

Thales publie ses résultats annuels 2025

- Prises de commandes : 25,3 Mds€, égalant le niveau record atteint en 2024 (+1 % en variation organique¹)
- Chiffre d'affaires : 22,1 Mds€, en progression de 7,6 % (+8,8 % en variation organique)
- EBIT Ajusté² : 2 740 M€, en hausse de 13,3 % (+14,0 % en variation organique)
- Résultat Net Ajusté, part du Groupe² : 2 005 M€, en hausse de 6 % et intégrant (75) M€ de contribution exceptionnelle à l'impôt en France
- Résultat Net des activités poursuivies, part du Groupe : 1 675 M€, en hausse de 66 %
- Génération record de Free cash-flow opérationnel² : 2 577 M€, en hausse de 27 %
- Dividende³ de 3,90 € par action, représentant 40 % du Résultat Net Ajusté, part du Groupe
- Performance extra-financière : nouveaux progrès significatifs réalisés en 2025
- Objectifs 2026⁴ :
 - Book-to-bill⁵ supérieur à 1
 - Croissance organique du chiffre d'affaires comprise entre +6 % et +7 %, correspondant à un chiffre d'affaires s'établissant entre 23,3 Mds€ et 23,6 Mds€
 - Marge d'EBIT Ajusté comprise entre 12,6 % et 12,8 %

Le Conseil d'administration de Thales (Euronext Paris : HO) s'est réuni le 2 mars 2026 pour examiner les comptes de l'exercice 2025.

« 2025 a été une très bonne année pour Thales, leader mondial des hautes technologies dans les domaines de la Défense, de l'Aérospatial, de la Cybersécurité et du Digital. Le Groupe a poursuivi avec succès sa stratégie de croissance rentable. Les prises de commandes dépassent le seuil de 25 milliards d'euros pour la deuxième année consécutive, un record pour le Groupe, qui atteste d'une forte dynamique commerciale, de l'excellence de notre portefeuille de produits et solutions ainsi que de la confiance de nos clients et partenaires. Cette performance permet à Thales de disposer d'un carnet de commandes sans précédent, garantissant une visibilité unique pour les années à venir.

Notre chiffre d'affaires dépasse désormais les 22 milliards d'euros, avec une croissance organique de 8,8 % en 2025. Ce dynamisme se traduit par une amélioration substantielle de la rentabilité du Groupe, avec un EBIT en progression organique de 14%, témoignant de l'excellence de Thales en matière d'exécution opérationnelle et de nos plans d'amélioration de notre compétitivité. Enfin, grâce à la robustesse de son modèle d'affaires, Thales a généré une trésorerie nette record de près de 2,6 milliards d'euros en 2025.

Notre engagement en faveur d'un monde plus sûr, plus respectueux de l'environnement et plus inclusif s'est renforcé, grâce à la poursuite de la mise en œuvre de notre politique en matière de Responsabilité Sociale et Environnementale.

Enfin, Thales a poursuivi en 2025 le déploiement de sa feuille de route stratégique. Parmi les réalisations de l'année, je me réjouis tout particulièrement de la signature d'un protocole d'accord avec Airbus et Leonardo visant à créer un acteur européen de tout premier plan dans le domaine du Spatial.

Les excellentes performances de Thales en 2025 sont avant tout le fruit de l'engagement et de la passion pour l'innovation de nos 85 000 collaborateurs, que je félicite et remercie chaleureusement. »

Patrice Caine, Président-directeur général

¹ Dans ce communiqué, « organique » signifie « à périmètre et taux de change constants ». Voir note méthodologique page 16 et calcul page 21.

² Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable, voir définitions en annexe, page 16.

³ Proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2026.

⁴ Sur la base du périmètre à mars 2026, incluant la consolidation des activités Spatiales, et d'un cours de change moyen EUR/USD de 1,18 en 2026.

⁵ Ratio des prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires.

Chiffres clés

En millions d'euros, sauf résultat et dividende par action (en euros)	2025	2024	Variation totale	Variation organique
Prises de commandes	25 264	25 289	(0) %	+1 %
Carnet de commandes en fin de période	53 323	50 602	+5 %	+7 %
Chiffre d'affaires	22 136	20 577	+8 %	+9 %
EBIT Ajusté⁶	2 740	2 419	+13 %	+14 %
en % du chiffre d'affaires	12,4 %	11,8 %	+0,6 pts	+0,7 pts
Résultat Net Ajusté, part du Groupe⁶	2 005	1 900	+6 %	
Résultat Net Ajusté, part du Groupe, par action⁶	9,76	9,24	+6 %	
Résultat Net des activités poursuivies, part du Groupe	1 675	1 007	+66 %	
Free cash-flow opérationnel⁶	2 577	2 027	+27 %	
Trésorerie (dette) nette en fin de période⁶	(1 618)	(3 044)	+1 425	
Dividende par action⁷	3,90	3,70	+0,20	

Les **nouvelles commandes** de l'exercice 2025 atteignent à nouveau le niveau historique de 2024 et s'établissent à **25 264 M€**, en hausse de **1 %** en **variation « organique »** (à périmètre et taux de change constants). Le Groupe a bénéficié en 2025 d'une forte dynamique commerciale dans la plupart de ses activités, en particulier dans les secteurs Défense et Aérospatial. Au 31 décembre 2025, le **carnet de commandes** consolidé s'élève à plus de **53 Mds€** et s'établit ainsi à un niveau record, en hausse de 2,7 Mds€ par rapport à fin 2024.

Le **chiffre d'affaires** s'est établi à **22 136 M€** en 2025, en hausse de 7,6 % par rapport à 2024 (+8,8 % en croissance organique). Cette croissance soutenue reflète notamment la performance solide de l'Aérospatial et de la Défense tout au long de l'année.

L'**EBIT Ajusté⁶** s'est établi en 2025 à **2 740 M€**, contre 2 419 M€ en 2024, en croissance de 13,3 % (14,0 % en variation organique). La marge d'EBIT Ajusté atteint ainsi 12,4 % du chiffre d'affaires, en progression significative par rapport à l'année 2024 (11,8 % du chiffre d'affaires).

A **2 005 M€**, le **Résultat Net Ajusté, part du Groupe⁶** est en hausse de 6 % par rapport à 2024. Il intègre une contribution additionnelle temporaire à l'impôt sur les sociétés en France qui s'élève à 75 M€, hors effet de cette contribution pour Naval Group, dont la quote-part Thales s'est élevée à 8 M€ (enregistré sur la ligne EBIT Ajusté). En excluant cet impact de 75 M€, le Résultat Net Ajusté, part du Groupe, est en progression de 9 %.

Le **Résultat Net des activités poursuivies, part du Groupe** s'élève à **1 675 M€**, en progression de 66 % par rapport à 2024.

Le **free cash-flow opérationnel⁶** s'élève à **2 577 M€**, contre 2 027 M€ en 2024⁸. Cette hausse substantielle reflète la solide progression des résultats du Groupe ainsi que l'amélioration significative du besoin en fonds de roulement par rapport au 31 décembre 2024 en lien avec la solide dynamique de prises de commandes en 2025 et la poursuite des actions engagées dans le cadre de l'optimisation des stocks. En conséquence, le taux de conversion du Résultat Net Ajusté, part du Groupe, en free cash-flow opérationnel atteint 128 % (107 % en 2024⁸), une excellente performance, qui voit le taux de conversion dépasser 100 % pour la sixième année consécutive.

Dans ce contexte, le Conseil d'administration a décidé de proposer la distribution d'un **dividende** de **3,90 €** par action, correspondant à un taux de distribution de 40 % du Résultat Net Ajusté, part

⁶ Indicateurs financiers à caractère non strictement comptable, voir définitions en annexe, page 16.

⁷ Proposé à l'Assemblée générale du 12 mai 2026.

⁸ Sur le périmètre des activités poursuivies uniquement, le free cash-flow opérationnel s'élevait en 2024 à 2 142 M€. Sur cette base, le taux de conversion s'élevait alors à 114 %.

du Groupe. Un acompte sur dividende de 0,95 euro par action a été distribué le 4 décembre 2025. Le solde de 2,95 euros sera mis en paiement le 20 mai 2026.

Prises de commandes

En millions d'euros	2025	2024	Variation totale	Variation organique
Aérospatial	6 122	6 434	(5) %	(5) %
Défense	15 128	14 723	+3 %	+3 %
Cyber & Digital	3 872	4 032	(4) %	(1) %
Total – secteurs opérationnels	25 122	25 189	(0) %	+1 %
Autres	142	100		
Total	25 264	25 289	(0) %	+1 %
Dont marchés matures ⁹	19 490	19 010	+3 %	+3 %
Dont marchés émergents ⁹	5 774	6 279	(8) %	(6) %

Les **nouvelles commandes** de l'exercice 2025 s'élèvent à **25 264 M€, stables en variation totale** par rapport au niveau record enregistré en 2024, et en hausse de +1 % à périmètre et taux de change constants. Le ratio des prises de commandes rapportées au chiffre d'affaires (« book-to-bill ») s'établit à 1,14 en 2025 (1,23 en 2024) et à 1,17 en excluant les activités Cyber & Digital, dont les prises de commandes sont structurellement très proches du chiffre d'affaires.

En 2025, le Groupe a signé **28 grandes commandes d'un montant unitaire supérieur à 100 M€,** pour un montant total de **7 751 M€** :

- Cinq grandes commandes enregistrées au premier trimestre 2025 :
 - Signature avec Space Norway, opérateur de satellites norvégien, d'un contrat portant sur la fourniture du satellite de télécommunications THOR 8 ;
 - Commande par SKY Perfect JSAT à Thales Alenia Space de JSAT-32, un satellite de télécommunications géostationnaire ;
 - Signature d'un contrat entre Thales Alenia Space et l'ESA (Agence Spatiale Européenne) pour développer Argonaut, un futur atterrisseur lunaire autonome et polyvalent conçu pour transporter du fret et des équipements scientifiques vers la Lune ;
 - Commande du ministère de la Défense néerlandais pour la modernisation et le support de simulateurs tactiques pour véhicules ;
 - Commande de la Direction Générale de l'Armement (DGA) en France pour le développement, la production et la maintenance d'équipements de vétronique pour divers véhicules de l'armée de Terre dans le cadre du programme SCORPION.
- Cinq grandes commandes enregistrées au deuxième trimestre 2025 :
 - Contrat lié à la fourniture de 26 Rafale Marine à l'Inde pour équiper la marine indienne ;
 - Dans le cadre du contrat SDMM (*Strategic Domestic Munition Manufacturing*) signé en 2020 portant sur la fourniture de munitions aux forces armées australiennes, entrée en vigueur des années 6 à 8. La poursuite du contrat SDMM porte sur la conception, le développement, la fabrication et le maintien d'une variété de munitions ;
 - Contrat pour la livraison à l'Ukraine de munitions de 70 mm et le transfert de la ligne d'assemblage finale de certains composants de ces munitions de la Belgique vers l'Ukraine ;
 - Commande pour la production et la fourniture de systèmes de combat AWWS (Above Water Warfare System) destinés à l'équipement de frégates en Europe ;

⁹ Marchés matures : Europe, Amérique du Nord, Australie, Nouvelle-Zélande ; marchés émergents : tous les autres pays. Voir tableau page 20.

- Commande par la Suède de radars multi-mission compacts de moyenne portée Ground Master 200.
- Quatre grandes commandes enregistrées au troisième trimestre 2025 :
 - Signature du contrat de phase initiale entre Thales Alenia Space et le consortium SpaceRISE, afin de concevoir le système et les solutions de charge utile sécurisées de la future constellation spatiale européenne IRIS² ;
 - Commande du ministère de la Défense du Royaume-Uni pour la production et la livraison de 5 000 missiles LMM de défense aérienne ;
 - Commande du ministère de la Défense allemand pour la livraison à un pays tiers de radars portatifs de surveillance terrestre ;
 - Commande d'un pays européen pour la production et la livraison de munitions de 70 mm.
- Quatorze grandes commandes enregistrées au quatrième trimestre 2025 :
 - Commande portant sur la livraison de tubes à ondes progressives et amplificateurs afin d'équiper des systèmes de défense ;
 - Commande d'une compagnie aérienne américaine pour le retrofit d'appareils B777 afin de les équiper du système de multimédia de cabine Thales AVANT Up ;
 - Contrat portant sur la fourniture au ministère de la Défense indonésien d'un système d'observation, combinant des satellites optiques et radar ainsi qu'un segment sol multi-missions ;
 - Commande portant sur la livraison de systèmes électroniques à bord de véhicules Scorpion dans le cadre de l'accord inter-gouvernemental CaMo (Capacité Motorisée) entre la France et la Belgique ;
 - Contrat avec la Marine royale canadienne afin d'assurer la maintenance prédictive et corrective dans divers chantiers navals canadiens ;
 - Contrat portant sur la fourniture de services de maintenance pour la Marine royale australienne ainsi que pour les navires étrangers faisant escale dans la région de Sydney ;
 - Dans le cadre du programme SNLE 3G portant sur le développement de la troisième génération de sous-marins nucléaires lanceurs d'engins français, entrée en vigueur d'une nouvelle tranche de l'accord-cadre avec la DGA pour le développement et la fourniture de la suite sonar ;
 - Commande d'une marine d'un pays du continent américain pour la fourniture du Sonar 2087, membre de la famille des sonars à antenne remorquée basse fréquence CAPTAS, destiné à l'équipement de destroyers ;
 - Commande d'une marine asiatique pour la livraison du système de gestion de combat TACTICOS, la liaison de données tactiques Link Y et divers capteurs, dans le cadre de la modernisation de corvettes ;
 - Commande d'un pays européen portant sur la fourniture de lunettes de visée thermique XTRAIM et de jumelles de vision nocturne Nellie ;
 - Commande de la DGA pour le développement, la production et le déploiement d'un radar Ultra Haute-Fréquence de surveillance de l'espace en orbite basse AUREOLE ;
 - Commande d'un pays européen pour la production et la livraison de systèmes anti-char HPD ;
 - Commande pour la fourniture d'autodirecteurs visant à équiper les missiles ASTER B1NT ;
 - Commande de Naval Group pour la production et la livraison d'équipements de guerre électronique, radars dont le Sea Fire, sonars et moyens de communication sécurisés pour frégate de défense et d'intervention (FDI) dans le cadre du contrat à destination de la marine hellénique.

D'un montant total de **17 513 M€**, les prises de commandes **d'un montant unitaire inférieur à 100 M€** sont en hausse et continuent de bénéficier d'une dynamique favorable.

Du point de vue **géographique**¹⁰, les prises de commandes dans les marchés matures se sont élevées à 19 490 M€, en progression organique de 3 %. L'activité commerciale a notamment connu

¹⁰ Voir tableau page 20.

une forte dynamique en Europe continentale (hors France), avec une hausse organique de 26 %, ainsi qu'en Australie et Nouvelle-Zélande (en progression organique de 12 %).

Les prises de commandes dans les marchés émergents atteignent 5 774 M€, en repli de (6) % à périmètre et taux de change constants. Cette évolution s'explique notamment par une base de comparaison élevée liée à l'enregistrement en 2024 de plusieurs contrats d'une valeur unitaire supérieure à 500 M€. La dynamique commerciale a toutefois été particulièrement forte en Asie en 2025 avec une croissance organique de 32 %.

Les prises de commandes du secteur **Aérospatial** s'établissent à **6 122 M€**, contre 6 434 M€ en 2024 (en baisse de (5) % à périmètre et taux de change constants). Le marché de l'Avionique a bénéficié en 2025 d'une demande soutenue dans la plupart de ses segments, tant dans le domaine civil que militaire. L'activité Spatial, qui a connu une solide dynamique sous-jacente avec l'enregistrement en 2025 de cinq commandes d'une valeur unitaire supérieure à 100 M€, affiche toutefois des prises de commandes en baisse en raison d'une base de comparaison élevée, notamment au quatrième trimestre 2024. Au 31 décembre 2025, le carnet de commandes du secteur atteint 10,8 Mds€, en hausse de 6 % à taux de change et périmètre constants par rapport à 2024.

A **15 128 M€** contre 14 723 M€ en 2024, les prises de commandes dans le secteur **Défense** atteignent un nouveau record historique (+3 % à périmètre et taux de change constants). Le ratio de book-to-bill s'établit à 1,24, supérieur à 1,2 pour la septième année consécutive. Cette nouvelle progression en 2025 s'explique par la poursuite d'une forte demande sur l'ensemble des activités. Ainsi, 20 contrats de valeur unitaire supérieure à 100 M€ ont été enregistrés au cours de l'année, avec des succès majeurs, notamment dans le domaine de la défense aérienne. Le carnet de commandes du secteur atteint ainsi un nouveau record historique, à **41,6 Mds€** (en hausse de 6 %), soit 3,4 années de chiffre d'affaires, offrant une forte visibilité à cette activité pour les années à venir.

A **3 872 M€**, les prises de commandes du secteur **Cyber & Digital** sont structurellement très proches du chiffre d'affaires, la majorité des activités de ce secteur opérant sur des cycles courts. Le carnet de commandes n'est en conséquence pas significatif.

Chiffre d'affaires

En millions d'euros	2025	2024	Variation totale	Variation organique
Aérospatial	5 910	5 471	+8,0 %	+8,7 %
Défense	12 234	10 969	+11,5 %	+12,2 %
Cyber & Digital	3 852	4 024	(4,3) %	(0,9) %
dont Cyber	1 455	1 566	(7,1) %	(3,8) %
dont Digital	2 397	2 457	(2,5) %	+1,0 %
Total – secteurs opérationnels	21 996	20 463	+7,5 %	+8,7 %
Autres	140	113	+24,0 %	+25,9 %
Total	22 136	20 577	+7,6 %	+8,8 %
Dont marchés matures ¹¹	17 429	16 303	+6,9 %	+7,8 %
Dont marchés émergents ¹¹	4 707	4 273	+10,2 %	+12,9 %

Le **chiffre d'affaires** de l'exercice 2025 s'établit à **22 136 M€**, contre 20 577 M€ en 2024, en hausse de 7,6 % en variation totale et de 8,8 % à périmètre et taux de change constants¹², tiré particulièrement par la solide performance des secteurs Aérospatial et Défense. Thales dépasse ainsi son objectif de croissance organique du chiffre d'affaires en 2025.

Du point de vue **géographique**¹³, le chiffre d'affaires enregistre une croissance robuste à la fois dans les marchés matures (+7,8 % en variation organique), avec une performance notable de l'Europe continentale hors France (+20,4 % en variation organique), ainsi que dans les marchés émergents (+12,9 % en variation organique) où toutes les zones géographiques enregistrent une croissance organique à deux chiffres.

Dans le secteur **Aérospatial**, le chiffre d'affaires s'élève à **5 910 M€**, en hausse de 8,0 % par rapport à 2024 (+8,7 % à périmètre et taux de change constants). Cette solide progression reflète en premier lieu la croissance organique à deux chiffres de l'activité Avionique en 2025, avec une dynamique solide dans l'ensemble des activités, tant dans le domaine civil que militaire. Les activités de première monte ont notamment bénéficié d'une production plus importante d'appareils commerciaux, tandis que la bonne dynamique du trafic aérien a profité aux services d'après-vente. Par ailleurs, l'activité Spatial enregistre également une croissance organique de son chiffre d'affaires, tiré notamment par le segment OEN (Observation, Exploration et Navigation).

Le chiffre d'affaires du secteur **Défense** atteint **12 234 M€**, en hausse de 11,5 % par rapport à 2024 (+12,2 % à périmètre et taux de change constants). En 2025, Thales a poursuivi ses efforts en matière d'augmentation des capacités de production, afin de répondre à une demande forte sur l'ensemble des lignes de produits. Les systèmes terrestres et aériens contribuent particulièrement à la solide performance en 2025, à l'image des radars de surface et des effecteurs.

A **3 852 M€**, le chiffre d'affaires du secteur **Cyber & Digital** est en baisse de (0,9) % à périmètre et taux de change constants (et (4,3) % en variation totale, intégrant des effets de change négatifs), incluant un quatrième trimestre en légère progression organique. Cette évolution du chiffre d'affaires sur l'année reflète des tendances différentes selon les activités :

- Les activités Cyber enregistrent une baisse de leur chiffre d'affaires en 2025 de (3,8) % à périmètre et taux de change constants :

¹¹ Marchés matures : Europe, Amérique du Nord, Australie, Nouvelle-Zélande ; marchés émergents : tous les autres pays. Voir tableau page 20.

¹² Le calcul de la variation organique du chiffre d'affaires figure page 21.

¹³ Voir tableau page 20.

- L'offre Cyber Produits, en léger repli sur l'ensemble de l'année 2025, a été affectée aux deuxième et troisième trimestres par des perturbations liées à la fusion des équipes commerciales d'Imperva et de Thales. Cette étape clé de l'intégration, désormais achevée, permettra progressivement de bénéficier du plein potentiel de cette activité, qui a enregistré un retour à de la croissance organique au quatrième trimestre ;
- L'offre Cyber Services est en repli sur l'ensemble de l'année, enregistrant une baisse organique à deux chiffres. L'activité a notamment été affectée par une faible demande en Australie, tandis que l'exécution de la stratégie de recentrage de l'offre sur des segments offrant une croissance profitable a montré des signes encourageants dans les géographies concernées.
- Les activités Digitales enregistrent une croissance organique de 1,0 % en 2025 :
 - Malgré une forte dynamique des solutions bancaires digitales, le chiffre d'affaires des services de paiement a été affecté par des volumes toujours faibles sur les cartes de paiement durant l'année ;
 - Les solutions de connectivité mobile ont enregistré une forte croissance en 2025, tirées notamment par les solutions digitales (comprenant les eSIM ainsi que les plateformes de connectivité *on-demand*) qui représentent la majeure partie de l'activité. L'activité a également bénéficié en 2025 d'un élément *one-off* lié à une commande majeure et non-récurrente d'un client en Asie.

Résultats

EBIT Ajusté	2025	2024	Variation totale	Variation organique
<i>En millions d'euros</i>				
Aérospatial	560	391	+43,1 %	+39,0 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>9,5 %</i>	<i>7,2 %</i>	<i>+2,3 pts</i>	<i>+2,0 pts</i>
Défense	1 619	1 432	+13,1 %	+14,1 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>13,2 %</i>	<i>13,1 %</i>	<i>+0,2 pts</i>	<i>+0,2 pts</i>
Cyber & Digital	526	585	(10,1) %	(7,2) %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>13,7 %</i>	<i>14,5 %</i>	<i>(0,9) pts</i>	<i>(0,9) pts</i>
Total – secteurs opérationnels	2 705	2 408	+12,3 %	+13,1 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>12,3 %</i>	<i>11,8 %</i>	<i>+0,5 pts</i>	<i>+0,5 pts</i>
Autres – hors Naval Group	(59)	(83)		
Total – hors Naval Group	2 646	2 326	+13,8 %	+14,5 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>12,0 %</i>	<i>11,3 %</i>		
Naval Group (quote-part à 35%)	94	93		
Total	2 740	2 419	+13,3 %	+14,0 %
<i>en % du chiffre d'affaires</i>	<i>12,4 %</i>	<i>11,8 %</i>		

Le Groupe affiche pour 2025 un **EBIT Ajusté**¹⁴ de **2 740 M€**, soit 12,4 % du chiffre d'affaires, à comparer à 2 419 M€ soit 11,8 % du chiffre d'affaires en 2024.

Le secteur **Aérospatial** enregistre un EBIT Ajusté de **560 M€** (9,5 % du chiffre d'affaires), contre 391 M€ (7,2 % du chiffre d'affaires) en 2024. La marge d'EBIT Ajusté affiche ainsi une forte progression, qui reflète une contribution positive des activités Avionique et Spatial. Ainsi, l'Avionique affiche une marge à deux chiffres solide et en croissance, soutenue notamment par l'intégration réussie de Cobham Aerospace Communications et par les services après-vente. Les activités Spatial enregistrent en 2025 un redressement de l'EBIT Ajusté comme anticipé.

L'EBIT Ajusté du secteur **Défense** s'élève à **1 619 M€**, contre 1 432 M€ en 2024 soit une croissance de +14,1 % à périmètre et change constants tirée par la dynamique de chiffre d'affaires. La marge de ce secteur est stable à 13,2 %, contre 13,1 % en 2024.

A **526 M€** (soit 13,7 % du chiffre d'affaires), l'EBIT Ajusté du secteur **Cyber & Digital** affiche un repli en 2025, tant en valeur qu'en termes de marge. Impactée par un chiffre d'affaires moindre que prévu, la marge opérationnelle du secteur a toutefois bien résisté en 2025, notamment grâce à une maîtrise exigeante des coûts au sein de l'activité Cyber dont la marge progresse légèrement sur l'année. La marge opérationnelle a également bénéficié de plusieurs éléments positifs non-récurrents au sein des activités Digitales.

La contribution de **Naval Group** à l'EBIT Ajusté du Groupe s'établit à **94 M€** en 2025, contre 93 M€ en 2024. Elle intègre en 2025 l'impact de la contribution additionnelle temporaire à l'impôt sur les sociétés en France, qui s'élève à 8 M€ pour la quote-part de Naval Group.

A **(116) M€** contre **(166) M€** en 2024, les **intérêts financiers nets** diminuent significativement, en raison d'un endettement net moyen significativement inférieur en 2025 par rapport à 2024. Les **autres résultats financiers ajustés**¹⁴ s'établissent à **(28) M€** en 2025 contre 35 M€ en 2024. Cette évolution s'explique par la non-réurrence d'éléments exceptionnels enregistrés en 2024, notamment la distribution de dividendes de participations non consolidées, et par un résultat de change plus

¹⁴ Indicateur financier à caractère non strictement comptable, voir définition en annexe, page 16, et calcul pages 18 et 19.

faible. Le **résultat financier sur retraites et avantages à long terme ajusté**¹⁵ est en légère augmentation (à **(56) M€** en 2025 contre (49) M€ en 2024).

Le **Résultat Net Ajusté, part du Groupe**¹⁵ s'élève à **2 005 M€**, contre 1 900 M€ en 2024, après une charge d'impôt sur les bénéfices ajustée¹⁵ de (561) M€ contre (427) M€ en 2024. Cette évolution s'explique principalement par la progression des résultats et l'enregistrement en 2025 de la contribution temporaire additionnelle à l'impôt sur les sociétés en France, amputant le Résultat Net Ajusté de 75 M€. Le taux effectif d'imposition s'élève ainsi à 24,1 % et à 20,9 % en excluant la contribution additionnelle en 2025 (contre 20,4 % en 2024).

Le **Résultat Net Ajusté, part du Groupe, par action**¹⁵ s'établit à **9,76 €**, en hausse de **6 %** par rapport à 2024 (9,24 €).

Le **Résultat Net des activités poursuivies, part du Groupe** s'élève à **1 675 M€**, en hausse de **66 %** par rapport à 2024.

¹⁵ Indicateur financier à caractère non strictement comptable, voir définition en annexe, page 16, et calcul pages 18 et 19.

Situation financière au 31 décembre 2025

En millions d'euros	2025	2024	Variation
Autofinancement d'exploitation avant intérêts et impôts	3 366	3 175	+191
+ Variation du BFR et des provisions pour risques et charges	724	26	+697
+ Versement des contributions de retraites, hors contributions au titre de la réduction des déficits au R-U	(234)	(117)	(116)
+ Intérêts financiers nets reçus (payés)	(120)	(140)	+20
+ Impôt sur les bénéfices payés	(413)	(185)	(228)
+ Investissements nets d'exploitation	(746)	(617)	(130)
Free cash-flow opérationnel, activités poursuivies	2 577	2 142	+435
Free cash-flow opérationnel, activités non poursuivies	—	(116)	+116
Free cash-flow opérationnel	2 577	2 027	+550
+ Solde net des cessions (acquisitions) de filiales et participations	(69)	359	(428)
+ Contributions au titre de la réduction des déficits de financement des retraites au Royaume-Uni	(1)	(13)	+11
+ Dividendes distribués	(781)	(708)	(72)
+ Rachat d'actions dans le cadre du programme approuvé en mars 2022	N/A	(176)	N/A
+ Nouvelles dettes de location (IFRS 16)	(205)	(143)	(62)
+ Autres	(96)	(199)	+104
Variation de la trésorerie (dette) nette	1 425	1 146	+279
Trésorerie (dette) nette en début de période	(3 044)	(4 190)	+1 146
+ Variation de la trésorerie (dette) nette	1 425	1 146	+279
Trésorerie (dette) nette en fin de période	(1 618)	(3 044)	+1 425

Le **free cash-flow opérationnel**¹⁶ s'élève à **2 577 M€** en 2025, contre 2 027 M€ en 2024¹⁷. Cette forte augmentation est notamment tirée la forte croissance des résultats ainsi que par l'amélioration significative de la variation du besoin en fonds de roulement. Le taux de conversion du Résultat Net Ajusté part du Groupe, en free cash-flow opérationnel atteint 128 %, contre 107 % en 2024.

Le **solde net des acquisitions et des cessions de filiales et participations** s'établit à **(69) M€**. Ce montant est principalement constitué de l'ajustement du prix final de la cession à Hitachi Rail de l'activité Transport le 31 mai 2024. Le Groupe n'a pas finalisé d'acquisition ni de cession significative en 2025.

Au 31 décembre 2025, la **dette nette** s'élève à **1 618 M€**, contre 3 044 M€ au 31 décembre 2024. Cette baisse significative reflète la forte génération de free cash-flow opérationnel, et tient compte principalement de la distribution de 781 M€ de dividendes (708 M€ en 2024) et des nouvelles dettes de location pour 205 M€ (143 M€ en 2024).

Les **capitaux propres, part du Groupe** s'élèvent à **7 968 M€** contre 7 515 M€ au 31 décembre 2024. Cette évolution reflète principalement la contribution positive du Résultat Net consolidé, part du Groupe (+1 675 M€), diminuée de la distribution des dividendes ((781) M€).

¹⁶ Indicateur financier à caractère non strictement comptable, voir définition en annexe, page 16.

¹⁷ Sur le périmètre des activités poursuivies uniquement, le free cash-flow opérationnel s'élevait en 2024 à 2 142 M€. Sur cette base, le taux de conversion s'élevait alors à 114 %.

Performance extra-financière

	Objectif	2025	2024
Réduction des émissions de CO ₂ scopes 1 et 2 fondés sur le marché, valeur absolue	2030 : (50,4) % par rapport à 2018	(75,2) %	(66,3) %
Réduction des émissions de CO ₂ scope 3, valeur absolue	2030 : (15) % par rapport à 2018	(15,4) %	(27,1) %
Formation des cadres au Passeport Climat Thales	2025 : 85 % formés	94,6 %	67,4 %
Pourcentage de femmes aux plus hauts niveaux de responsabilité	2030 : 25 %	21,8 %	21,1 %
Comités de direction comprenant au moins 4 femmes	2030 : 85 %	69,2 %	64,1 %

Note: les données 2024 de réduction des émissions de CO₂ scopes 1 et 2 diffèrent des données présentées en 2024 en raison de mouvements de périmètre.

Le programme RSE de Thales, PROTECT, s'articule autour d'engagements structurés à horizon 2030 selon trois piliers : **Société**, **Planète**, **Collaborateurs**, visant à positionner le Groupe comme un leader du développement durable sur ses marchés.

Société : en 2025, la sensibilisation massive des équipes au changement climatique s'est intensifiée par la poursuite du déploiement de la formation « Passeport Climat Thales », initié en 2024 à travers le Groupe. A fin 2025, 94,6 % des cadres—soit plus de 50 120 collaborateurs—avaient suivi cette formation, dépassant ainsi l'objectif de 85 % fixé pour l'année.

Planète : la mise en œuvre de la stratégie pour un futur bas-carbone du Groupe s'est poursuivie en 2025. Sur la période 2018-2025, les émissions de CO₂ des scopes 1 et 2 ont enregistré une baisse de 75,2 %, tandis que celles du scope 3 ont diminué de 15,4 %. Thales a donc atteint ses objectifs 2030 par anticipation. Désormais, l'empreinte carbone des scopes 1 et 2 représente moins de 0,7 % de l'empreinte totale du Groupe, soit 55 kt de Co₂. Les ambitions de réduction de l'empreinte carbone en valeur absolue restent justifiées à l'horizon 2030, en tenant compte des perspectives de croissance du Groupe.

Collaborateurs : le renforcement de la présence des femmes dans les postes à hauts niveaux de responsabilités et l'augmentation du nombre de comités de direction comptant au moins quatre femmes sont les priorités du Groupe en matière de mixité. À fin 2025, la présence des femmes dans les postes aux plus hauts niveaux de responsabilités a atteint 21,8 % de femmes^[1] et 69,2 % des comités de direction comptaient au moins quatre femmes. Cette progression témoigne d'une dynamique positive, en ligne avec les objectifs à horizon 2030 du Groupe : 25% des postes à hauts niveaux de responsabilités occupés par des femmes et 85 % des comités de direction comptant au moins quatre femmes.

[1] Pourcentage de femmes dans l'effectif total : 27,6 %.

Proposition de dividende

Le Conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en Assemblée générale le 12 mai 2026, la distribution d'un **dividende de 3,90 €** par action. Ce niveau correspond à un taux de distribution de 40 % du Résultat Net Ajusté, part du Groupe, par action.

S'il est approuvé, ce dividende sera détaché le 18 mai 2026 et mis en paiement le 20 mai 2026. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire et s'élèvera à 2,95 € par action, compte tenu de l'acompte de 0,95 € par action déjà versé en décembre 2025.

Perspectives

Thales bénéficie de perspectives solides à court et à moyen-terme sur tous ses marchés, soutenues par une forte visibilité.

En 2026, l'activité **Avionique** sera tirée à la fois par les activités de première monte, qui continuera de bénéficier de la montée en cadence annoncée de la production d'avions commerciaux, mais également par les services d'après-vente, soutenu par un trafic aérien qui devrait rester dynamique. L'activité de multimédia de bord (IFE) poursuivra son redressement, tiré par les solutions innovantes de Thales à destination des compagnies aériennes, à l'image de FlytEdge. S'agissant de l'activité **Spatial**, les perspectives de croissance demeurent favorables dans les activités d'Observation, d'Exploration & Science, de Navigation, et de télécommunications civiles et militaires. L'année 2026 bénéficiera de la contribution des contrats engrangés fin 2024 et en 2025, à l'image du contrat de phase initiale pour IRIS². La marge d'EBIT Ajusté de l'activité Spatial devrait poursuivre sa progression comme attendu.

Le secteur **Défense**, dont les perspectives et la visibilité ont été encore renforcées en 2025 avec un niveau de commandes élevé, bénéficie d'un carnet de commandes atteignant un niveau historique. L'année 2026 devrait voir la poursuite d'une demande forte, tirée notamment par la hausse des budgets militaires notamment dans les zones géographiques où Thales est présent. Le Groupe, s'appuyant sur son portefeuille de solutions premium et innovantes, est idéalement positionné pour répondre aux besoins de ses clients dans ce contexte. Thales entend par ailleurs poursuivre les efforts engagés depuis plusieurs années en matière de hausse de ses capacités de production.

Enfin, les activités **Cyber et Digital** demeureront soutenues par des marchés sous-jacents en croissance où le leadership technologique de Thales constitue un atout clé. Au sein de l'activité Cyber, la finalisation de l'intégration d'Imperva permet au Groupe de bénéficier du plein potentiel de l'activité et de renouer progressivement avec une croissance solide au cours de l'année 2026. La croissance devrait être plus mesurée au sein des activités Digitales, reflétant un marché toujours atone en volume sur les cartes de paiement physiques et une base de comparaison élevée pour les solutions de connectivité mobile.

Enfin, Thales anticipe des dépenses nettes d'investissement en progression par rapport à 2025 (746 M€ en 2025), permettant au Groupe d'adapter son outil industriel et d'accroître son leadership technologique sur ses marchés.

En l'absence de changements majeurs dans l'environnement macro-économique et géopolitique, Thales annonce se fixer les objectifs suivants pour 2026¹⁸ :

- Un ratio book-to-bill supérieur à 1 ;
- Une croissance organique de chiffre d'affaires comprise entre +6 % et +7 %, correspondant à un chiffre d'affaires compris entre 23,3 et 23,6 milliards d'euros ;
- Une marge d'EBIT Ajusté comprise entre 12,6 % et 12,8 %, en hausse de 20 à 40 points de base par rapport à 2025.

En outre, le Groupe devrait maintenir en 2026 un taux de conversion en cash élevé, compris entre 95 et 100 %.

¹⁸ Sur la base du périmètre à mars 2026, incluant la consolidation des activités Spatiales, et d'un cours de change moyen EUR/USD de 1,18 en 2026.

Thales demeure solidement engagé dans l'exécution de sa feuille de route stratégique à horizon 2028 dévoilée lors de la Journée Investisseurs organisée en 2024. Compte-tenu de la dynamique enregistrée depuis 2024, le Groupe est confiant dans sa capacité à :

- atteindre le haut de fourchette de croissance organique de chiffre d'affaires communiquée à cette occasion (+5% et +7% par an en moyenne sur la période 2024-28) ;
- poursuivre l'amélioration de sa rentabilité conformément à l'objectif présenté d'atteindre une marge d'EBIT Ajusté comprise entre 13 % et 14 % en 2028 ;
- maintenir un taux de conversion en cash élevé, dans le haut de la fourchette de 95 à 105 % en moyenne sur la période 2024-2028.

Impact des mesures fiscales en France

A la suite de l'adoption du budget 2026, la contribution additionnelle temporaire à l'impôt sur les sociétés a été reconduite pour l'année 2026, donnant lieu comme en 2025 à une surtaxe de 41,2 % s'appliquant en 2026 et entraînant un taux global de 36,13 % (au lieu des 25,83 % normatifs). Le groupe Thales s'attend ainsi, pour l'exercice 2026, à une charge fiscale supplémentaire comprise entre 90 et 100 M€.

Il est par ailleurs à noter que l'impact de la contribution additionnelle temporaire à l'impôt sur les sociétés concernant Naval Group pourrait représenter un effet négatif de l'ordre de 8 M€ sur l'EBIT Ajusté de Thales en 2026.

Ces différents impacts sont entendus avec une sortie de trésorerie correspondante en 2026.

Ce communiqué contient des déclarations de nature prévisionnelle. Bien que Thales estime que ces déclarations reposent sur des hypothèses raisonnables, les résultats effectifs peuvent différer sensiblement de ces déclarations prospectives en raison d'un certain nombre de risques et d'incertitudes, tels que notamment décrits dans le Document d'Enregistrement Universel de la société déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers.

A propos de Thales

Thales (Euronext Paris: HO) est un leader mondial des hautes technologies pour les secteurs de la Défense, de l'Aérospatial et de la Cybersécurité & Digital. Son portefeuille de produits et de services innovants contribue à répondre à plusieurs défis majeurs : souveraineté, sécurité, durabilité et inclusion.

Le Groupe consacre 4,5 milliards d'euros par an à la Recherche & Développement dans des domaines clés, en particulier pour les environnements critiques, tels que l'Intelligence Artificielle, la Cybersécurité, le Quantique et les technologies du Cloud.

Thales compte plus de 85 000 collaborateurs dans 65 pays. En 2025, le Groupe a réalisé un chiffre d'affaires de 22,1 milliards d'euros.

CONTACTS

Thales, Relations Médias

pressroom@thalesgroup.com

Thales, Analystes / Investisseurs

ir@thalesgroup.com

EN SAVOIR PLUS

[Groupe Thales](#)



[@Thalesgroup](#)

CALENDRIER

**Chiffre d'affaires et prises de
commandes du T1 2026**

21 avril 2026 (avant bourse)

Assemblée Générale mixte

12 mai 2026

Date de détachement du dividende

18 mai 2026

Mise en paiement du dividende

20 mai 2026

Résultats semestriels 2026

23 juillet 2026 (avant bourse)

**Chiffre d'affaires et prises de
commandes au 30 septembre 2026**

22 octobre 2026 (avant bourse)

Annexes

Note méthodologique

Dans ce communiqué, les montants exprimés en millions d'euros sont arrondis au million le plus proche. Par conséquent, les sommes des **montants arrondis** peuvent présenter des écarts non significatifs par rapport aux totaux reportés. Tous les ratios et variations sont calculés à partir des montants sous-jacents.

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. Le calcul de la variation organique du chiffre d'affaires est détaillé en page 21.

Définition des indicateurs financiers à caractère non strictement comptable

Afin de mieux permettre le suivi et la comparabilité de ses performances opérationnelles et financières, le Groupe présente trois 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 Ajusté**, agrégat opérationnel ajusté, correspond au résultat opérationnel courant, augmenté de la quote-part dans le résultat net des sociétés mises en équivalence, avant (i) impact des écritures enregistrées dans le cadre de regroupements d'entreprises (amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, autres charges directement liées aux acquisitions) et (ii) retraité de l'incidence des variations du cours de l'action Thales sur la charge comptabilisée au compte de résultat au titre des plans de LTI.
- Le **Résultat Net Ajusté** correspond au résultat net, sous déduction des éléments suivants, nets des effets impôts correspondants :
 - amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition (regroupements d'entreprises) ;
 - charges enregistrées au sein du résultat opérationnel courant ou du résultat financier qui sont directement liées à ces regroupements d'entreprises ;
 - résultat des cessions, variations de périmètre et autres ;
 - perte de valeur sur actifs immobilisés ;
 - variation de juste 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) ;
 - incidence des variations du cours de l'action Thales sur la charge comptabilisée au compte de résultat au titre des plans de LTI.

La définition de ces deux indicateurs a évolué au 30 juin 2025 et intègre désormais le retraitement de l'incidence des variations du cours de l'action Thales sur la charge comptabilisée au compte de résultat au titre des plans de LTI.

- 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.

Les définitions de l'EBIT Ajusté et du Résultat Net Ajusté impliquent la définition d'autres agrégats sur le **compte de résultat ajusté** : coût de l'activité ajusté, marge brute ajustée (qui correspond à la différence entre le chiffre d'affaires et le coût de l'activité ajusté), coûts indirects ajustés, autres résultats financiers ajustés, résultat financier sur retraites et avantages à long terme ajusté, impôt sur

les bénéfices ajusté, Résultat Net Ajusté, part du Groupe, par action, dont le calcul est détaillé pages 18 et 19.

La **trésorerie (dette) nette** correspond à la différence entre la somme des postes « Trésorerie et équivalents de trésorerie » et « Autres actifs financiers courants », et les dettes financières à court et long-terme, incluant les dettes de location, et après déduction des instruments dérivés en couverture de taux.

Il est rappelé que seuls les états financiers consolidés au 31 décembre 2025 font l'objet d'un audit des commissaires aux comptes, y compris l'EBIT Ajusté dont le calcul est détaillé dans la note 2 « Informations sectorielles », la trésorerie (dette) nette, dont la définition et le calcul figurent dans la note 6.2 « trésorerie (dette financière) nette », et le free cash-flow opérationnel, dont la définition et le calcul sont précisés dans la note 6.3 « variation de la trésorerie nette ». Les données financières ajustées autres que celles fournies dans ces notes font l'objet de travaux de vérification au titre de la lecture d'ensemble des informations du présent communiqué.

L'impact des écritures d'ajustement sur les comptes de résultat au 31 décembre 2025 et au 31 décembre 2024 est détaillé dans les tableaux des pages 18 et 19. Le calcul du free cash-flow opérationnel est détaillé page 11.

Compte de résultat ajusté, EBIT Ajusté et Résultat Net Ajusté – 2025

En millions d'euros sauf résultat par action (en euros)	Compte de résultat consolidé 2025	Ajustements					Compte de résultat ajusté 2025
		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	
Chiffre d'affaires	22 136	—	—	—	—	—	22 136
Coût de l'activité	(16 283)	395	—	—	—	45	(15 844)
Frais de R&D	(1 328)	—	—	—	—	—	(1 328)
Frais commerciaux	(1 582)	—	—	—	—	—	(1 582)
Frais généraux et administratifs	(725)	—	—	—	—	—	(725)
Coût des restructurations	(132)	—	—	—	—	—	(132)
Résultat opérationnel courant	2 087	395	—	—	—	45	2 526
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	198	15	—	—	—	—	213
EBIT	N/A	410	—	—	—	45	2 740
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres	(23)	—	23	—	—	—	—
Pertes de valeur sur actifs immobilisés	—	—	—	—	—	—	—
Intérêts financiers nets	(116)	—	—	—	—	—	(116)
Autres résultats financiers	(66)	—	—	37	—	—	(28)
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme	(44)	—	—	—	(12)	—	(56)
Impôt sur les bénéfices	(397)	(99)	(48)	(9)	3	(12)	(561)
Taux effectif d'impôt sur les bénéfices*	21,6 %	—	—	—	—	—	24,1 %
Résultat net des activités poursuivies	1 640	310	(25)	29	(9)	33	1 979
Résultat net des activités non poursuivies	—	—	—	—	—	—	—
Résultat Net	1 640	310	(25)	29	(9)	33	1 979
Intérêts minoritaires	34	(8)	—	—	—	—	26
Résultat Net, part du Groupe	1 675	302	(25)	29	(9)	33	2 005
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	1 675	302	(25)	29	(9)	33	2 005
Résultat net des activités non poursuivies, part du Groupe	—	—	—	—	—	—	—
Nombre moyen d'actions (milliers)	205 476	—	—	—	—	—	205 476
Résultat Net, part du Groupe, par action (en euros)	8,15	—	—	—	—	—	9,76

(*) Impôt sur les bénéfices divisé par le résultat net avant impôt sur les bénéfices et avant quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence

Ajustements (voir définitions pages 16 et 17) :

- (1) Impact des regroupements d'entreprises : amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, autres charges directement liées aux acquisitions et aux cessions
- (2) Résultat des cessions, variations de périmètre et autres et pertes de valeurs
- (3) Variation de juste valeur des instruments dérivés de change
- (4) Écarts actuariels sur avantages à long terme
- (5) Impact de l'évolution du cours de l'action Thales sur les plans de rémunération à long-terme en actions.

Compte de résultat ajusté, EBIT Ajusté et Résultat Net Ajusté – 2024

En millions d'euros sauf résultat par action (en euros)	Compte de résultat consolidé 2024	Ajustements				Compte de résultat ajusté 2024
		(1)	(2)	(3)	(4)	
Chiffre d'affaires	20 577	—	—	—	—	20 577
Coût de l'activité	(15 203)	573	—	—	—	(14 630)
Frais de R&D	(1 274)	—	—	—	—	(1 274)
Frais commerciaux	(1 590)	—	—	—	—	(1 590)
Frais généraux et administratifs	(693)	—	—	—	—	(693)
Coût des restructurations	(118)	—	—	—	—	(118)
Résultat opérationnel courant	1 699	573	—	—	—	2 272
Quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence	95	52	—	—	—	147
EBIT	N/A	625	—	—	—	2 419
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres	(279)	—	279	—	—	—
Pertes de valeur sur actifs immobilisés	(158)	—	158	—	—	—
Intérêts financiers nets	(166)	—	—	—	—	(166)
Autres résultats financiers	39	—	—	(4)	—	35
Résultat financier sur retraites et avantages à long terme	(51)	—	—	—	3	(49)
Impôt sur les bénéfices	(247)	(143)	(38)	1	(1)	(427)
Taux effectif d'impôt sur les bénéfices*	22,8 %	—	—	—	—	20,4 %
Résultat net des activités poursuivies	932	482	399	(3)	2	1 812
Résultat net des activités non poursuivies	412	—	(393)	2	—	21
Résultat Net	1 344	482	6	(1)	2	1 833
Intérêts minoritaires	75	(8)	—	—	—	67
Résultat Net, part du Groupe	1 420	474	6	(1)	2	1 900
Résultat net des activités poursuivies, part du Groupe	1 007	474	399	(3)	2	1 880
Résultat net des activités non poursuivies, part du Groupe	412	—	(393)	2	—	21
Nombre moyen d'actions (milliers)	205 523	—	—	—	—	205 523
Résultat Net, part du Groupe, par action (en euros)	6,91	—	—	—	—	9,24

(*) Impôt sur les bénéfices divisé par le résultat net avant impôt sur les bénéfices et avant quote-part dans le résultat des sociétés mises en équivalence

Ajustements (voir définitions pages 16 et 17) :

- (1) Impact des regroupements d'entreprises : amortissement des actifs évalués dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition, autres charges directement liées aux acquisitions et aux cessions
- (2) Résultat des cessions, variations de périmètre et autres et pertes de valeurs
- (3) Variation de juste valeur des instruments dérivés de change
- (4) Écarts actuariels sur avantages à long terme

Prises de commandes par destination – 2025

	2025	2024	Variation totale	Variation organique	Poids 2025 en %
<i>En millions d'euros</i>					
France	5 133	6 229	(18) %	(18) %	20 %
Royaume-Uni	989	1 682	(41) %	(41) %	4 %
Autres pays d'Europe	9 224	7 292	+26 %	+26 %	37 %
Sous-total Europe	15 345	15 203	+1 %	+1 %	61 %
Amérique du Nord	3 083	2 796	+10 %	+13 %	12 %
Australie et Nouvelle-Zélande	1 062	1 011	+5 %	+12 %	4 %
Total marchés matures	19 490	19 010	+3 %	+3 %	77 %
Asie	3 892	2 990	+30 %	+32 %	15 %
Proche et Moyen-Orient	851	2 263	(62) %	(62) %	3 %
Reste du Monde	1 031	1 027	+0 %	+5 %	4 %
Total marchés émergents	5 774	6 279	(8) %	(6) %	23 %
Total tous marchés	25 264	25 289	+0 %	+1 %	100 %

Chiffre d'affaires par destination – 2025

	2025	2024	Variation totale	Variation organique	Poids 2025 en %
<i>En millions d'euros</i>					
France	6 125	5 932	+3,3 %	+3,0 %	28 %
Royaume-Uni	1 434	1 355	+5,8 %	+7,1 %	6 %
Autres pays d'Europe	6 208	5 155	+20,4 %	+20,4 %	28 %
Sous-total Europe	13 767	12 442	+10,6 %	+10,7 %	62 %
Amérique du Nord	2 750	2 921	(5,8) %	(3,5) %	12 %
Australie et Nouvelle-Zélande	911	940	(3,1) %	+3,3 %	4 %
Total marchés matures	17 429	16 303	+6,9 %	+7,8 %	79 %
Asie	2 194	1 977	+11,0 %	+13,3 %	10 %
Proche et Moyen-Orient	1 310	1 210	+8,2 %	+10,4 %	6 %
Reste du Monde	1 203	1 086	+10,8 %	+14,7 %	5 %
Total marchés émergents	4 707	4 273	+10,2 %	+12,9 %	21 %
Total tous marchés	22 136	20 577	+7,6 %	+8,8 %	100 %

Prises de commandes et chiffre d'affaires – T4 2025

Prises de commandes	T4 2025	T4 2024	Variation totale	Variation organique
<i>En millions d'euros</i>				
Aérospatial	2 203	2 796	(21) %	(20) %
Défense	5 185	5 773	(10) %	(10) %
Cyber & Digital	1 045	1 127	(7) %	(2) %
Total – secteurs opérationnels	8 433	9 695	(13) %	(12) %
Autres	69	44		
Total	8 502	9 739	(13) %	(11) %

Chiffre d'affaires	T4 2025	T4 2024	Variation totale	Variation organique
<i>En millions d'euros</i>				
Aérospatial	1 803	1 632	+10,5 %	+12,9 %
Défense	3 991	3 730	+7,0 %	+8,6 %
Cyber & Digital	1 049	1 110	(5,5) %	+0,1 %
dont Cyber	396	427	(7,2) %	(1,1) %
dont Digital	652	683	(4,5) %	+0,9 %
Total – secteurs opérationnels	6 842	6 471	+5,7 %	+8,3 %
Autres	39	37		
Total	6 881	6 508	+5,7 %	+8,3 %

Variation organique du chiffre d'affaires par trimestre

	CA 2024	Effet change	Impact des cessions	CA 2025	Impact des acquis.	Variation totale	Variation organique
<i>(En millions d'euros)</i>							
1er trimestre	4 421	17	(6)	4 960	+90	+12,2 %	+9,9 %
2e trimestre	5 071	(89)	(12)	5 305	+14	+4,6 %	+6,4 %
1er semestre	9 493	(73)	(17)	10 265	+104	+8,1 %	+8,1 %
3e trimestre	4 576	(91)	(7)	4 991	+10	+9,1 %	+11,2 %
4e trimestre	6 508	(154)	(6)	6 881	+7	+5,7 %	+8,3 %
Année complète	20 577	(318)	(30)	22 136	+121	+7,6 %	+8,8 %