

Thales présente ses grandes priorités stratégiques 2018-2021 lors de sa journée investisseurs

- *Business model* très différencié : les systèmes intelligents au service de 5 marchés particulièrement exigeants
- Renforcement du statut de leader technologique : accélération des investissements en R&D
- Thales : accélérateur de la transformation digitale de ses marchés
- Mise en œuvre de puissants leviers de performance opérationnelle afin de générer une hausse significative des marges
- Potentiel supplémentaire grâce au projet d'acquisition de Gemalto
- **Objectifs financiers sur la période 2018-2021 :**
 - Croissance organique moyenne du chiffre d'affaires : +3 à 5%¹, surperformance attendue de tous les secteurs opérationnels² de Thales par rapport à leurs marchés
 - Marge d'EBIT³ à l'horizon 2021 : 11 à 11,5%

Thales (Euronext Paris : HO) accueille aujourd'hui les investisseurs et les analystes financiers pour sa journée investisseurs 2018. Patrice Caine, Président-directeur général, et les membres de l'équipe dirigeante présenteront au cours de cette journée les grandes priorités stratégiques du Groupe sur la période 2018-2021.

En plus d'une présentation de la stratégie du Groupe, du cadrage financier et d'une revue de ses principales activités, la réunion inclura des présentations approfondies sur les grands leviers de performance opérationnelle et sur la capacité du Groupe à capter les opportunités de la transformation digitale de ses marchés.

« La première phase d'Ambition 10, notre plan stratégique, a atteint tous ses objectifs. Sur la prochaine phase, nous avons un plan d'action clair pour être un leader du secteur, dans chacune de nos activités.

Nous continuerons à développer notre culture client, à intensifier nos initiatives de performance opérationnelle, et à renforcer nos investissements en R&D, en particulier pour nous positionner plus encore comme le partenaire stratégique de la transformation digitale de nos clients.

Combiné à notre positionnement unique, associant un portefeuille technologique de rang mondial et une expertise approfondie de nos 5 grands marchés, ces actions vont nous permettre de croître de manière rentable, plus rapidement que le marché, et de façon pérenne.

Dans quelques mois, l'acquisition de Gemalto, qui devrait se conclure au deuxième semestre 2018, nous permettra d'accélérer encore cette stratégie en construisant un champion mondial de la sécurité digitale. »

Patrice Caine, Président-directeur général

¹ Par rapport au chiffre d'affaires 2017 retraité de l'application de la norme IFRS 15. Ne prend pas en compte l'impact potentiel du projet d'acquisition de Gemalto.

² Aérospatial, Transport et Défense & Sécurité.

³ Mesure à caractère non strictement comptable, voir définition en annexe, page 5. Ne prend pas en compte l'impact potentiel du projet d'acquisition de Gemalto.

Les principaux sujets qui seront abordés au cours de la journée investisseurs sont :

Un positionnement très différencié : les systèmes intelligents au service de 5 marchés particulièrement exigeants

Le *business model* de Thales s'appuie sur sa capacité à combiner une expertise de 5 grands marchés verticaux particulièrement complexes avec un portefeuille de technologies communes, centrées sur la « chaîne de décision critique » : capteurs, transmission des données, traitement des données, et aide à la prise de décision en temps réel.

Cette focalisation permet au Groupe de développer des solutions de rupture qui aident ses clients à maîtriser des environnements toujours plus complexes, prendre des décisions rapides, efficaces, à chaque moment décisif.

S'appuyant sur une base réduite d'actifs immobilisés et bénéficiant d'un besoin en fond de roulement négatif, ce *business model* est fortement créateur de valeur, comme le démontre un niveau de retour sur capitaux investis⁴ de 25% en 2017, en ligne avec ses principaux concurrents internationaux.

Tous les marchés du Groupe sont portés par des tendances solides, liées aux besoins croissants de mobilité et de connectivité, à la confirmation de la hausse des budgets de défense dans le monde ainsi qu'aux apports des systèmes intelligents en termes d'efficacité opérationnelle, environnementale, et dans l'aide à la prise de décision dans les environnements critiques.

Renforcement du statut de leader technologique : accélération des investissements en R&D

Afin d'assurer l'excellence technologique et de se positionner comme un acteur clé de la transformation digitale de ses marchés, Thales prévoit d'augmenter à nouveau ses investissements en R&D autofinancée⁵ et ainsi porter d'ici 2021 son niveau d'investissement à environ un milliard d'euros sur une base annuelle, correspondant à une augmentation de 25 à 30% par rapport à 2017.

Thales : accélérateur de la transformation digitale de ses marchés

Au cours des 5 à 10 prochaines années, l'accélération de l'innovation digitale va transformer et bouleverser les activités des clients de Thales.

Grâce à son positionnement centré sur les chaînes de décision critique, par nature digitales, son réseau intégré de talents issus de la génération du numérique, et son portefeuille exceptionnel de compétences digitales, notamment dans les domaines de la connectivité, du *big data*, de l'intelligence artificielle et de la cybersécurité, Thales est idéalement positionné pour jouer un rôle clé dans la transformation digitale de ses marchés.

Pour mettre en œuvre cette stratégie et accompagner ses clients dans leur transformation digitale, Thales pourra s'appuyer sur ses acquisitions récentes dans ces domaines et sur le lancement de sa « *digital factory* », tout en orientant ses investissements de R&D en particulier sur le développement de *dream products* intégrant les innovations de rupture et les nouveaux services digitaux.

Une fois finalisée, l'acquisition de Gemalto accélérera encore cette stratégie.

⁴ ROCE, mesure à caractère non strictement comptable. Voir définition et calcul en page 136 de la présentation de journée investisseurs

⁵ Ligne « frais de recherche et développement » du compte de résultat ajusté, 797m€ en 2017.

Mise en œuvre de puissants leviers de performance opérationnelle

Grâce à de nouvelles initiatives marketing et commerciales, le Groupe va encore accroître sa culture client, avec plus de proximité, une optimisation de son portefeuille d'opportunités commerciales, et le développement de l'export au départ de ses grands pays d'implantation.

Par ailleurs, le Groupe continuera à concentrer ses initiatives de compétitivité sur 4 grands domaines :

- La **performance achat**, qui bénéficiera à la fois d'une nouvelle organisation intégrée au niveau mondial et de l'introduction de nouvelles méthodes puissantes
- La **compétitivité de l'ingénierie**, renforcée notamment grâce à la poursuite du déploiement des méthodes dites agiles et de solutions d'ingénierie digitales de dernière génération, combinées au développement accru des talents et des compétences
- L'**efficacité des fonctions support**, avec la mise en œuvre de modèles d'organisation standardisés au plan mondial afin de faciliter la standardisation des processus, la numérisation et la mise en place de plateformes concentrant les ressources
- L'**excellence dans l'exécution des projets**, en visant notamment à améliorer en permanence l'excellence opérationnelle, en particulier dans la gestion des appels d'offre et dans la réalisation des projets, dans un contexte de croissance soutenue de l'activité

Le Groupe anticipe que ces 4 initiatives, combinées à l'effet positif de la hausse des investissements de R&D sur la compétitivité des solutions, devraient générer une hausse de 200 à 240 points de base de la marge d'EBIT⁶ d'ici 2021.

Des objectifs financiers centrés sur la création de valeur pour les actionnaires

Grâce à l'ensemble de ces initiatives, et sans prendre en compte l'impact potentiel du projet d'acquisition de Gemalto, en cours, Thales se fixe les objectifs de moyen-terme suivants :

- Une **croissance organique du chiffre d'affaires**⁷ comprise entre +3% et +5% en moyenne sur la période 2018-2021, tirée par une surperformance de tous les secteurs opérationnels par rapport à leurs marchés respectifs
- Une **marge d'EBIT** comprise entre 11% et 11,5% à l'horizon 2021, traduisant l'impact positif des initiatives de compétitivité (200 à 240 points de base) et le réinvestissement partiel en R&D autofinancée (50 à 100 points de base). Les 3 secteurs opérationnels devraient enregistrer une hausse supplémentaire de leurs marges d'EBIT

En plus des 2 leviers mentionnés ci-dessus, le **bénéfice net ajusté par action** sera porté par la baisse attendue du taux effectif d'impôt sur les bénéficiaires, qui devrait passer de 31%⁸ en 2017 à 23-24% d'ici 2021.

Le Groupe poursuivra par ailleurs ses efforts de maximisation de la génération de trésorerie, et vise ainsi à améliorer encore son **ratio de conversion en cash**⁹, qui devrait atteindre

⁶ A comparer avec une marge d'EBIT publiée de 9,8% en 2017.

⁷ Par rapport au chiffre d'affaires 2017 retraité de l'application de la norme IFRS 15.

⁸ 25,9% hors éléments exceptionnels, sans impact sur la trésorerie. Calcul réalisé sur le compte de résultat ajusté.

⁹ Division du free cash-flow opérationnel par le résultat net ajusté. Voir définition en annexe.

environ 90% avant éléments exceptionnels, en moyenne sur la période 2018-2021, en dépit d'un écart entre la charge et le flux de trésorerie d'impôt moins favorable que sur les dernières années.

Un potentiel supplémentaire grâce au projet d'acquisition de Gemalto

Une fois qu'elle aura été finalisée, l'acquisition de Gemalto devrait générer des synergies de revenus et de coûts significatives. Elle contribuera également à accroître l'efficacité de la structure du capital, permettant au Groupe d'accroître sensiblement son dividende tout en maintenant une flexibilité financière pour réaliser des acquisitions ciblées.

Ce communiqué 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.

Ce communiqué ne constitue pas une offre ou une sollicitation d'offre d'achat ou de souscription de titres Gemalto. Toute offre est uniquement faite au moyen du Document d'Offre, disponible depuis le 27 mars 2018.

Ce communiqué est fourni uniquement à titre d'information et ne constitue pas un prospectus ou une offre de vente ou la sollicitation d'une offre d'achat de titres aux États-Unis d'Amérique ou dans toute autre juridiction. Les titres ne peuvent être offerts ou vendus aux États-Unis d'Amérique en l'absence d'un enregistrement ou d'une dispense d'enregistrement en vertu de l'*US Securities Act of 1933*, tel que modifié (le « *Securities Act* »). Les titres faisant l'objet d'une opération mentionnée dans ce communiqué n'ont pas été et ne seront pas enregistrés en vertu du *Securities Act* et il n'y a aucune intention de faire une offre publique de ces titres aux États-Unis.

A propos de Thales

Ceux qui font avancer le monde s'appuient sur Thales. Nous sommes aux côtés de ceux qui ont de grandes ambitions : rendre le monde meilleur et plus sûr.

Riches de la diversité de leurs expertises, de leurs talents, de leurs cultures, nos équipes d'architectes conçoivent un éventail unique de solutions technologiques d'exception, qui rendent demain possible dès aujourd'hui. Du fond des océans aux profondeurs du cosmos ou du cyberspace, nous aidons nos clients à maîtriser des environnements toujours plus complexes pour prendre des décisions rapides, efficaces, à chaque moment décisif.

Fort de 65 000 collaborateurs dans 56 pays, Thales a réalisé en 2017 un chiffre d'affaires de 15,8 milliards d'euros.

CONTACTS

Thales, Relations médias

Cédric Leurquin
+33 (0)1 57 77 90 93
cedric.leurquin@thalesgroup.com

Thales, Analystes / investisseurs

Bertrand Delcaire
+33 (0)1 57 77 89 02
ir@thalesgroup.com

EN SAVOIR PLUS

Groupe Thales



Annexe : définition des indicateurs financiers à caractère non strictement comptable

La **variation organique** d'un indicateur monétaire mesure son évolution indépendamment des effets mécaniques de variation des taux de change et de périmètre du Groupe. Elle est obtenue en calculant la variation entre la valeur de cet indicateur pour l'année n-1, actualisée aux taux de change de l'année n pour les entités reportant en devises autres que l'euro, dont est déduite la valeur de l'indicateur pour les cessions réalisées au cours de l'année n, et la valeur de cet indicateur pour l'année n, dont est déduite la valeur de l'indicateur pour les acquisitions réalisées au cours de l'année n.

Afin de mieux permettre le suivi et la comparabilité de ses performances opérationnelles et financières, le Groupe présente quatre indicateurs clés, à caractère non strictement comptable, qui permettent d'exclure des éléments non opérationnels et/ou non récurrents. Ils sont déterminés comme suit :

- L'**EBIT**, agrégat opérationnel ajusté, correspond au résultat opérationnel courant, augmenté de la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence, avant impact des écritures relatives à l'amortissement des actifs incorporels acquis (*purchase price allocation*, « PPA ») enregistrées dans le cadre de regroupement d'entreprises. A compter du 1^{er} janvier 2016, il exclut également les autres charges enregistrées au sein du résultat opérationnel courant qui sont directement liées aux regroupements d'entreprises, événements non usuels par leur nature.
- Le **résultat net ajusté** correspond au résultat net, sous déduction des éléments suivants, nets des effets impôts correspondants :
 - amortissement des actifs incorporels acquis (PPA) enregistrés dans le cadre de regroupements d'entreprises ;
 - charges enregistrées au sein du résultat opérationnel courant qui sont directement liées à ces regroupements d'entreprises, événements non usuels par leur nature ;
 - résultat des cessions, variations de périmètre et autres ;
 - variation de valeur des instruments dérivés de change (comptabilisés au sein des « autres résultats financiers » dans les comptes consolidés) ;
 - 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).
- Le **résultat net ajusté par action** correspond au résultat net ajusté (comme défini ci-dessus) divisé par le nombre moyen d'actions en circulation.
- Le **free cash-flow opérationnel** correspond au cash-flow net des activités opérationnelles avant contributions au titre de la réduction des déficits de financement des régimes de retraite au Royaume-Uni, et après déduction des investissements nets d'exploitation.

Le calcul détaillé de ces indicateurs se trouve aux pages 10 et 12 du document de référence 2017.