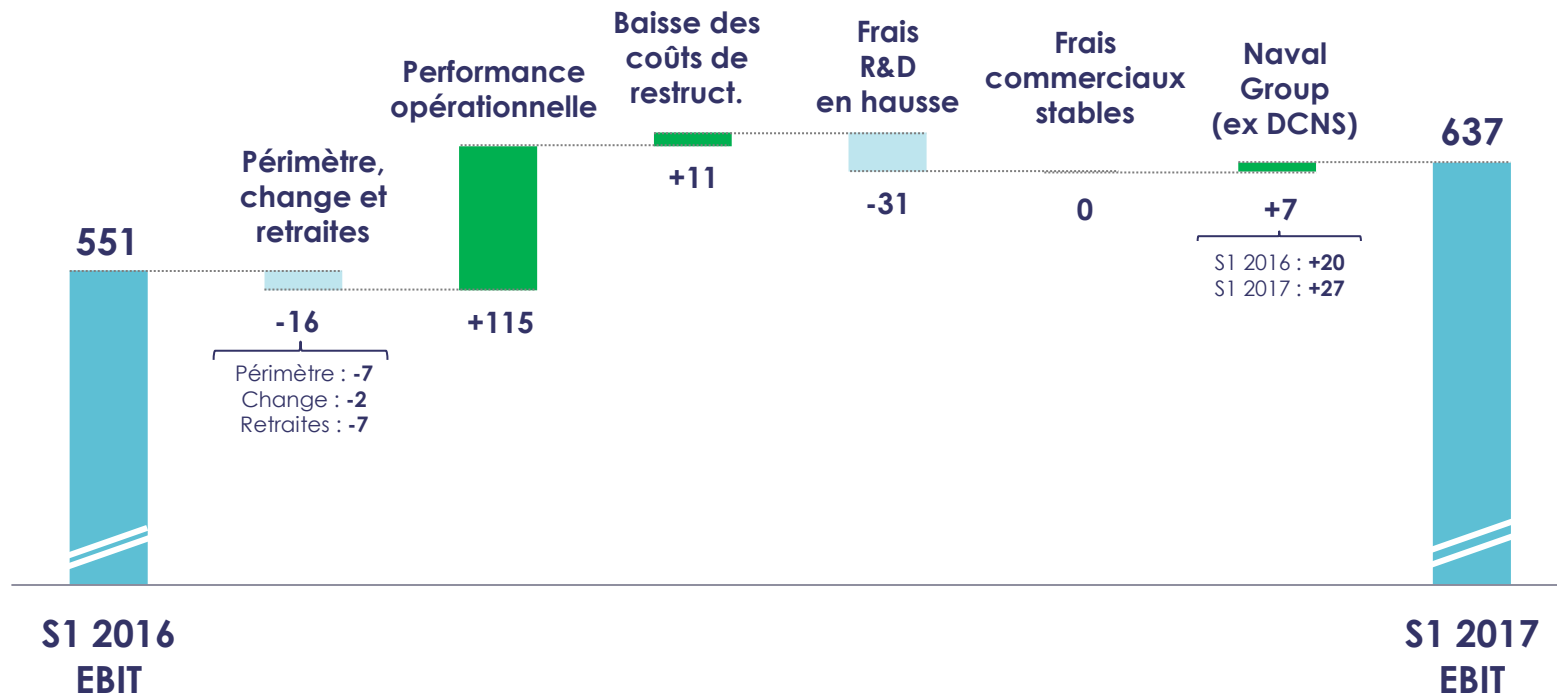
■ Prises de commande en baisse en raison d'une base de comparaison élevée

➤ Prise en carnet du Rafale Inde au T3 2016

■ Croissance du chiffre d'affaires tirée par la majorité des activités

S1 : amélioration de l'EBIT tirée par une solide performance opérationnelle

M€



Point sur la mise en œuvre de la norme comptable IFRS15

- **Une norme d'application étendue, avec de multiples conséquences comptables**
- **Thales : impact concentré sur le phasage du CA et des profits des contrats long-terme**
 - Très peu de contrats ne respectent plus les critères de reconnaissance du CA à l'avancement
 - Des effets de phasage, sans impacts sur le CA et la rentabilité globale de chaque contrat - aucun impact sur les flux de trésorerie
- **S1 2017 : un impact négatif de 2% sur le CA, une marge d'EBIT affectée par le levier opérationnel associé**
 - Impact non représentatif des effets sur les comptes des périodes postérieures

Thales : principaux points d'attention

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

IFRS 15 : compte de résultat ajusté retraité du S1 2017

S1 2017	Retraité IFRS 15		Publié		Différence	
	M€	% du CA	M€	% du CA	M€	% du CA
Chiffre d'affaires	7 118		7 241		(123)	
Marge brute	1 700	23,9%	1 741	24,0%	(40)	-0,1 pt
Coûts indirects	(1 163)	-16,3%	(1 154)	-15,9%	(9)	-0,4 pt
dont R&D	(360)	-5,1%	(360)	-5,0%	-	-0,1 pt
dont frais commerciaux	(530)	-7,4%	(521)	-7,2%	(9)	-0,3 pt
dont frais généraux et administratifs	(274)	-3,8%	(274)	-3,8%	-	-0,1 pt
Coûts de restructuration	(24)	-0,3%	(24)	-0,3%	-	-
Quote-part du résultat net des sociétés mises en équivalence	74	+1,0%	74	+1,0%	-	-
EBIT	587	8,3%	637	8,8%	(50)	-0,5 pt

■ Faible impact sur la marge brute

■ Légère hausse des coûts indirects

- Transfert des frais d'offre du poste « coût de l'activité » au poste « frais commerciaux »

■ Levier opérationnel négatif sur les coûts indirects

- Introduction à Thales
- Principales initiatives Ambition 10
- Résultats S1 et 9m 2017
- **Objectifs financiers**

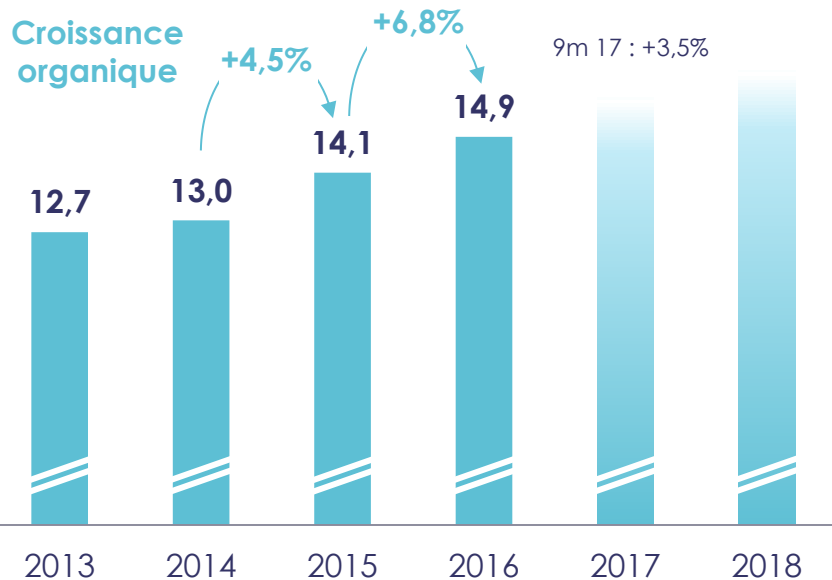
Point sur les objectifs financiers à moyen terme

Chiffre d'affaires

Mds€

Objectif 2016-18

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

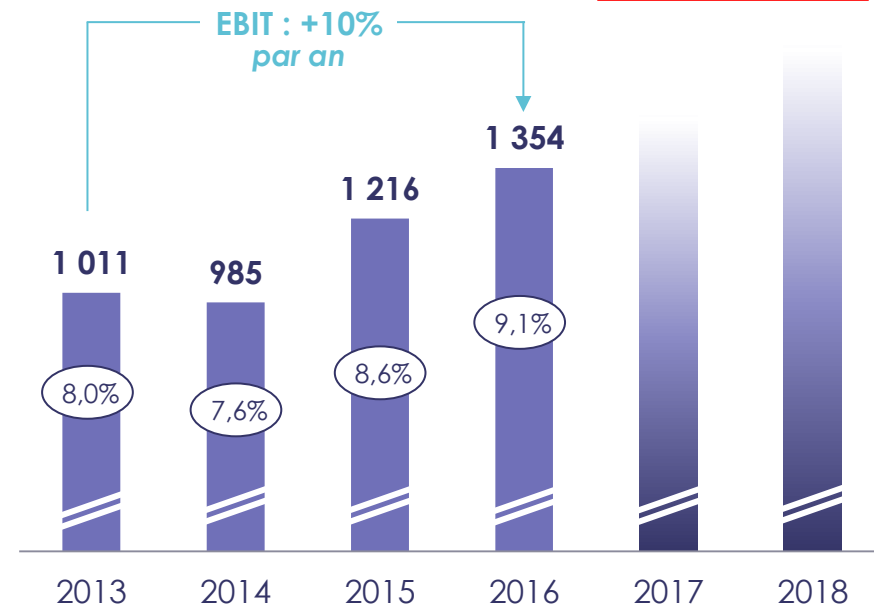


Rentabilité

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^(a) 1 480 à 1 500 M€^(b)

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

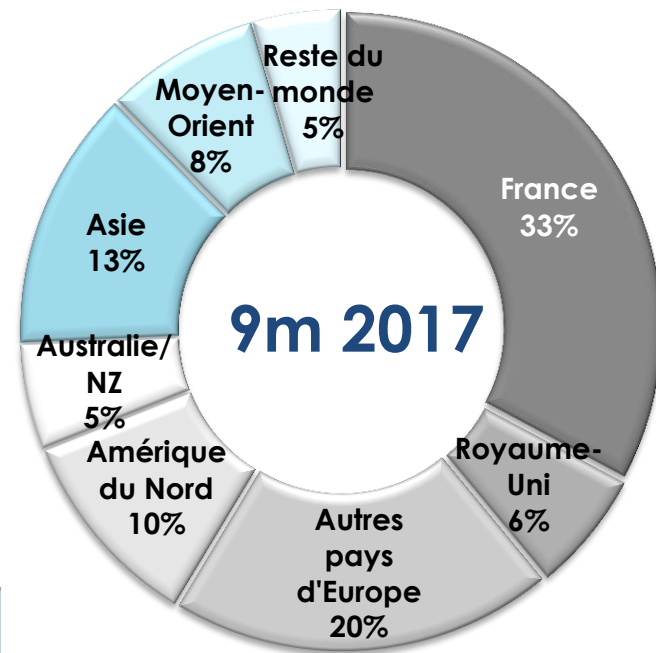
(b) Sur la base du périmètre et des taux de change de février 2017



Annexes

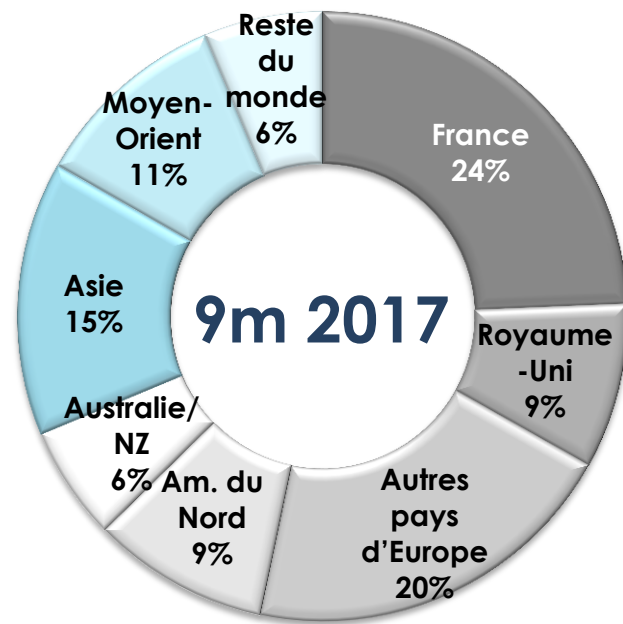
Prises de commande par destination - 9m 2017

M€	9m 2017	9m 2016	variation	
			totale	organique
France	2 899	1 939	+49%	+50%
Royaume-Uni	545	537	+1%	+9%
Autres pays d'Europe	1 737	2 038	-15%	-15%
Europe	5 181	4 514	+15%	+16%
Amérique du Nord	912	820	+11%	+10%
Australie/NZ	472	536	-12%	-14%
Asie	1 175	2 880	-59%	-59%
Moyen-Orient	696	873	-20%	-20%
Reste du monde	397	593	-33%	-31%
Marchés émergents	2 268	4 346	-48%	-47%
Total	8 833	10 216	-14%	-13%



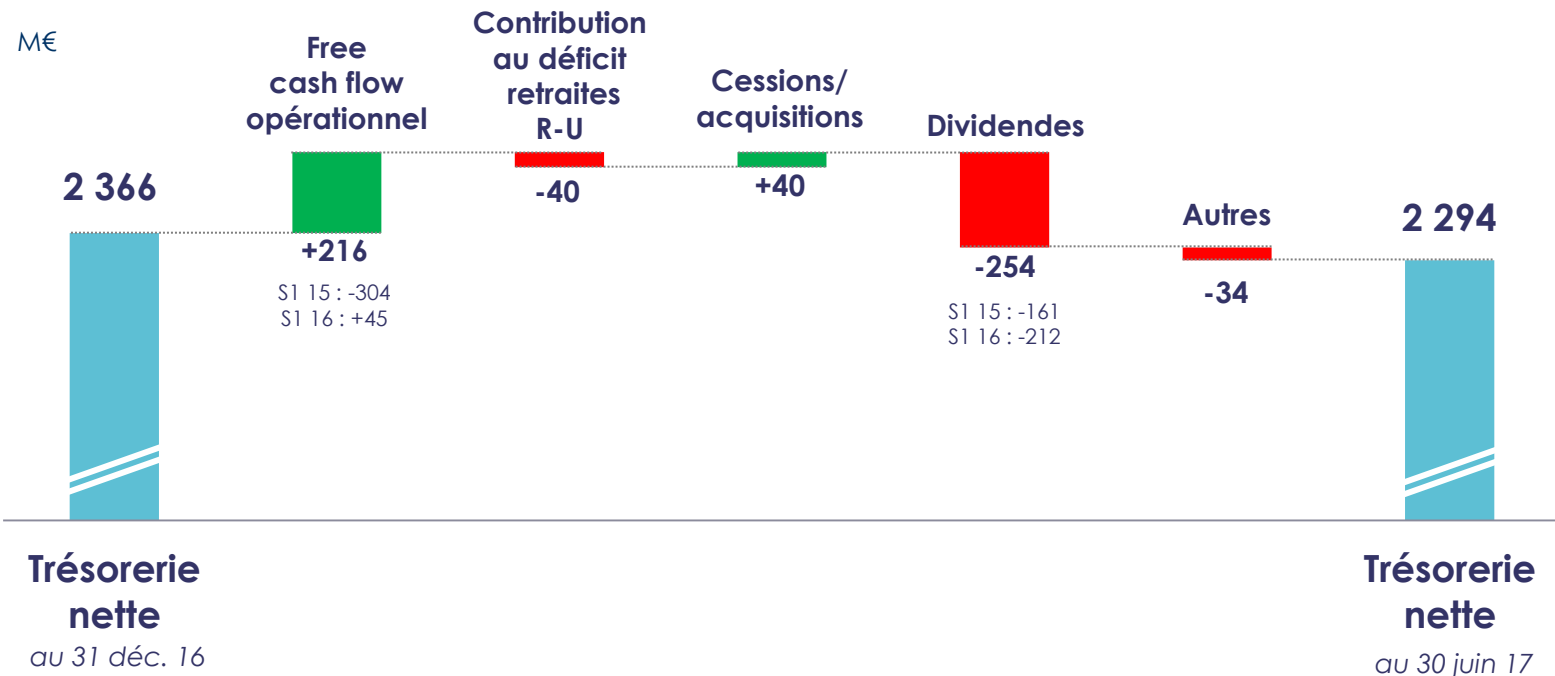
Chiffre d'affaires par destination - 9m 2017

M€	9m 2017	9m 2016	variation	
			totale	organique
France	2 517	2 442	+3,1%	+3,2%
Royaume-Uni	907	886	+2,4%	+8,9%
Autres pays d'Europe	2 086	2 081	+0,3%	-0,1%
Europe	5 511	5 409	+1,9%	+2,8%
Amérique du Nord	967	1 095	-11,6%	-12,0%
Australie/NZ	625	573	+9,0%	+6,3%
Asie	1 501	1 388	+8,2%	+8,9%
Moyen-Orient	1 079	935	+15,3%	+15,8%
Reste du monde	653	633	+3,2%	+4,4%
Marchés émergents	3 233	2 956	+9,4%	+10,1%
Total	10 336	10 033	+3,0%	+3,5%



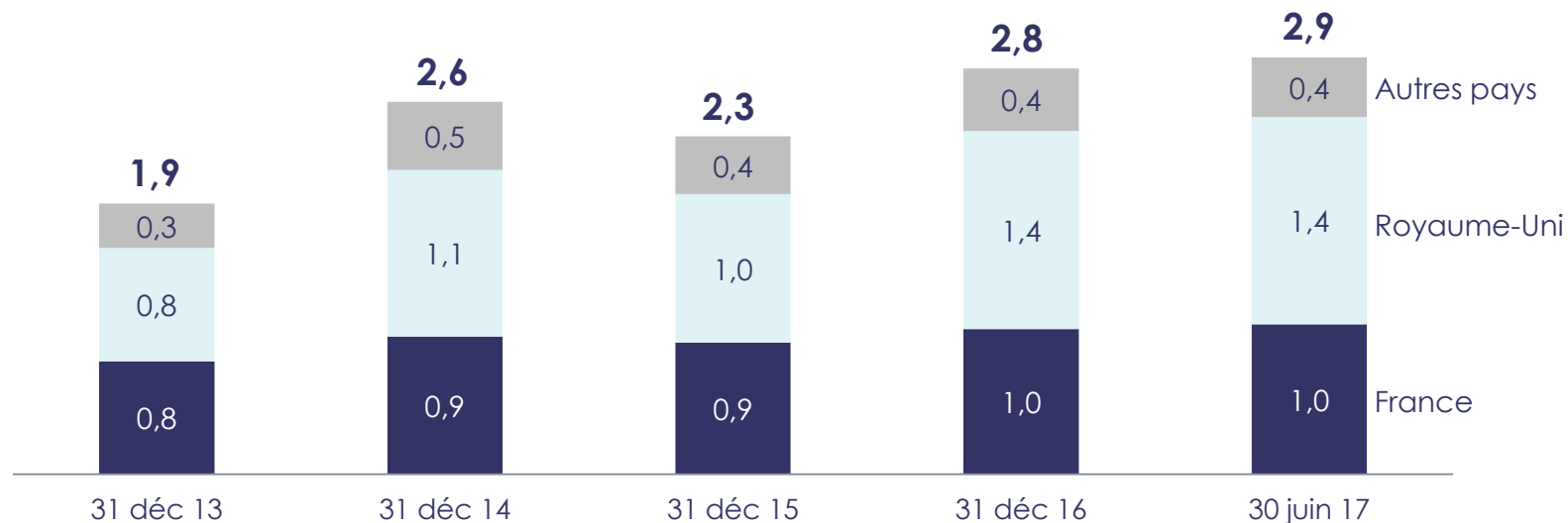
Evolution de la trésorerie nette - S1 2017

Une trésorerie nette élevée, tirée par le free cash flow opérationnel



Evolution des provisions de retraites nettes

Mds€



Taux d'actualisation

France	3,2%	1,5%	2,0%	1,5%	1,6%
UK	4,6%	3,7%	4,0%	2,8%	2,6%

Compte de résultat 2016 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 ^(a)	3 611	24,3%	3 375	24,0%	+7%	+6%
Coûts indirects ^(a)	(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 Naval Group (DCNS)	97	0,7%	118	0,8%	-18%	+2%
EBIT hors Naval Group	1 321	8,9%	1 194	8,5%	+11%	+14%
Quote-part de résultat net de Naval Group	34	0,2%	22	0,2%	54%	54%
EBIT	1 354	9,1%	1 216	8,6%	+11%	+15%

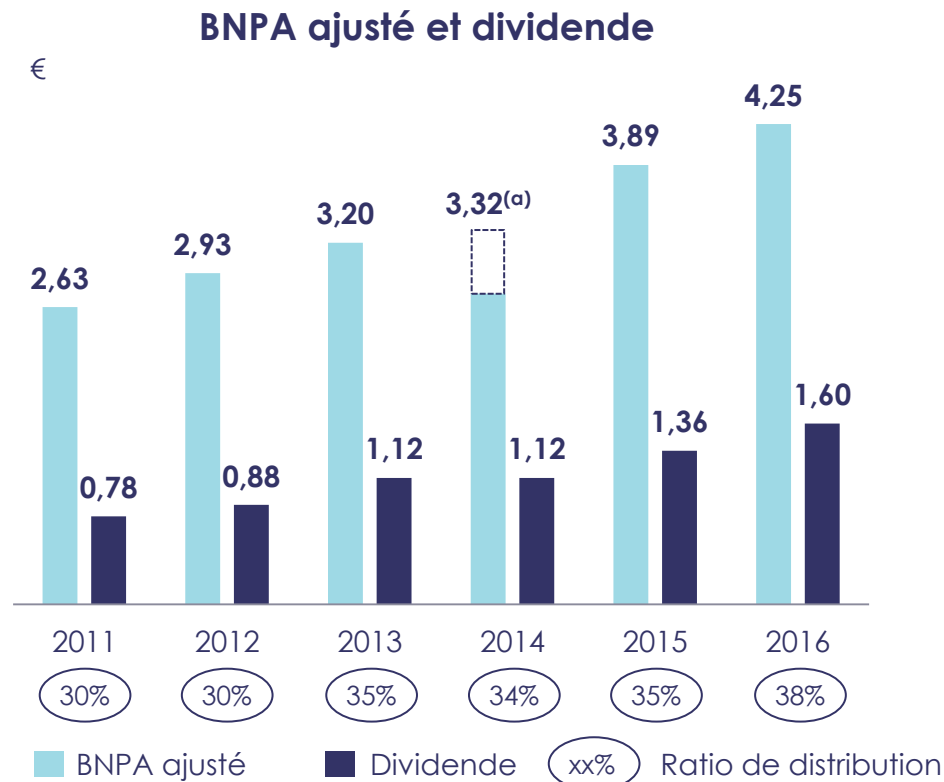
(a) La marge brute et les coûts indirects sont corrigés des charges liées à l'acquisition de Vormetric (19 M€)

Compte de résultat 2016 résumé : de l'EBIT au résultat net ajusté

en M€	2016	2015
EBIT	1 354	1 216
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>
Résultat net ajusté	970	871
Intérêts minoritaires	(74)	(62)
Résultat net ajusté, part du Groupe	897	809
BNPA : résultat net ajusté, part du Groupe, par action (en €)	4,25	3,89

■ 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

Historique du bénéfice net ajusté par action et du dividende



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

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

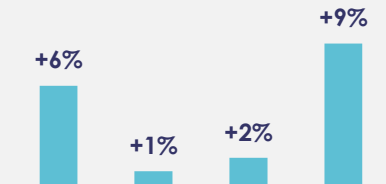
■ Dividende 2016 :
1,60 € par action
➤ Ratio de distribution : 37,6%

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

Historique du chiffre d'affaires et de l'EBIT par secteur

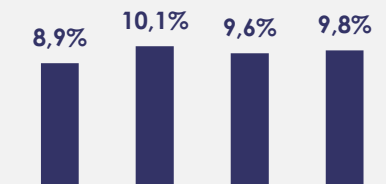
Aérospatial

Croiss. organique du CA



2013 2014 2015 2016

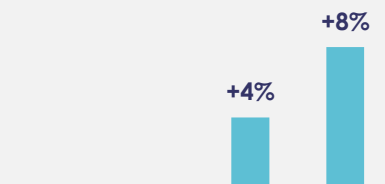
Marge d'EBIT



2013 2014 2015 2016

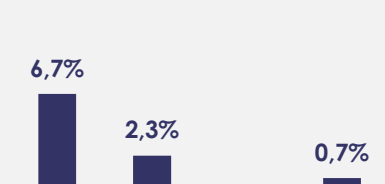
Transport

Croiss. organique du CA



2013 2014 2015 2016

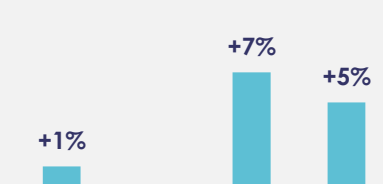
Marge d'EBIT



2013 2014 2015 2016

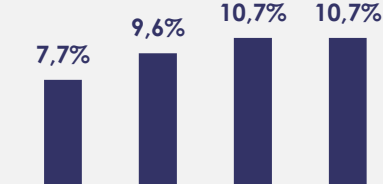
Défense et sécurité

Croiss. organique du CA



2013 2014 2015 2016

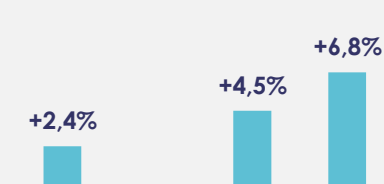
Marge d'EBIT



2013 2014 2015 2016

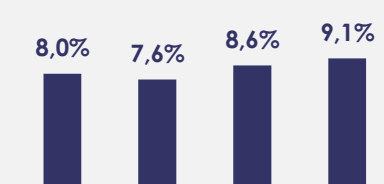
Total du groupe

Croiss. organique du CA



2013 2014 2015 2016

Marge d'EBIT



2013 2014 2015 2016

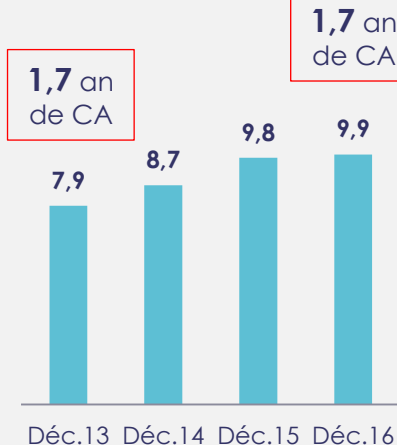
Note : EBIT groupe incluant les sociétés mises en équivalence (pertes chez Naval group en 2014)

THALES

Historique du carnet de commandes par secteur

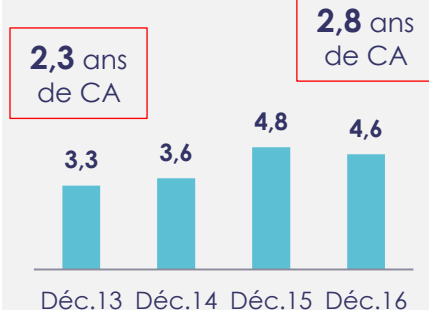
Aérospatial

Mds€



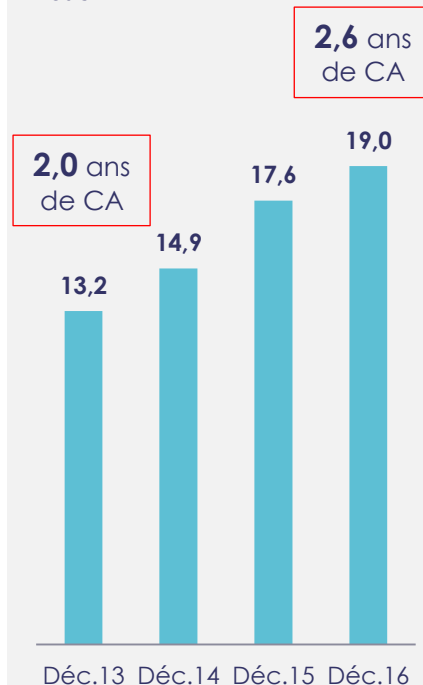
Transport

Mds€



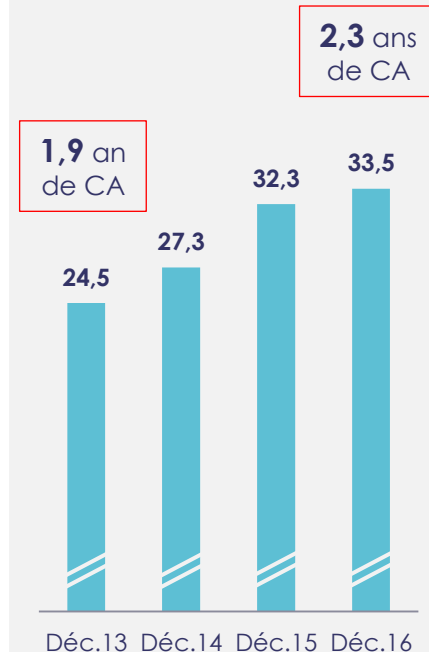
Défense et sécurité

Mds€



Total du groupe

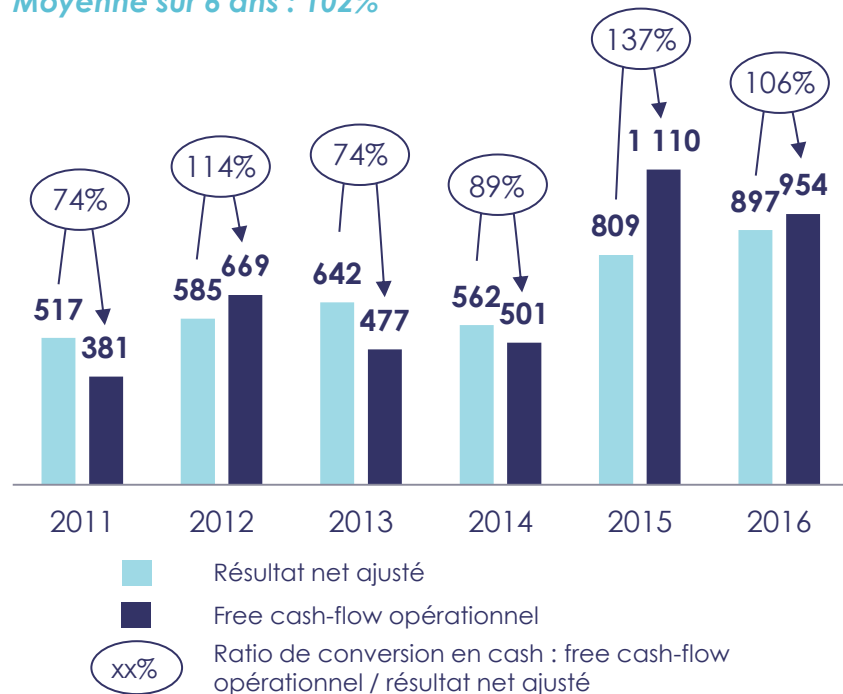
Mds€



Historique de la conversion en cash

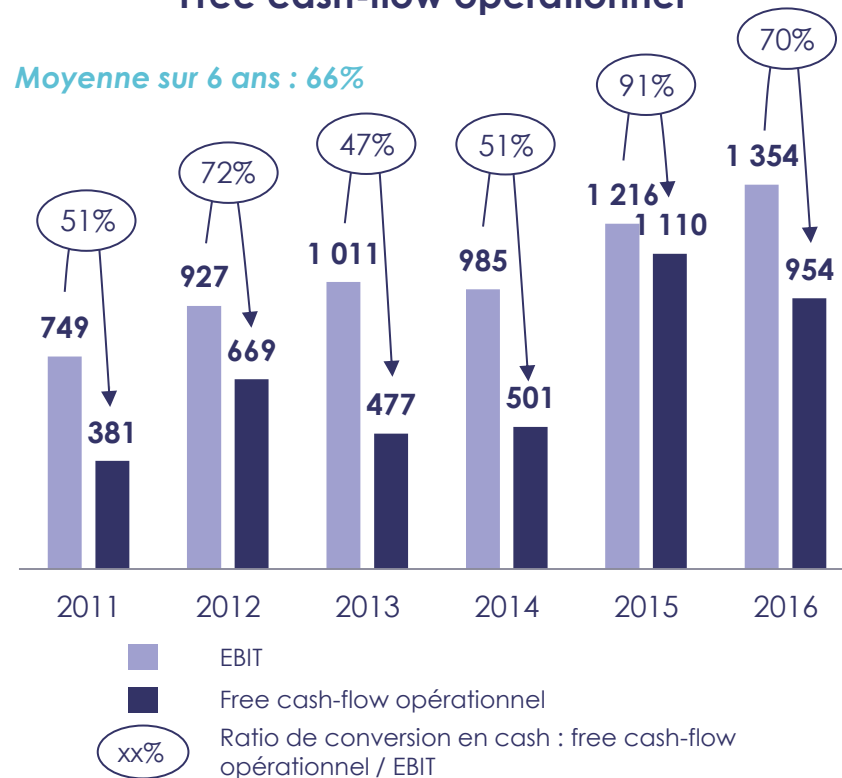
Conversion du résultat net ajusté en Free cash-flow opérationnel

Moyenne sur 6 ans : 102%



Conversion de l'EBIT en Free cash-flow opérationnel

Moyenne sur 6 ans : 66%



Leviers de croissance

	page
➤ Ambition 10 : principales initiatives de croissance	8-15
➤ Principales opportunités de croissance par secteur	4
➤ Décomposition du CA par secteur	3
➤ Historique de la croissance du CA par secteur	46
➤ CA par région de destination	5, 40
➤ Croissance du CA par zone – 93m 2017	27
➤ Croissance du CA par trimestre	28
➤ Prises de commande – 9m 2017	26, 39
➤ Historique du carnet de commandes	47

Marges, compétitivité

➤ Ambition 10 : principales initiatives de compétitivité	16-21
➤ Bridge d'EBIT S1 2016 / S1 2017	32
➤ Historique de la marge d'EBIT par secteur	46
➤ Compte de résultat résumé	43, 44

Conversion en cash et allocation du capital

	page
➤ Evolution de la trésorerie nette - S1 2017	41
➤ Historique du BNPA et du dividende	45
➤ Historique de la conversion en cash	48
➤ Priorités de M&A	14

Objectifs financiers

➤ Objectifs financiers à moyen terme	36
➤ Objectifs financiers 2017	37

Autres sujets

➤ Provisions de retraites nettes	42
➤ Mise en œuvre de la norme IFRS 15	33-34

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^{er} 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 S1 2017 : +10 M€, impact 2016 : +19 M€, impact S1 2016 : +7 M€). Voir également notes 14-a et 2.1 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 01/01/2016, impact S1 2017 : +7 M€, impact 2016 : +12 M€, impact S1 2016 : +5 M€), (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 note 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.
- **Trésorerie (dette financière) nette** : Trésorerie et équivalents de trésorerie, actifs financiers courants, diminués des dettes financières à long et court terme, et de la juste valeur des instruments dérivés en couverture de taux. Voir notes 14-a et 6.2 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

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.

