

THALES

Document de référence  
**2010**

Éléments financiers  
Activités  
Information des actionnaires



Le document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 5 avril 2011 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

En application de l'article 28 du règlement (CE) n° 809/2004 de la Commission, les informations suivantes sont incluses par référence dans le présent document de référence :

- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondant figurant aux pages 24 à 80 du document de référence 2008 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 8 avril 2009 ;
- les informations financières, chiffres clés et rapport de gestion du Groupe, figurant respectivement aux pages 7 et 10 à 23 du document de référence 2008 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 8 avril 2009 ;
- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondant figurant aux pages 30 à 89 du document de référence 2009 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 26 mars 2010 ;
- les informations financières, chiffres clés et rapport de gestion du Groupe, figurant respectivement aux pages 7 et 10 à 29 du document de référence 2009 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 26 mars 2010.

Les parties non incluses de ces documents sont soit sans objet pour l'investisseur, soit couvertes à un autre endroit du présent document de référence.

## » DOCUMENT DE RÉFÉRENCE 2010

* ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE .....	1
* PRÉSENTATION DU GROUPE .....	2
* HISTORIQUE .....	3
* CHIFFRES CLÉS .....	4
<b>► 1. ÉLÉMENTS FINANCIERS</b>	
* 1. RAPPORT DE GESTION DU GROUPE .....	6
* 2. COMPTES CONSOLIDÉS .....	26
* 3. RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE .....	93
<b>► 2. LES ACTIVITÉS</b>	
* 1. CHIFFRES CLÉS .....	136
* 2. RECHERCHE ET INNOVATION .....	137
* 3. RELATION ENTRE THALES ET SES FILIALES .....	140
* 4. DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS .....	141
* 5. PÔLES ET ZONES .....	145
<b>► 3. INFORMATION DES ACTIONNAIRES</b>	
* 1. LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL .....	157
* 2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE .....	174
* 3. INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE .....	206
* SOMMAIRE DÉTAILLÉ .....	212
* TABLE DE CONCORDANCE .....	217
* TABLE DE RÉCONCILIATION RAPPORT FINANCIER ANNUEL .....	222

## » PERSONNE RESPONSABLE

### ► ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

J'atteste, après avoir pris toute mesure raisonnable à cet effet, que les informations contenues dans le présent document de référence sont, à ma connaissance, conformes à la réalité et ne comportent pas d'omission de nature à en altérer la portée.

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en page 6 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

J'ai obtenu des contrôleurs légaux des comptes une lettre de fin de travaux, dans laquelle ils indiquent avoir procédé à la vérification des informations portant sur la situation financière et les comptes données dans le présent document ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document.

Les informations financières historiques présentées dans ce document ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux. Ces rapports, sur les comptes consolidés de l'exercice 2010, figurant aux pages 91 à 92 dudit document, les comptes consolidés des exercices 2008 et 2009 inclus par référence et les comptes annuels de l'exercice 2010 figurant aux pages 133 à 134 dudit document, ont été émis sans réserve et contiennent des observations.

Neuilly-sur-Seine, le 4 avril 2011

**Luc Vigneron**

Président-directeur général

## » PRÉSENTATION DU GROUPE

**Thales propose à ses clients gouvernementaux ou privés des marchés de l'aéronautique, de l'espace, des transports, de la défense et de la sécurité, les solutions intégrées et les équipements répondant à leurs besoins de sécurité.**

La mondialisation et l'urbanisation croissante favorisent l'augmentation et l'accélération de la mobilité des personnes, des biens, des services et de données. Ce monde plus ouvert est cependant aussi un monde plus vulnérable. Les sociétés contemporaines, très interconnectées, sont plus exposées aux défaillances des grandes infrastructures critiques, tels les réseaux de transport ou les systèmes d'information. Elles sont également exposées à des nouvelles menaces : trafics, terrorisme, conflits « asymétriques », cyber-criminalité.

Pour répondre à la progression de la demande de sécurité des États, des opérateurs d'infrastructures et des citoyens, Thales mobilise des savoir-faire reconnus en matière de systèmes d'information et d'électronique.

Le Groupe se distingue tout particulièrement par son portefeuille de technologies, sa capacité de conception et d'intégration de systèmes complexes et par sa capacité à opérer sur l'ensemble de la chaîne de valeur en fonction des besoins de ses clients : maîtrise d'œuvre, intégration de systèmes, fourniture d'équipements à haute valeur ajoutée, activités de service.

Le Groupe noue avec ses clients des relations de long terme, fondées sur la proximité et la confiance indispensables à la conduite de projets complexes s'inscrivant dans la durée.

Les solutions proposées par Thales répondent aux trois principaux besoins de sécurité de ses clients :

- **défendre et protéger les États et les populations.** Thales équipe les forces militaires et de sécurité civiles en moyens de communication, de commandement, de protection et de détection des menaces. Thales conçoit également des systèmes de combat pour toutes les catégories de plates-formes, aériennes, navales ou terrestres ;
- **surveiller et contrôler pour prévenir les atteintes à la sécurité des États et des populations.** Thales met à la disposition des

autorités publiques les systèmes et les équipements nécessaires à la surveillance, au renseignement et au contrôle des flux de personnes, de biens et de données (observation spatiale de la Terre, surveillance d'Internet, renseignement, contrôle de l'espace aérien, contrôle des flux de population) ;

- **fiabiliser et sécuriser les infrastructures critiques.** Thales est un acteur majeur de la sûreté des transports et figure parmi les principaux acteurs mondiaux de la sécurité des transports ferroviaires et des systèmes de contrôle aérien civils. Le Groupe propose également des solutions de sécurité pour les systèmes interbancaires, les systèmes d'information des entreprises et des gouvernements ou les sites sensibles.

La dualité des technologies et des applications est au cœur de la stratégie de Thales. Elle se reflète dans son **portefeuille d'activités équilibré** entre la Défense et la Sécurité (environ 55 % des revenus) d'un côté, et l'Aérospatial et le Transport (environ 45 %) de l'autre, qui confère à Thales une maîtrise de technologies clés du XXI<sup>e</sup> siècle : grands systèmes logiciels, électronique embarquée, communications et transactions sécurisées, technologies de détection (radars, sonars, optiques) et de supervision (systèmes de commandement et de contrôle militaires et civils), technologies spatiales.

Thales est ainsi en mesure de capter les synergies de la dualité militaro-civile, en s'appuyant sur une capacité de recherche et développement transverse dont la taille facilite la préservation des compétences critiques. Le socle technologique commun à tous les métiers du Groupe est enrichi en permanence par les travaux de ses 22 500 ingénieurs et techniciens. En 2007, la tradition d'excellence technologique de Thales a été saluée par l'attribution du prix Nobel de physique à Albert Fert, directeur d'une unité de recherche mixte Thales/CNRS.

Enfin, le Groupe bénéficie d'un équilibre entre une base de clients en Europe (environ 60 % des revenus) et dans le reste du monde (environ 40 %). Thales dispose d'implantations commerciales et industrielles sur les cinq continents, lui permettant d'entretenir une relation privilégiée avec ses clients domestiques dans l'ensemble des pays où le Groupe est présent.

## » HISTORIQUE

- 1893 Création de la Compagnie Française Thomson-Houston (CFTH) pour exploiter en France les brevets de la société américaine Thomson-Houston Electric Corp., dans le domaine de la production et du transport de l'électricité.
- 1918 Création de la Compagnie Générale de Télégraphie Sans Fil (CSF), pionnier des transmissions hertziennes de l'électro-acoustique et du radar.
- 1968 Naissance de Thomson-CSF avec la fusion de la CSF et des activités d'électronique professionnelle de Thomson-Brandt.
- 1982 Nationalisation.
- 1983 Cession des activités de télécommunications civiles à la Compagnie Générale d'Electricité (devenue Alcatel-Lucent).
- 1987 Vente des activités d'imagerie médicale (CGR) à General Electric et création de SGS-Thomson par fusion des activités de semi-conducteurs avec celles de l'italien SGS (groupe IRI).
- 1989 Acquisition des activités d'électronique de défense du groupe Philips.
- 1997 Cession de la participation dans SGS-Thomson (devenue STMicroelectronics).
- 1998 Privatisation et apport d'actifs d'Alcatel et de Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD), qui deviennent actionnaires. Création d'Alcatel Space, détenue par Thomson-CSF (49 %) et par Alcatel (51 %) et regroupant les activités spatiales d'Alcatel, d'Aérospatiale et de Thomson-CSF.
- 1999 Prise de contrôle de 100 % du capital de Sextant Avionique, co-entreprise entre Thomson-CSF et Aérospatiale (devenue EADS) dans l'avionique.
- 2000 Acquisition par OPA de la société britannique Racal Electronics. Thomson-CSF se renomme Thales. Création de la co-entreprise ThalesRaytheonSystems avec Raytheon dans le domaine de la défense aérienne.
- 2001 Cession de la participation dans Alcatel Space, dont le principal marché est alors celui des satellites de communication civile.
- 2007 Acquisition des activités Transport & Sécurité et Espace d'Alcatel-Lucent et cession à DCNS des activités navales de surface en France. Parallèlement, acquisition de 25 % du capital de DCNS auprès de l'État français.
- 2009 Acquisition par Dassault Aviation des titres Thales détenus par Alcatel-Lucent et GIMD. Dassault Aviation devient actionnaire de Thales à hauteur de 26 %.

## » CHIFFRES CLÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	2010 <sup>(a)</sup>	2009 <sup>(a)</sup>	2008 <sup>(a)</sup>
Carnet de commandes en fin d'année	25 418	24 731	22 938
Prises de commandes	13 081	13 927	14 298
Revenus <sup>(b)</sup>	13 125	12 881	12 665
<i>France</i>	2 931	3 019	3 165
<i>Royaume-Uni</i>	1 500	1 467	1 556
<i>Autres pays d'Europe</i>	3 419	3 464	3 302
<i>Hors d'Europe</i>	5 275	4 931	4 642
Résultat opérationnel courant (après restructurations)	(92)	151	877
Résultat net part du Groupe	(45)	(128)	650
Autofinancement d'exploitation	331	485	1 135
Investissements industriels nets (y c. R&D capitalisée)	(309)	(413)	(523)
Investissements financiers nets	91	(152)	(119)
R&D autofinancée (y c. R&D capitalisée)	(655)	(664)	(569)
Trésorerie nette (dette nette)	191	(91)	(456)
Capitaux propres « part du Groupe »	3 672	3 744	3 949
Effectifs consolidés en fin d'année	63 734	64 285	63 248

(a) Avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (PPA), cf. encadré page 6.

(b) Revenus par destination.

## ► ÉLÉMENTS FINANCIERS 2010

1. RAPPORT DE GESTION DU GROUPE .....	6
A. Rapport sur l'activité et les résultats consolidés .....	6
B. Plan de performance Probasis .....	13
C. Facteurs de risques .....	14
D. Événements survenus depuis la clôture de l'exercice .....	25
2. COMPTES CONSOLIDÉS .....	26
3. RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE .....	93
A. Rapport de gestion sur les comptes de la société mère .....	93
B. Comptes de la société mère .....	101



## ► 1. RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

### » INFORMATION COMPTABLE : NOUVELLES NORMES ET INTERPRÉTATIONS APPLICABLES

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés du Groupe sont conformes aux normes et interprétations IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union européenne au 31 décembre 2010. Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, à l'exception de l'adoption de nouvelles normes et

interprétation, pour l'essentiel : IFRS 3 révisée (« Regroupement d'entreprises ») et IAS 27 révisée (« États financiers consolidés et individuels »). Le Groupe a par ailleurs décidé l'adoption anticipée de la révision de la norme IAS 24 (« Information relative aux parties liées »). L'impact de ces nouvelles normes et interprétations est repris dans les notes 1 et 11b des « principes comptables » des annexes aux comptes consolidés.

### A. RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES RÉSULTATS CONSOLIDÉS

Grâce à un carnet de commandes solide, les revenus de Thales ont bien résisté dans un environnement où les pressions sur les budgets de défense en Europe se sont confirmées. Une reprise progressive de l'aéronautique civile s'est dessinée sur l'année, alors que l'activité spatiale a connu une dynamique particulièrement favorable, avec l'enregistrement de plusieurs commandes majeures. Les résultats de l'exercice ont cependant été marqués par d'importantes charges

complémentaires et provisions enregistrées sur des contrats, en particulier dans le secteur Aérospatial & Transport (cf § résultats).

Ces éléments ont conduit le Groupe à poursuivre sa mobilisation sur le renforcement de sa compétitivité, à travers le déploiement du plan de performance Probasis, et de sa position commerciale sur les marchés de croissance hors d'Europe.

#### ■ CHIFFRES-CLÉS AU 31 DÉCEMBRE 2010

(en millions d'euros)

	2010	2009	Variation totale	Variation organique
Prises de commandes	13 081	13 927	- 6 %	- 9 %
Carnet de commandes	25 418	24 731	+ 3 %	+ 0 %
Revenus	13 125	12 881	+ 2 %	- 1 %
ROC (après restructurations)	(92)	151		
en % des revenus	- 0,7 %	1,2 %		
Résultat net, part du Groupe	(45)	(128)		
Trésorerie nette (Dette nette)	191	(91)		

Pour permettre le suivi et la comparabilité des performances, le Groupe présente un compte de résultat consolidé retraité des écritures relatives à l'allocation du prix d'acquisition (« purchase price allocation » ou « PPA ») enregistrées dans le cadre de regroupement d'entreprises significatifs ; pour l'essentiel il s'agit de l'acquisition, en 2007, des activités spatiales et de transport et sécurité auprès d'Alcatel-Lucent ainsi que de la participation de 25 % au capital de DCNS.

Sauf mention contraire, l'ensemble des chiffres commentés dans ce rapport s'entendent avant impact des écritures de PPA. En 2010, cet impact est de - 82 M€ sur le résultat opérationnel courant (après restructurations) et de - 62 M€ sur le résultat net. Compte tenu de ces écritures, le résultat opérationnel courant (après restructurations) ressort à - 173 M€, contre 52 M€ à fin 2009, et le résultat net publié, part du Groupe, ressort à - 108 M€ à fin 2010, contre - 202 M€ à fin 2009.

#### \* Prises de commandes

Les nouvelles commandes entrées en carnet au cours de l'exercice 2010 ont atteint 13 081 M€, en repli de 6 % (- 9 % en organique) par rapport au niveau très élevé de 2009 (Tranche 4 du Rafale et plan de relance en France). La pression attendue sur les budgets de défense en Europe a été partiellement compensée par un niveau de commandes très élevé dans le domaine spatial et la confirmation d'une reprise progressive de l'aéronautique civile. Le ratio des prises de commandes sur les revenus (« book-to-bill ») ressort à 1,00 au 31 décembre 2010. L'impact de change sur les prises de commandes s'élève à + 361 M€, dont 125 M€ liés à la variation du cours du dollar australien.

Ces prises de commandes incluent huit commandes d'un montant supérieur à 100 M€. Ces grandes commandes comprennent les constellations Iridium et O3b, le programme militaire CSO en France, le satellite d'observation militaire Göktürk, un contrat de support logistique pour le programme de drones Watchkeeper au Royaume-Uni, le déploiement d'un important réseau de communication sécurisé pour l'OTAN, ainsi qu'une commande de multimédia de bord pour Qatar Airways. Les commandes d'un montant inférieur à 100 M€, qui avaient été les plus affectées par l'environnement économique en 2009, enregistrent une reprise au cours de l'année.

Au 31 décembre 2010, le carnet de commandes consolidé atteint 25 418 M€, en légère progression par rapport au 31 décembre 2009, et continue de représenter environ 23 mois de revenus.

## ■ PRISES DE COMMANDES PAR ACTIVITÉ

Prises de commandes (en millions d'euros)	2010	2009	Variation totale	Variation organique	Book- to-bill
<b>Défense &amp; Sécurité</b>	<b>6 173</b>	<b>8 372</b>	<b>- 26 %</b>	<b>- 28 %</b>	0,8
<b>Aérospatial &amp; Transport</b>	<b>6 845</b>	<b>5 439</b>	<b>+ 26 %</b>	<b>+ 23 %</b>	1,2
<i>Autres et activités cédées</i>	63	116	- 46 %	- 48 %	0,9
<b>Prises de commandes</b>	<b>13 081</b>	<b>13 927</b>	<b>- 6 %</b>	<b>- 9 %</b>	1,0

Les prises de commandes du pôle **Défense & Sécurité** ont atteint 6 173 M€, en retrait de 26 % (- 28 % en organique) par rapport à l'année précédente. Globalement, après les très bonnes commandes enregistrées en 2009 du fait notamment du plan de relance en France, la pression attendue sur les commandes de défense s'est confirmée. La baisse des prises de commandes est particulièrement nette dans les activités de Systèmes de Mission de Défense, qui avaient bénéficié de la notification de la Tranche 4 du Rafale au quatrième trimestre 2009. Les prises de commandes sont également en repli sensible pour les Opérations Aériennes, malgré les commandes dans le domaine du contrôle de trafic aérien (en Asie et en Europe essentiellement), le succès du radar GM400 en Allemagne ou la poursuite du programme SCCOA en France. En dépit d'une importante commande pour un réseau de communication sécurisé pour l'OTAN, les prises de commandes des Systèmes C4I connaissent également un retrait marqué par rapport au niveau élevé de l'an passé (contrats de sécurité et de radiocommunication à l'export), alors que l'on constate une certaine reprise des activités de systèmes d'information critiques. Le fléchissement des prises de commandes est un peu moins marqué dans les activités de Défense Terrestre, qui enregistrent plusieurs commandes d'optronique et d'armement.

Les commandes du pôle **Aérospatial & Transport** s'élèvent à 6 845 M€, en hausse de 26 % (23 % en organique) par rapport à 2009, avec un ratio de book-to-bill de 1,2. Cette forte progression reflète les performances exceptionnelles enregistrées dans le domaine spatial, avec un montant de commandes deux fois supérieur à celui de l'an dernier, conduisant à un book-to-bill de 2,2 dans cette activité. Ainsi, au delà du contrat de 1,1 Md€<sup>1</sup> avec Iridium aux États-Unis pour une constellation de 81 satellites, les prises de commandes de l'exercice incluent la constellation O3b, des satellites d'observation pour la France (CSO) et la Turquie (Göktürk), ainsi que plusieurs satellites de télécom (Yamal Gazprom, Apstar, Eutelsat). De même, l'Avionique a vu ses commandes augmenter fortement, portée par une bonne dynamique des activités de multimédia de bord (B787 pour Qatar Airways, B777 pour Saudi Arabian Airlines), mais également par une progression dans les simulateurs civils et les tubes et systèmes d'imagerie médicale. En revanche, les commandes dans les Systèmes de Transport affichent une baisse marquée, après les contrats majeurs notifiés en 2009 (notamment en Arabie Saoudite) et en dépit de la notification du contrat pour la modernisation de la Flushing Line du métro de New York ou l'extension du métro de Manchester.

## ■ PRISES DE COMMANDES PAR ZONE D'ORIGINE

Prises de commandes (en millions d'euros)	2010	2009	Variation totale	Variation organique	Book- to-bill
<b>Zone A</b>	<b>3 637</b>	<b>3 797</b>	<b>- 4 %</b>	<b>- 12 %</b>	0,8
<b>Zone B</b>	<b>2 561</b>	<b>3 019</b>	<b>- 15 %</b>	<b>- 17 %</b>	0,9
<b>France</b>	<b>6 880</b>	<b>7 105</b>	<b>- 3 %</b>	<b>- 3 %</b>	1,1
<i>Autres et activités cédées</i>	3	6	- 48 %	+ 23 %	0,8
<b>Prises de commandes</b>	<b>13 081</b>	<b>13 927</b>	<b>- 6 %</b>	<b>- 9 %</b>	1,0

Dans la **zone A**<sup>2</sup>, les prises de commandes atteignent 3 637 M€ en 2010, en repli de 4 % (- 12 % en organique) par rapport à l'an dernier. Le retrait est le plus sensible au Royaume-Uni, où les contrats notifiés cette année (support des drones Watchkeeper, métro de Manchester, commandes complémentaires sur le contrat des porte-avions) ne compensent que partiellement le niveau élevé des commandes de 2009. En revanche, les États-Unis ont enregistré une augmentation

forte de leurs prises de commandes, avec la signature des contrats de multimédia de bord et de modernisation du métro de New York évoqués plus haut. La progression des prises de commandes a également été très nette aux Pays-Bas (après une année 2009 décevante), avec plusieurs contrats de support naval et un important contrat avec les chemins de fer néerlandais.

<sup>1</sup> À 67 %, correspondant à la part de Thales dans la société Thales Alenia Space.

<sup>2</sup> États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Pays-Bas, Norvège, Corée du Sud, Australie, Europe centrale et du Nord, Asie du Nord.

Les prises de commandes de la **zone B<sup>1</sup>**, à 2 561 M€, sont en retrait de 15 % (- 17 % en organique) par rapport à l'année précédente. Le repli est particulièrement marqué en Arabie Saoudite où plusieurs commandes significatives de Systèmes de Transport avaient été enregistrées en 2009. L'Espagne enregistre des prises de commandes en légère baisse, après les importants contrats de lignes ferroviaires à grande vitesse de l'an dernier. L'Allemagne, à l'inverse, affiche des prises de commandes en hausse, soutenues par l'aéronautique civile et des contrats de systèmes de gestion du trafic aérien à l'export. Les prises de commandes à partir de l'Italie sont également en augmentation, tirées par l'activité spatiale et une commande complémentaire pour le métro de Dubaï.

Les prises de commandes des sociétés du Groupe basées en **France** ont atteint 6 880 M€ (- 3 % par rapport à 2009). Ce léger fléchissement masque des évolutions très contrastées selon les domaines, avec des activités civiles en hausse (très marquée dans le

spatial, mais sensible aussi dans les tubes et systèmes d'imagerie, ainsi que dans les systèmes d'information critiques) et des activités défense globalement en net retrait après les commandes exceptionnelles de 2009 (à l'exception des activités de systèmes aériens, qui restent stables).

### ★ Revenus

Les revenus consolidés s'élèvent à 13 125 M€ au 31 décembre 2010 contre 12 881 M€ au 31 décembre 2009, correspondant à une variation de + 2 % (- 1 % en organique). L'impact des variations de change sur les revenus s'est élevé à + 384 M€ et correspond en quasi-totalité à la conversion en euros des revenus des filiales implantées hors de la zone euro. Il résulte principalement du raffermissement du dollar australien (+ 136 M€), du dollar américain (+ 74 M€) et de la livre sterling (+ 66 M€) par rapport à l'euro. Les mouvements du périmètre de consolidation<sup>2</sup> ont contribué à hauteur de + 26 M€.

## ■ REVENUS PAR ACTIVITÉ

Revenus <i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009	Variation totale	Variation organique
<b>Défense &amp; Sécurité</b>	<b>7 515</b>	<b>7 492</b>	<b>+ 0 %</b>	<b>- 3 %</b>
<b>Aérospatial &amp; Transport</b>	<b>5 539</b>	<b>5 317</b>	<b>+ 4 %</b>	<b>+ 1 %</b>
<i>Autres et activités cédées</i>	<i>71</i>	<i>72</i>	<i>- 2 %</i>	<i>- 1 %</i>
<b>Revenus</b>	<b>13 125</b>	<b>12 881</b>	<b>+ 2 %</b>	<b>- 1 %</b>

Le pôle **Défense & Sécurité** enregistre des revenus stables, à 7 515 M€ contre 7 492 M€ en 2009 (- 3 % en organique). Les revenus des activités de Systèmes de Mission de Défense sont en léger recul, en raison notamment de moindres facturations en guerre électronique et sur le programme Watchkeeper, malgré la bonne progression des ventes dans le domaine naval (sonars en France et aux États-Unis, rénovation des frégates colombiennes). Les revenus des activités de Systèmes de Défense Terrestre sont également en baisse, plus marquée dans les activités optroniques. Les revenus des activités de Systèmes C4I sont globalement stables, en dépit de la baisse des volumes des activités de radios tactiques aux États-Unis, tandis que les revenus des Opérations Aériennes s'inscrivent en progression à la suite des fortes commandes obtenues en 2009 (radars GM400, suites LOC1).

Dans le pôle **Aérospatial & Transport**, les revenus atteignent 5 539 M€, en augmentation de 4 % (1 % en organique) par rapport à 2009. Les revenus des activités spatiales affichent une très légère progression, ainsi que les revenus des activités de Systèmes de Transport avec notamment la montée en puissance des facturations sur les contrats ferroviaires notifiés en 2009 en Arabie. Les revenus des activités d'Avionique augmentent plus nettement, tirés par la hausse de l'activité de multimédia de bord, qui compense le repli des activités avions régionaux et d'Airbus (effet volume et prix), le support étant globalement stable. Enfin, les revenus des Tubes et systèmes d'imagerie connaissent une forte augmentation, en ligne avec l'amélioration des commandes dans ces activités à cycle court et contribuent à la croissance des revenus d'Avionique.

<sup>1</sup> Allemagne, Autriche, Suisse, Italie, Espagne, Singapour, Amérique Latine, Reste de l'Europe, Moyen-Orient & Afrique, Asie Occidentale et Asie du Sud.

<sup>2</sup> Et notamment, consolidation, depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009, de la société CMT Medical Technologies et, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010, de la société Pons et de 50 % de la société Sapura Thales Electronics.

## ■ REVENUS PAR ZONE D'ORIGINE

Revenus <i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009	Variation totale	Variation organique
<b>Zone A</b>	<b>4 370</b>	<b>4 135</b>	<b>+ 6 %</b>	<b>- 2 %</b>
<b>Zone B</b>	<b>2 764</b>	<b>2 590</b>	<b>+ 7 %</b>	<b>+ 5 %</b>
<b>France</b>	<b>5 987</b>	<b>6 150</b>	<b>- 3 %</b>	<b>- 3 %</b>
<i>Autres et activités cédées</i>	<i>4</i>	<i>6</i>	<i>- 40 %</i>	<i>+ 27 %</i>
<b>Revenus</b>	<b>13 125</b>	<b>12 881</b>	<b>+ 2 %</b>	<b>- 1 %</b>

Les revenus de la **zone A**, à 4 370 M€, sont supérieurs de 6 % à ceux de l'exercice précédent (- 2 % en organique). La hausse a été essentiellement enregistrée aux États-Unis et aux Pays-Bas. Aux États-Unis, la croissance des revenus reflète la hausse des activités de multimédia de bord et de radars militaires, qui compensent la baisse de l'activité de radios tactiques. Les Pays-Bas enregistrent une forte progression de leurs revenus grâce à la hausse de l'activité sur les contrats navals, notamment pour le Maroc et le Danemark. En revanche, les revenus s'inscrivent en baisse au Royaume-Uni, en raison notamment de moindres facturations sur le contrat Watchkeeper, ainsi qu'en Australie avec notamment la décroissance des revenus liés au Bushmaster.

La **zone B** présente des revenus de 2 764 M€, en hausse de 7 % (5 % en organique) par rapport à 2009. Cette évolution favorable est tirée par l'Italie, l'Arabie Saoudite et, dans une moindre mesure, l'Allemagne. L'Italie voit ses revenus progresser grâce aux activités spatiales (contrats Cygnus pour la station spatiale internationale) et au développement du programme du métro de Dubaï. En Arabie Saoudite, les revenus augmentent avec la montée en puissance des contrats de transport signés l'an dernier, qui compensent un repli des revenus des activités de défense. En Allemagne, la légère hausse des revenus provient avant tout des activités de transport et de tubes et systèmes d'imagerie. Ces évolutions positives compensent le recul de l'activité en Espagne, dont les revenus en défense et sécurité décroissent.

Avec des revenus de 5 987 M€, la **France** enregistre une baisse de 3 %. Les revenus des sociétés spécialisées en équipements aéroportés et en optronique décroissent plus nettement, l'importante commande pour la Tranche 4 du Rafale enregistrée fin 2009 ne générant pas encore de revenus. Les activités spatiales sont pratiquement stables avec la poursuite du développement du projet de constellation Globalstar et le démarrage du projet Iridium. En revanche, les revenus des sociétés françaises actives dans les sonars (projets en France et aux États-Unis), les radars de surface (projets avec l'OTAN, en Finlande et en Asie) ainsi que la simulation militaire et les Tubes et systèmes d'imagerie affichent une bonne croissance.

## \* Résultats

### 1. RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le **résultat opérationnel courant** (après restructurations), à - 92 M€, représente - 0,7 % des revenus, contre 151 M€ (1,2 % des revenus) lors de l'exercice précédent, en raison notamment de charges complémentaires et provisions enregistrées sur les contrats et activités mentionnés ci-dessous, qui totalisent 721 M€.

Pour le contrat de billettique au Danemark, un avenant a été signé fin décembre 2010, qui entérine les conditions de réalisation du programme jusqu'à son terme. Sur les contrats Meltem (patrouille maritime en Turquie) et A400M, les discussions sont toujours en cours à la date de clôture, en vue de parvenir à un accord final avec, respectivement, le ministère de la défense turc et Airbus. Les calendriers et les conditions de réalisation technique ont été stabilisés sur ces deux contrats. Ces développements récents, qui améliorent significativement la visibilité sur les conditions d'exécution de ces contrats, permettent de lever les principales incertitudes opérationnelles et de préciser les estimations de leurs coûts à terminaison et les risques associés.

Par ailleurs, dans l'Avionique, des étapes importantes ont été franchies dans les développements en cours. La priorité donnée à la satisfaction des engagements opérationnels vis-à-vis des clients a nécessité une importante mobilisation de ressources, qui a pesé sur les résultats. De plus, Thales a procédé, sur ses ressources, à un renforcement des capacités de gestion de projets de sa filiale française Thales Security Solutions & Services, confrontée à d'importants risques sur certains contrats complexes. Enfin, les difficultés rencontrées par la filiale australienne de Thales sur un contrat de contrôle de trafic aérien ont également pesé.

Dans ce contexte, le Groupe a décidé, après analyse approfondie, de revoir, sur ces programmes antérieurs à 2009, son appréciation des scénarios les plus probables dans un souci de plus grande prudence par rapport à ce qui était envisagé jusqu'à présent. Les scénarios retenus intègrent les conséquences des dérives potentielles considérées, dans cette optique, comme probables à la lumière de

l'historique constaté dans les domaines contractuel, commercial et technique de ces affaires. Par ailleurs, aucune ressource

complémentaire non certaine n'a été prise en compte sur ces contrats, dans le cadre des réclamations ou négociations en cours, notamment sur le contrat A400M.

#### a. ROC (APRÈS RESTRUCTURATIONS) PAR ACTIVITÉ

ROC (après restructurations) <i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009	Variation totale	Variation organique
<b>Défense &amp; Sécurité</b>	153	329	- 54 %	- 56 %
<i>en % des revenus</i>	2,0 %	4,4 %		
<b>Aérospatial &amp; Transport</b>	(221)	(105)		
<i>en % des revenus</i>	- 4,0 %	- 2,0 %		
<i>Autres et activités cédées</i>	(24)	(73)		
<b>ROC (après restructurations)</b>	(92)	151		
<i>en % des revenus</i>	- 0,7 %	1,2 %		

Le pôle **Défense & Sécurité** affiche un résultat opérationnel courant (après restructurations) de 153 M€, en baisse de 54 % (- 56 % en organique) et correspondant à 2 % des revenus. Cette dégradation recouvre des évolutions contrastées dans les différents segments qui composent ce pôle. La rentabilité des Systèmes C4I, en repli très significatif sur 2010, est affectée par certains contrats civils sur lesquels des ressources supplémentaires ont dû être mobilisées. Le résultat des Opérations Aériennes est également en très forte baisse, en raison notamment des charges constatées sur le contrat de contrôle de trafic aérien Lorads III à Singapour et d'un niveau élevé des frais de recherche et développement liés au renouvellement de la gamme de radars. Les Systèmes de Défense Terrestre affichent un repli important, lié à la baisse des volumes des activités missiles et optronique et à un mix contrat défavorable dans les systèmes d'armes. En revanche, malgré de nouvelles provisions sur le programme Meltem, le résultat des activités de Systèmes de Mission de Défense s'améliore, grâce à un mix contrat favorable dans les domaines des systèmes de combat électronique et des systèmes de lutte sous-marine.

Le résultat opérationnel courant (après restructurations) du pôle **Aérospatial & Transport** demeure négatif à - 221 M (- 4 % des revenus), contre une perte de - 105 M€ en 2009. Malgré la reprise des activités Tubes et systèmes d'imagerie et l'amélioration des marges des activités de multimédia de bord, le résultat des activités d'Avionique se détériore et demeure fortement négatif en raison principalement des charges complémentaires enregistrées sur le contrat A400M ainsi que les moyens importants mis en œuvre dans le franchissement de jalons clients dans les développements en cours. Le résultat des activités Systèmes de Transport, toujours affecté par les charges constatées sur le programme de billettique au Danemark, se dégrade en raison d'un mix contrat moins favorable et de la hausse des restructurations. Enfin, les activités spatiales enregistrent un résultat opérationnel courant (après restructurations) globalement stable.

b. ROC (APRÈS RESTRUCTURATIONS) PAR ZONE D'ORIGINE

ROC (après restructurations) (en millions d'euros)	2010	2009	Variation totale	Variation organique
<b>Zone A</b>	<b>92</b>	<b>192</b>	<b>- 52 %</b>	<b>- 57 %</b>
<i>en % des revenus</i>	<b>2,1 %</b>	<b>4,6 %</b>		
<b>Zone B</b>	<b>111</b>	<b>228</b>	<b>- 51 %</b>	<b>- 54 %</b>
<i>en % des revenus</i>	<b>4,0 %</b>	<b>8,8 %</b>		
<b>France</b>	<b>(291)</b>	<b>(216)</b>		
<i>en % des revenus</i>	<b>- 4,9 %</b>	<b>- 3,5 %</b>		
<i>Autres et activités cédées</i>	<b>(3)</b>	<b>(53)</b>		
<b>ROC (après restructurations)</b>	<b>(92)</b>	<b>151</b>		
<i>en % des revenus</i>	<b>- 0,7 %</b>	<b>1,2 %</b>		

La **Zone A** voit sa rentabilité opérationnelle courante baisser de 52 % pour atteindre 92 M€ (2,1 % des revenus), en raison essentiellement de l'évolution négative des résultats du Royaume-Uni et de l'Australie. Au Royaume-Uni, la baisse des revenus, conjuguée à une hausse des dépenses de recherche et développement et à une dégradation des marges des activités civiles, a pesé sur les résultats. La baisse des résultats de l'Australie reflète principalement les difficultés rencontrées sur le contrat de contrôle de trafic aérien déjà mentionné et à la hausse des dépenses de recherche et développement dans la Défense Terrestre. En revanche, les États-Unis enregistrent de bonnes performances liées en particulier à la hausse des volumes d'activité dans le multimédia de bord, de même que les Pays-Bas dans le domaine naval ou encore le Canada grâce à une meilleure exécution des contrats.

Dans la **zone B**, le résultat opérationnel courant (après restructurations), à 111 M€ soit 4 % des revenus, est en baisse de 51 % (- 54 % en organique) par rapport à l'année 2009, la bonne tenue des résultats en Italie ne compensant que partiellement la baisse de la rentabilité de l'Espagne (dont les revenus décroissent et les charges de restructuration augmentent), de l'Allemagne (avec un mix produit moins favorable dans la signalisation et des charges de restructuration en hausse) et de l'Arabie Saoudite (où des difficultés liées aux conditions de montée en puissance des activités de sécurité civile ont pesé sur les résultats).

La **France** affiche un résultat opérationnel courant (après restructurations) de - 291 M€ (- 4,9 % des revenus), contre - 216 M€ en 2009, compte tenu des importantes provisions enregistrées chez Thales Avionics (A400M), Thales Security Solutions & Services (billettique Danemark et autres) et Thales Systèmes Aéroportés (Meltem). Un mix contrat moins favorable dans les activités de Systèmes Aériens a également affecté les résultats de la France.

c. COMPOSANTES DU ROC (APRÈS RESTRUCTURATIONS)

Les importantes variances négatives enregistrées sur l'exercice ont conduit à une nouvelle dégradation de la **marge brute**<sup>1</sup> qui n'atteint que 16 %, contre 17,6 % en 2009.

<sup>1</sup> *Marge brute = revenus – coût de l'activité.*

La R&D autofinancée s'élève à 655 M€ (contre 664 M€ en 2009), dont 43 M€ ont été inscrits à l'actif en application de la norme comptable IAS 38 (contre 113 M€ en 2009). La baisse du montant activé résulte de l'adoption par le Groupe d'une politique plus restrictive en matière d'activation des dépenses de R&D, avec en particulier un accroissement du taux de rentabilité interne exigé et un renforcement de la courbe d'expérience requise pour apprécier la faisabilité des projets.

Le contrôle strict des coûts et les actions lancées dans le cadre du plan de performance Probasis ont permis d'enregistrer une décroissance des **frais généraux et administratifs** qui s'inscrivent à 530 M€ contre 543 M€ en 2009.

Enfin, les **charges de restructurations** ont atteint 130 M€, soit 1 % des revenus, contre 116 M€ (0,9 % des revenus) en 2009.

Après prise en compte des écritures d'allocation du prix d'acquisition (PPA), dont le montant atteint 82 M€ contre 99 M€ en 2009, le résultat opérationnel courant (après restructurations) publié est de - 173 M€ contre 52 M€ en 2009.

2. AUTRES RÉSULTATS

Le **résultat opérationnel** inclut une charge de 35 M€ relative à l'arbitrage Taiwan, dont la sentence a été prononcée le 3 mai 2010, ainsi qu'un produit de cession de 33 M€ lié à la vente de la participation de 20 % détenue par Thales dans Camelot Group plc, l'opérateur de la loterie britannique.

La **charge financière nette**, à - 73 M€, diminue sensiblement par rapport au niveau de 2009 (- 111 M€), notamment en raison de l'amélioration des résultats de change dans un contexte de marché qui demeure très volatil. Les **autres composantes de la charge de retraite** restent inchangés, à - 105 M€, contre - 105 M€ en 2009. Le **résultat des sociétés en équivalence** progresse à 63 M€, contre 56 M€ en 2009, en raison des bonnes performances de DCNS.

### 3. RÉSULTAT NET

L'exercice 2010 se solde ainsi par une **perte nette, part du Groupe** de - 45 M€ (contre - 128 M€ en 2009), après un produit d'impôt de 193 M€ contre 142 M€ en 2009.

#### \* Situation financière au 31 Décembre 2010

Le contrôle strict des coûts et du besoin en fonds de roulement permet de dégager un « **free cash flow opérationnel**<sup>1</sup> » de 271 M€, contre 800 M€ sur l'exercice précédent, le niveau exceptionnellement élevé de 2009 étant lié à la réception de paiements anticipés de certains clients publics.

### ■ TABLEAU DE FLUX RÉSUMÉ

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
<b>Autofinancement d'exploitation</b>	<b>331</b>	<b>485</b>
Variation du BFR et des provisions pour risques et charges	462	925
Versement au titre des prestations de retraite et des modifications de régime	(106)	(99)
Impôt courant net versé	(107)	(98)
<b>Cash flow opérationnel net</b>	<b>580</b>	<b>1 213</b>
Investissements industriels nets	(309)	(413)
<i>dont R&amp;D capitalisée</i>	(43)	(113)
<b>Free cash flow opérationnel</b>	<b>271</b>	<b>800</b>
Solde net des (acquisitions)/cessions	87	(148)
Versement au titre des déficits de financement des régimes de retraites au R-U	(57)	(58)
Dividendes	(98)	(205)
<b>Cash flow net</b>	<b>203</b>	<b>389</b>

L'autofinancement d'exploitation s'est inscrit en retrait à 331 M€ contre 485 M€ en 2009. Des investissements en baisse, notamment en raison d'une moindre activation de dépenses de recherche et développement, compensent partiellement une évolution du besoin en fonds de roulement (après provisions) moins favorable qu'en 2009. Après prise en compte d'un solde positif des acquisitions et cessions, lié essentiellement à la vente de la participation de Thales dans la société britannique Camelot (alors qu'un versement de 130 M€ avait été effectué en 2009 au bénéfice d'Alcatel Lucent en complément de paiement sur les activités spatiales acquises en 2007), le cash flow net atteint 203 M€, après un versement de 57 M€ dans le cadre du financement des déficits de pension au Royaume-Uni.

Le Groupe termine ainsi l'année en situation de trésorerie nette de 191 M€, contre une dette nette de - 91 M€ à fin décembre 2009 et les capitaux propres, part du Groupe atteignent 3 672 M€ contre 3 744 M€ à fin 2009. Thales rappelle qu'il dispose de lignes de crédit bancaires confirmées et non utilisées pour un montant de 1 500 M€, venant à échéance fin 2015 et dont la documentation ne comporte pas de clauses d'exigibilité anticipée fondées sur la notation ou des ratios financiers.

#### \* Proposition de dividende

Le conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 18 mai 2011, la distribution d'un dividende de 0,50 € par action. S'il est approuvé, ce dividende sera détaché le 26 mai 2011. Le versement de ce dividende sera effectué en numéraire ou en actions au choix de l'actionnaire.

<sup>1</sup> *Autofinancement d'exploitation + variation du besoin en fonds de roulement (BFR) et des provisions pour risques et charges – versements des prestations de retraites (hors versements au titre de la réduction des déficits et modifications de régime au Royaume-Uni) – impôts payés – investissements industriels nets.*

### \* Vues pour 2011 et 2012

En 2011, l'environnement devrait être toujours marqué par des pressions sur les budgets de défense en Europe. En revanche, le Groupe devrait commencer à bénéficier de manière plus marquée de la reprise progressive de l'aéronautique civile, tandis que les activités spatiales et de transport devraient continuer à bénéficier d'une dynamique favorable.

Dans ce contexte, Thales table sur des revenus en légère progression, grâce au secteur Aérospatial et Transport, avec des commandes annuelles demeurant sensiblement égales aux revenus, en capitalisant sur sa présence dans les pays émergents.

La levée des principales incertitudes financières sur les contrats complexes, ainsi que la dynamique du plan de performance Probasis, confortent la confiance de Thales dans un redressement rapide de son résultat opérationnel courant (après restructurations), pour lequel le Groupe se fixe un objectif de 5 % en 2011, porté à 6 % en 2012.

## B. PLAN DE PERFORMANCE PROBASIS

Le plan de performance **Probasis**, lancé en février 2010, a pour objectif de générer les économies nécessaires à la mise en œuvre d'une stratégie de croissance rentable pour Thales, en dégagant, à l'horizon 2014, une rentabilité opérationnelle en ligne avec celle des principales sociétés européennes comparables.

Le Groupe opère dans un environnement en mutation rapide, avec une concurrence internationale de plus en plus forte et d'importantes contraintes budgétaires dans ses marchés traditionnels. Thales doit par ailleurs poursuivre le développement de son implantation internationale.

Avec Probasis, Thales doit être en mesure d'adapter durablement sa base de coûts afin de pouvoir toujours proposer à ses clients des solutions plus compétitives, à la pointe de la technologie.

Pour y parvenir, des actions sont mises en œuvre à travers l'ensemble du Groupe dans trois grands domaines :

- **La réduction des coûts de « non-qualité ».** Ils correspondent aux écarts entre les coûts objectifs et les coûts réellement constatés sur les programmes. En capitalisant sur les meilleures pratiques dans ce domaine afin d'améliorer la maîtrise de gestion des

programmes et l'ingénierie, le Groupe s'est fixé un objectif de réduction de ces coûts de « non-qualité » de 400 M€.

- **L'amélioration de l'efficacité industrielle.** Thales a pour objectif de générer 650 M€ d'économies à travers l'optimisation de sa politique produit, la rationalisation de son nombre de fournisseurs, le recours plus systématique à des approches de conception à coût objectif (« design to cost ») ou encore en achetant les éléments d'une solution plutôt qu'en les réalisant en interne.
- **L'optimisation des frais généraux** dans l'ensemble des fonctions centrales support. L'objectif d'économies sur ce poste atteint 250 M€, et met l'accent sur plusieurs axes :
  - la mise en place de services partagés chaque fois qu'opportun, d'un point de vue économique,
  - le développement des synergies entre fonctions de soutien,
  - la rationalisation du parc immobilier.

Probasis fédère ainsi, dans une même démarche, toutes les actions qui contribuent à une meilleure performance, alliant amélioration des organisations et des processus. Au total, le gain de productivité visé par Probasis s'élève à **1,3 Md€** d'ici 2014.



## C. FACTEURS DE RISQUES

Thales est soumis à de nombreux risques et incertitudes qui sont susceptibles d'affecter de manière significative son activité, sa situation financière ou ses résultats. Les risques décrits ci-après ne sont pas les seuls auxquels Thales doit faire face. D'autres risques dont Thales n'a pas connaissance à ce jour ou qui apparaissent comme non significatifs en l'état actuel pourraient également affecter défavorablement l'activité, la rentabilité et la situation financière du Groupe.

D'une manière générale, Thales peut être confronté à un certain nombre de risques financiers, juridiques, opérationnels et stratégiques.

### 1. RISQUES FINANCIERS

#### 1.1. LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité du Groupe correspond au niveau d'exposition de Thales aux évolutions des principaux paramètres de marché pouvant entraîner un renchérissement du crédit, voire une limitation temporaire de l'accès aux sources externes de financement.

Le Groupe gère ce risque en s'efforçant d'anticiper ses besoins de liquidité et par le maintien de lignes de crédits confirmées, accordées par les banques et non utilisées, qui servent notamment de lignes de substitution au programme de billets de trésorerie et constituent une réserve de financement.

La couverture de ce risque est assurée par les ressources financières à court et long terme du Groupe suivantes :

- des capitaux propres, dont la présentation détaillée par rubrique figure dans la note 20 des comptes consolidés ;
- un endettement brut, dont la présentation détaillée, notamment sa ventilation par échéance, figure dans la note 24 des comptes consolidés ;

La trésorerie de fin d'année est exclusivement placée en dépôts bancaires, en certificats de dépôt bancaires à très court terme auprès de banques de premier rang ou en OPCVM Monétaires. À la date de publication du présent document, les notations attribuées aux emprunts du groupe Thales par les agences de rating étaient les suivantes :

	Moody's	Standard & Poor's
Emprunts à moyen & long terme	A2	BBB+
Perspective	Perspective stable	Perspective stable
Billets de trésorerie & emprunts à court terme	Prime-1	A2

En juin 2010, les notations du Groupe ont été abaissées de A1 à A2 par Moody's et de A- à BBB+ par Standard & Poor's.

L'abaissement de la notation n'entraîne aucune mise en jeu des « covenants » contenus dans les contrats de financement. L'entrée en vigueur de la seule clause d'exigibilité anticipée des lignes de crédit confirmées ne saurait se faire que dans l'hypothèse où l'État ne

- des lignes de crédits confirmées, accordées par les banques et non utilisées, qui servent de lignes de substitution au programme de billets de trésorerie et constituent une réserve de financement. Leurs spécificités sont exposées dans la note 24 en annexe aux comptes consolidés.

Le principe de centralisation des actifs et passifs à court terme des unités (système de « cash pooling ») est appliqué selon un regroupement des unités par zone monétaire (zone euro dissociée entre France (pour les seules unités françaises) et hors France, zone livre sterling, zone dollar, zone dollar australien, pour ne citer que les principales) et, dans certains cas, par pays.

Le Groupe consolide et centralise les excédents et les besoins de trésorerie de ses différentes unités, ce qui lui permet :

- de simplifier la gestion de trésorerie des unités et de gérer, au travers du rapprochement des positions individuelles, une position consolidée, et
- d'accéder aux marchés financiers au travers des programmes de financement de Thales société mère, qui font l'objet des notations financières par Standard & Poor's et Moody's (cf. ci-après).

La trésorerie disponible figurant à l'actif consolidé dont le montant au 31 décembre 2010, était de 2 751 M€ (contre 1 960 M€ à fin 2009), se décompose comme suit :

- 1 952 M€ détenus par la société mère et mobilisables immédiatement ;
- 450 M€ de positions bancaires créditrices des filiales, principalement à l'étranger. Ce montant comprend, entre autres, les encaissements intervenus dans les derniers jours de l'exercice qui sont ultérieurement transférés à la trésorerie centralisée ;
- 349 M€ de trésorerie placée directement par les sociétés en joint-venture (montant comptabilisé au prorata de la participation de Thales) dans lesquelles la gestion centralisée de trésorerie du Groupe ne peut s'appliquer.

détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, le ratio de la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA (résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciation) serait supérieur à 3. Inversement une amélioration de la notation se traduirait par une amélioration de la marge applicable.

## 1.2. TAUX

Le Groupe est exposé à la volatilité des taux d'intérêt notamment à travers l'évolution des conditions de ses financements à taux variable. Cependant, le Groupe a mis en place une gestion active des taux limitant ce risque.

La Direction de la Trésorerie et des Financements du Groupe consolide les informations relatives à l'exposition du Groupe aux risques de taux et utilise des instruments financiers adaptés pour assurer la meilleure couverture de ces risques.

Thales met en œuvre une politique active de contrôle des risques de taux et de contreparties ainsi que d'optimisation de ses conditions de financement et de réalisation de ses opérations bancaires.

La répartition de la dette du Groupe par nature de taux d'intérêt est décrite dans la note 24 des comptes consolidés. Le tableau suivant synthétise l'exposition du Groupe aux risques de taux, avant et après opérations de gestion de ces risques.

Une hausse de 1 % des taux d'intérêt, appliquée à l'endettement net moyen du Groupe après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait la charge financière de 1,5 M€.

(En millions d'euros)	JJ à 1 an		1 an à 5 ans		Au-delà		Total	
	fixe	variable	fixe	variable	fixe	variable	fixe	variable
Passifs financiers	(832,6)	(385,4)	(747,4)	(32,6)	(629,6)	(28,5)	(2 209,6)	(466,5)
Actifs financiers		2 847,2					0,0	2 847,2
Position nette avant gestion	(832,6)	2 461,8	(747,4)	(32,6)	(629,6)	(28,5)	(2 209,6)	2 400,7
Opérations de gestion	571,3	(571,3)	182,8	(182,8)	383,5	(383,5)	1 137,6	(1 137,6)
Position nette après gestion	(261,3)	1 890,4	(564,6)	(215,4)	(246,1)	(412,0)	(1 072,0)	1 263,0

## 1.3. CHANGE

Le Groupe est exposé à l'évolution des taux de change des devises, en raison de la nature globale de ses activités.

### 1.3.1. RISQUES DE CHANGE LIÉS À L'ACTIVITÉ COMMERCIALE

Les risques de change liés à l'activité commerciale existent dès lors qu'une partie de cette activité est facturée dans une devise différente de celle des coûts afférents.

**a.** D'une manière générale, Thales est structurellement immunisé contre les variations de change pour une part significative de son activité. Près de la moitié de ses revenus sont réalisés dans la zone euro, qui est également la principale zone d'implantation industrielle du Groupe. De surcroît, la politique de développement à l'international, en Europe, mais aussi hors d'Europe (aux États-Unis, en Australie, en Corée, etc.) conduit à produire et facturer dans la monnaie locale, ce qui élimine ainsi le risque de change sur les ventes locales.

**b.** Les comptes des filiales de Thales implantées dans des pays n'ayant pas l'euro comme monnaie fonctionnelle sont convertis en euros dans les comptes consolidés du Groupe. La baisse de ces devises par rapport à l'euro est susceptible d'avoir un impact négatif sur les comptes, qui reste cependant limité au niveau des résultats puisque la base de coûts des filiales concernées est pour l'essentiel dans la même devise que les revenus.

**c.** Pour certaines activités du Groupe (avionique civile et tubes, spatial civil) le dollar US est la monnaie de transaction de référence. Lorsqu'il s'agit d'activités exercées hors de la zone dollar (l'activité multimédia de bord, essentiellement implantée aux États-Unis, est immunisée contre ce risque), une politique spécifique de couverture du risque de change est mise en place.

- Pour les flux d'équipements (avionique, tubes), cette politique est définie à partir des prévisions de ventes en USD, nettes des achats en USD correspondants. Sur ces flux, l'exposition nette au risque dollar représente environ 4 % des revenus totaux 2010 du Groupe.

- Pour les programmes de durée plus longue, sur les marchés traditionnellement libellés en USD (principalement les activités civiles du spatial et des simulateurs), chaque offre fait l'objet d'un examen de rentabilité incluant l'effet devise, après prise en compte des achats en USD correspondants et, si nécessaire, donne lieu à une couverture spécifique, soit par des opérations de marché (change à terme et options), soit par réassurance auprès de compagnies d'assurances privées, en particulier la Coface.

Une approche similaire est appliquée, le cas échéant, dans d'autres domaines d'activité du Groupe si le client exige ponctuellement un contrat libellé en USD.

Globalement, l'exposition nette a représenté environ 3 % des revenus totaux 2010 du Groupe. À noter que sur les années futures, l'écoulement du contrat Iridium modifiera à la hausse la part des revenus en USD.

- Au-delà de ce risque dollar direct qui concernait donc, au total, environ 7 % des revenus consolidés à fin 2010, le Groupe est exposé à un risque dollar « indirect », sur des contrats libellés en autres devises que le dollar, dès lors que son offre est en concurrence avec celles d'industriels qui bénéficient d'une base de coûts en dollar. L'analyse par lignes de produits et zones géographiques conduit à estimer qu'entre 15 et 20 % des revenus totaux sont susceptibles d'être exposés à ce risque dollar « indirect ».

Le « risque dollar » constitue ainsi l'essentiel du risque de change que le Groupe doit gérer. Les montants correspondants à la gestion de ce risque de change commercial en dollar sont les suivants :

- 3 837 MUSD, montant des instruments financiers en couverture des engagements fermes nets (risque USD contre EUR, CAD et GBP) au 31 décembre 2010 contre 2 140 MUSD au 31 décembre 2009, Iridium constituant le principal facteur de cette hausse ;
- 192 MUSD, montant des instruments financiers en couverture des offres au 31 décembre 2010 contre 299 MUSD au 31 décembre 2009.

Les créances et les dettes d'exploitation libellées en devises étrangères font l'objet d'une couverture de change et ne sont donc pas sensibles au risque de change.

La variation de valeur des instruments financiers (opérations à termes) adossés en couverture aux flux de trésorerie est comptabilisée en capitaux propres pour la composante cours comptant. La composante report/déport n'est pas éligible à la comptabilité de couverture et est comptabilisée en résultat. En 2010, l'évolution de la valeur de marché du report/déport a été de 14 M€. Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises EUR, GBP et CAD, augmenterait (diminuerait) les capitaux propres d'environ 135 M€ au 31 décembre 2010 contre 70 M€ au 31 décembre 2009.

La variation de valeur des instruments économiquement adossés au portefeuille d'offres commerciales non éligibles à la comptabilité de couverture est comptabilisée dans le compte de résultat. Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises EUR, GBP et CAD, augmenterait (diminuerait) le résultat d'environ 2 M€ au 31 décembre 2010, un montant inchangé par rapport au 31 décembre 2009.

Les dettes financières en devises ne génèrent aucune sensibilité dans le compte de résultat, car elles sont, soit libellées dans la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les porte, soit utilisées pour la couverture d'investissements nets à l'étranger.

### 1.3.2. GESTION DES RISQUES PATRIMONIAUX EN DEVISES

Le Groupe assure la couverture d'une partie très limitée de son patrimoine en devises, pour l'essentiel le patrimoine susceptible de faire l'objet de cessions. Les principaux critères appliqués pour déterminer si un patrimoine en devises donné doit relever ou non de cette politique de couverture sont les suivants :

- la nature des activités concernées ;
- les modalités d'engagement du Groupe relatives aux sociétés en partenariat, notamment les aspects particuliers à chaque accord d'actionnaires dans le cadre de sociétés communes (« joint-ventures »).

En règle générale, la couverture utilisée est la souscription d'emprunts ou de swaps de change, de même devise que le patrimoine à couvrir. De plus, les modalités de mise en place de cette politique générale tiennent compte :

- d'un objectif d'optimisation des couvertures en fonction des conditions de marché (disponibilité des devises, taux d'intérêts, cours de couverture, etc.) ;
- des risques inhérents à la valeur future des actifs couverts et à la nature de l'activité des filiales correspondantes.

## ■ SYNTHÈSE DES RISQUES PATRIMONIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2010

(En millions d'euros)

	GBP	USD	AUD
Actifs	2 008,8	1 074,6	724,4
Passifs	1 177,7	471,4	429,2
Position nette avant gestion	831,1	603,2	295,2
Position hors-bilan	(38,2)		
Position nette après gestion	792,9	603,2	295,2

### 1.4. ACTIONS

Thales n'a pas de risque actions significatif à fin 2010.

### 1.5. ENGAGEMENTS HORS-BILAN

#### 1.5.1. ENGAGEMENTS DE RETRAITES

Certains salariés du Groupe, principalement au Royaume-Uni et aux Pays-Bas, bénéficient de régimes de retraite à prestations définies à la charge du Groupe, dont le financement fait l'objet d'une capitalisation externe, dans le cadre de la réglementation nationale applicable.

Les engagements du Groupe aux Royaume-Uni et aux Pays-Bas vis-à-vis des salariés (l'accès à ces régimes a été fermé pour les nouveaux salariés au Royaume-Uni), des anciens salariés et des retraités, représentent au 31 décembre 2010 pour ces deux pays un montant de 3 162 M€, couverts par des placements à hauteur de 2 785 M€, soit un sous-financement latent de 377 M€. Au 31 décembre 2010, ces placements étaient réalisés à hauteur de :

- 42 % en actions ;
- 41 % en obligations à taux fixe ;
- 2 % en actifs immobiliers ;
- 9 % en placement indexé sur l'inflation ;
- 2 % en liquidité ;
- 4 % en placements alternatifs.

L'évolution des paramètres de marchés peut modifier le montant du sous-financement latent, ainsi que les charges annuelles afférentes aux régimes à prestations définies. Par ordre d'importance, au 31 décembre 2010, les principaux facteurs de sensibilité sont les suivants :

- la baisse ou la hausse du taux d'actualisation des passifs, qui peut augmenter ou diminuer le sous-financement latent, ce facteur étant partiellement compensé par l'évolution de valeur des placements obligataires à taux fixe et des contrats d'échange de taux ;
- l'évolution du rendement total des placements en actions et en actifs immobiliers ;
- l'évolution de l'inflation prévisionnelle ;
- la modification substantielle des tables de mortalité ;
- l'évolution des changes (principalement la livre sterling contre l'euro).

Le Groupe a mis en place un instrument de reporting trimestriel des positions et procède régulièrement à des analyses déterministes et stochastiques lui permettant de mesurer la sensibilité du sous-financement à l'évolution possible des paramètres, intégrant leurs facteurs de corrélation. Dans des pays comme le Royaume-Uni ou les Pays-Bas, Thales est engagé sur des prestations définies mais, la gestion des actifs de couverture est, conformément à la réglementation applicable, assurée par des trustees, le Groupe étant consulté. L'allocation des actifs de couverture est effectuée au regard de la nature long terme des engagements qu'ils couvrent.

#### 1.5.2. CAUTIONS, AVALS ET GARANTIES DONNÉS PAR THALES SOCIÉTÉ MÈRE

Thales société mère, émet des cautions, avals et garanties, principalement au titre des engagements souscrits par ses filiales dans le cadre de contrats commerciaux. La Direction de la Trésorerie et des Financements du Groupe centralise la délivrance de ces cautions, avals et garanties.

Ces émissions sont faites dans le cadre d'une enveloppe globale de 3 milliards d'euros dont l'utilisation est déléguée annuellement par le conseil d'administration au président-directeur général. Le niveau d'utilisation de cette enveloppe, suivi par la Direction de la Trésorerie et des Financements du Groupe, donne lieu à une communication au Conseil par le directeur financier, avant chaque renouvellement de l'autorisation au Président.

Au 31 décembre 2010, l'encours des cautions, avals et garanties, donnés par Thales société mère en soutien de ses filiales, s'élevait à 9 354 M€. Cet encours inclut l'ensemble des engagements donnés en soutien de Thales Alenia Space, qui font par ailleurs, l'objet d'une contre garantie de Finmeccanica à hauteur de sa participation (33 %) dans le capital de Thales Alenia Space.

Thales met en œuvre une politique de contrôle des risques liés à l'émission de ces cautions, avals et garanties par la maison mère et d'optimisation des conditions financières des opérations ainsi garanties avec pour principaux objectifs :

- de limiter les risques à ceux correspondant à des engagements normaux de contrats commerciaux, notamment en volume et en durée ;
- de limiter leur émission à des engagements par des filiales détenues à 100 %, les engagements concernant des groupements ou joint-ventures n'étant émis qu'à hauteur de la participation du Groupe ;
- de faire bénéficier ses filiales, lorsque cela est approprié, de la qualité de crédit de Thales société mère, en contrôlant les conditions financières des opérations garanties.

#### 1.6. CRÉDIT CLIENT

Le risque de crédit est le risque de défaut d'une contrepartie face à ses engagements contractuels ou l'encaissement des créances.

##### 1.6.1. RISQUE DE DÉFAILLANCE D'UN CLIENT PRIVÉ

Thales réalise auprès de ses clients non-gouvernementaux (avionneurs, compagnies aériennes, opérateurs privés d'infrastructures, industrie) environ 25 % de ses revenus. Ces clients sont susceptibles de connaître des difficultés financières majeures et/ou prolongées qui pourraient entraîner des défauts de paiement ou des annulations de commandes. Si ces faits s'avéraient, ils pourraient avoir des conséquences négatives sur les revenus, la rentabilité et la situation financière du Groupe.

Afin de se prémunir contre ces risques, Thales réalise régulièrement des études sur la capacité de ses clients à faire face à leurs obligations. Le cas échéant, Thales peut demander la mise en place de garanties bancaires ou des supports de leur maison mère ou recourir à des assureurs crédit.

##### 1.6.2. RISQUE DE CRÉDIT D'UN CLIENT PUBLIC

Les trois quarts des revenus de Thales sont réalisés avec des clients étatiques ou institutionnels. Parmi les pays avec lesquels Thales travaille, un certain nombre d'entre eux peuvent présenter un risque de crédit significatif qui pourrait les amener à interrompre une commande en cours de fabrication ou se trouver dans l'incapacité de procéder au paiement du contrat à la livraison. Thales s'efforce de limiter son exposition à ces risques, en souscrivant des polices d'assurance auprès des agences de crédit-export (comme la Coface en France) ou d'assureurs privés.

Au 31 décembre 2010, seuls deux clients représentent plus de 500 M€ de revenus pour Thales, l'État français (environ 2 milliards d'euros) et l'État britannique (environ 1 milliard d'euros). Au 31 décembre 2010, ces deux États étaient notés AAA par Standard and Poor's.

## 2. RISQUES JURIDIQUES

### 2.1. CONFORMITÉ AUX LOIS ET RÈGLEMENTS

Les activités du Groupe s'exercent dans un environnement légal et réglementaire complexe, strict et évolutif tant national qu'international.

Le cadre légal et réglementaire dans lequel le Groupe opère couvre un nombre important de domaines, liés notamment au droit des sociétés, au droit boursier, au droit fiscal, au droit du travail, au contrôle des exportations ou encore à la lutte contre la corruption et au blanchiment d'argent.

Le Groupe, par ses implantations internationales, est à même de suivre les évolutions du cadre légal ou réglementaire dans lequel il opère, sans toutefois pouvoir toutes les prévoir et dans cette mesure son activité peut s'en trouver affectée.

En dépit des dispositions prises par Thales dans son ensemble pour se conformer aux règles applicables à ses activités, des risques subsistent qui ressortent de leur nature propre, du pouvoir interprétatif donné aux agents régulateurs ou des évolutions jurisprudentielles et des pouvoirs de sanctions.

Ainsi, dans la plupart des cas, les régulateurs disposent cumulativement avec les instances judiciaires de droits de poursuite pouvant aboutir à des condamnations civiles, administratives ou pénales comprenant, le cas échéant, des interdictions temporaires d'activités qui pourraient affecter de manière défavorable la rentabilité et la situation financière du Groupe.

Pour faire face à cette complexité, le Groupe s'est doté d'un comité des risques et du contrôle interne qui, à partir d'une cartographie des risques légaux et réglementaires, procède à l'évaluation, au contrôle de la mise en œuvre et de l'amélioration des plans de conformité au sein des unités du Groupe. Les actions de conformité s'appuient pour ces besoins sur des réseaux de responsables de conformité qui peuvent être spécialisés (contrôle des exportations) ou sur une organisation dédiée pour ce qui concerne le commerce international (cf. infra).

Le comité des risques et du contrôle interne participe à l'élaboration et suit les conclusions des contrôles réguliers menés par la Direction de l'Audit Interne dans ces domaines de conformité.

Un rapport est fait à échéance régulière au comité d'audit et des comptes du conseil d'administration de Thales qui peut donner des directives s'agissant du contrôle de la conformité au sein du Groupe.

#### 2.1.1. GESTION DES ACTIVITÉS COMMERCIALES

Du fait de sa présence dans 50 pays et de la diversité de ses marchés et de ses secteurs d'activité, le Groupe est soumis à des lois et règlements nationaux et internationaux multiples encadrant son activité commerciale (Conventions des Nations Unies et de l'OCDE et leurs transpositions dans les législations nationales, *Foreign Corrupt Practices Act* américain, etc.).

Le non-respect de ces lois est susceptible d'entraîner des conséquences judiciaires sévères pour les personnels ou entités mises en cause, et de nuire gravement à l'image et la réputation du Groupe dans son ensemble.

Pour répondre à ces exigences réglementaires liées à la prévention de la corruption et plus globalement à l'éthique du commerce, Thales a mis en place, depuis de nombreuses années, un exigeant programme mondial de conformité et d'intégrité.

Sa mise en œuvre s'appuie sur un ensemble cohérent de directives inscrites dans le référentiel Groupe, sur des organisations dédiées et des moyens de contrôle indépendants.

Les risques inhérents à l'activité commerciale sont appréhendés dans l'ensemble des processus de gestion des affaires. Ces processus opérationnels prévoient, dès les phases amonts d'une affaire, la mise en œuvre de plans d'actions de réduction des risques commerciaux, avec une attention toute particulière portée à la prévention de la corruption.

Thales encadre strictement le recours aux conseillers ou consultants par le biais d'une procédure très détaillée, prévoyant notamment des vérifications approfondies (« due diligence ») – confortées par l'analyse de facteurs de risques – ainsi que des déclarations et engagements appropriés de la part de ces conseillers ou prestataires. Cette procédure, conçue par la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise du Groupe, a fait l'objet d'améliorations significatives en 2010.

Par ailleurs, pour accompagner la stratégie de renforcement de sa présence internationale et « d'ancrage » dans des pays cibles, le Groupe s'est doté d'une nouvelle procédure de qualification et de sélection de partenaires industriels locaux. Cette procédure vise à sceller des partenariats durables avec des acteurs industriels locaux répondant aux exigences d'intégrité de Thales, tout en renforçant sa compétitivité sur ces marchés.

Une organisation internationale dédiée et indépendante des structures commerciales opérationnelles est en charge d'assurer les vérifications requises – confortées par des études et diagnostics externes – lors des phases de sélection des prestataires de services commerciaux et des partenaires industriels mentionnés plus haut.

De plus, s'appuyant sur une cartographie des risques et des mécanismes rigoureux de contrôle interne, l'audit interne du Groupe mène, à fréquence régulière, des missions de vérification de conformité et d'intégrité portant sur l'ensemble des dispositifs de gestion des risques commerciaux.

Thales porte également une attention particulière à la sensibilisation de ses salariés à l'éthique des affaires dès leur entrée dans le Groupe. L'appropriation et la responsabilisation sont au cœur du dispositif d'information et de formation conçu par la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise du Groupe. Une large palette d'outils (Code d'éthique, guides de bonnes pratiques, etc.) et de formations est à la disposition des collaborateurs tout au long de leur parcours professionnel.

Thales poursuit également la diffusion de ces bonnes pratiques auprès de ses fournisseurs et sous-traitants, en leur demandant notamment de s'engager à respecter les termes d'une Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise. Cette initiative a été distinguée par les Nations Unies dans le dernier rapport annuel du Pacte Mondial (*UN Global Compact*), auquel Thales a formellement renouvelé son engagement en 2009.

Thales est enfin très présent dans les instances professionnelles nationales (MEDEF, GIFAS, ADS, etc.) et internationales (ASD, ICC, etc.), ainsi qu'au sein de groupes de travail d'organisations intergouvernementales (OCDE, Nations Unies, etc.) et participe activement à diverses initiatives en matière de lutte contre la corruption, en particulier dans le cadre de l'initiative sectorielle mondiale des industries de l'Aérospatial et de la Défense qui a permis d'établir des principes communs de bonne conduite sur l'éthique du commerce (*Global Principles of Business Ethics*).

### 2.1.2. CONTRÔLE DES EXPORTATIONS

L'exportation constitue une part significative des activités de Thales. De nombreux produits et systèmes de Thales sont à usage militaire ou à double usage. En conséquence, notamment dans le domaine défense, l'exportation de ces produits ou systèmes hors des marchés domestiques de Thales où ils sont fabriqués peut être limitée ou soumise à l'obtention de licences et à un contrôle à l'exportation spécifique (notamment par les pays dans lesquels Thales exerce ses activités ainsi que par d'autres pays, États-Unis en particulier, d'où sont originaires les fournisseurs de produits ou de technologies utilisés hors desdits pays).

Rien ne permet de garantir (i) que les contrôles à l'exportation auxquels Thales est soumis ne s'alourdiront pas (ii) que de nouvelles générations de produits ou systèmes développés par Thales ne feront pas également l'objet de contrôles similaires, voire plus rigoureux et (iii) que des facteurs géopolitiques ne rendront pas impossible l'obtention de licences d'exportation pour certains clients ou ne réduiront pas la capacité de Thales à exécuter des contrats préalablement signés. Un accès plus limité aux marchés militaires risquerait de ce fait d'avoir une incidence négative sur l'activité, la situation financière et la rentabilité de Thales.

Le Groupe a mis en place des systèmes et procédures formelles pour assurer la conformité aux réglementations et contrôles applicables et renforce ces mesures par des programmes de sensibilisation, avec, en particulier, des modules dédiés de e-learning. Les unités opérationnelles peuvent s'appuyer sur un réseau de spécialistes déployés au sein du Groupe qui ont en charge d'appliquer les règles de conformité décidées au niveau du Groupe et de suivre les autorisations requises.

### 2.1.3. CONCURRENCE

Les activités du Groupe sont soumises à de nombreuses réglementations nationales ou internationales visant notamment la lutte contre les pratiques anticoncurrentielles.

Le non-respect de ces règles peut entraîner des sanctions sévères, telles que des amendes, le paiement de dommages et intérêts, des restrictions de vente, des interdictions légales ; elles peuvent également nuire gravement à la réputation de l'entreprise.

Afin de prévenir ces risques, le Groupe a entrepris une initiative de sensibilisation à ces règles, notamment par le biais du déploiement d'un outil d'e-learning dédié.

### 2.1.4. PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Thales est exposé à deux catégories de risques principaux en matière de propriété intellectuelle : la dépendance à des technologies appartenant à des tiers et les actions de tiers contre Thales pour contrefaçon de leurs droits de propriété intellectuelle.

Pour réduire les risques de dépendance à des technologies de tiers, Thales a défini et mis en œuvre une politique ambitieuse tendant à la maîtrise des technologies et approvisionnements critiques, réactualisée chaque année.

Par ailleurs, compte tenu de la nature de ses activités et de la spécificité de ses produits, Thales assure en interne une grande partie de ses travaux de recherche et développement et maîtrise les technologies nécessaires à ses activités. Le portefeuille conséquent de propriété intellectuelle propre (plus de 11 000 brevets mais aussi logiciels et savoir-faire) et la présence du Groupe sur l'ensemble de la chaîne de la valeur (équipements, systèmes, systèmes de systèmes) réduisent la nécessité de recourir à des technologies appartenant à des tiers et la dépendance de Thales à ces technologies peut être considérée comme très faible.

En ce qui concerne le risque d'actions de tiers alléguant la contrefaçon de leurs droits de propriété intellectuelle par des entités du Groupe, Thales procède à l'identification et à l'analyse de ce risque dans le cadre des procédures d'obtention de ses propres brevets et/ou à l'occasion du lancement des études techniques ou des travaux de développement de produits.

En cas de réclamation de tiers pour contrefaçon contre une société du Groupe, les analyses juridiques et techniques des produits allégués contrefacteurs et des droits de propriété intellectuelle du tiers sont traitées de façon centralisée par les experts de Thales avec l'appui si besoin de conseils externes spécialisés.

## 2.2. LITIGES

Le Groupe est exposé, par son activité, à des litiges techniques et commerciaux.

D'une part, afin de les prévenir et d'en limiter la portée, la politique du Groupe en matière juridique est de généraliser le recours à des méthodes alternatives de règlement des différends. Ces recommandations sont revues régulièrement pour tenir compte des évolutions des métiers du Groupe et accompagnées de séances de formation.

D'autre part, une procédure au terme de laquelle tous les contentieux et précontentieux de nature commerciale, civile ou pénale sont centralisés et traités par la Direction Juridique du Groupe avec le support des sociétés du Groupe concernées, a été mise en place depuis de nombreuses années.

Le litige significatif au niveau du Groupe concerne l'arbitrage rappelé ci-dessous :

Le Tribunal arbitral saisi par la République de Chine d'un différend portant sur l'exécution d'un contrat de fournitures d'équipement et de matériels en partenariat avec un autre industriel signé en 1991 a rendu sa sentence notifiée aux parties le 3 mai 2010. Le Tribunal arbitral a fait droit à la demande de dommages intérêts formulée par la République de Chine au titre de la violation alléguée des dispositions contractuelles relatives à l'utilisation d'intermédiaires.

Le montant total de la condamnation s'élève à 482 MUSD et 82 M€, portant intérêts depuis août 2001, ainsi qu'environ 15 M€ de frais, portant intérêts à compter de la notification de la sentence, soit un total d'environ 630 M€ (intérêts inclus).

Thales conteste le fondement même de cette condamnation et a formé un recours en annulation devant la Cour d'Appel de Paris.

La part de Thales dans ce litige s'élève à 27,463 % du total, correspondant à sa part industrielle dans le contrat de fournitures. Compte tenu des provisions passées antérieurement, un complément d'environ 35 millions d'euros (avant impôts) a été enregistré dans les comptes de la société dès le 30 juin 2010.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

### 3. RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE THALES

#### 3.1. ÉVOLUTION DÉFAVORABLE DU MARCHÉ DE L'AÉRONAUTIQUE CIVILE

Le marché de l'aviation commerciale, au cours des dernières décennies, a confirmé son caractère cyclique. La demande de transport aérien apparaît comme largement corrélée à l'évolution économique générale, mais elle subit également l'influence de facteurs spécifiques, comme les caractéristiques de la flotte d'avions en service, les évolutions réglementaires (nouvelles normes environnementales, déréglementation, etc.) ou l'accès des compagnies aériennes à des capacités de financements bancaires ou de marché. Au-delà de son caractère cyclique, le marché de l'aéronautique civile est également susceptible d'être affecté par un renforcement, réel ou perçu, de la menace terroriste, par la survenance de conflits ou par l'occurrence d'épidémies.

Malgré l'apparition, au cours du deuxième semestre 2010, des premiers signes de reprise du marché, l'environnement économique est susceptible de rester perturbé, en particulier en Amérique du Nord et en Europe. Les compagnies aériennes, afin de préserver leur rentabilité dans un contexte de marché peu favorable, pourraient annuler ou reporter leurs commandes et conduire les aviateurs à ajuster à la baisse leurs cadences de production. De même, cet environnement pourrait conduire les compagnies aériennes à réduire ou retarder leurs investissements dans le multimédia de bord et les simulateurs de vol. Ces éléments, s'ils se concrétisaient, pourraient avoir des impacts négatifs sur la situation financière et la rentabilité du Groupe.

Afin de limiter l'impact de ce risque, Thales poursuit, d'une part, des actions continues d'amélioration de la compétitivité et de la flexibilité industrielle de ses activités visant à gérer au mieux les variations d'activité au cours du cycle et, d'autre part, une stratégie globale visant à rechercher un équilibre au sein de portefeuille d'activités (l'exposition au marché de l'aéronautique civile ne représente ainsi qu'environ 12 % des revenus du Groupe).

#### 3.2. DÉPENDANCE À LA COMMANDE PUBLIQUE

Thales réalise la majorité de son activité auprès de clients gouvernementaux, notamment sur les marchés de la défense, en particulier en France et au Royaume-Uni ainsi que, dans une moindre mesure, dans le reste de l'Europe et en Amérique du Nord. Sur ces marchés, les dépenses publiques dépendent de facteurs politiques et économiques et sont donc susceptibles de connaître des fluctuations d'une année à l'autre. Une réduction significative, sur les prochaines années, des budgets de défense français et/ou britannique notamment dans le cadre d'une politique budgétaire plus restrictive, serait de nature à affecter l'activité future du Groupe.

Thales a fondé sa stratégie sur un équilibre de son portefeuille d'activités entre le militaire (environ 55 % des revenus) et le civil (environ 45 % des revenus). La solidité d'ensemble du portefeuille repose, par ailleurs, sur un socle diversifié de commandes de montant unitaire inférieur à 100 M€. Enfin, la large répartition géographique des activités du Groupe, notamment au travers de ses implantations internationales, apporte une diversification supplémentaire de la base de clientèle.

#### 3.3. MAÎTRISE DES PROJETS ET PROGRAMMES

Une proportion significative des produits et systèmes réalisés par Thales présente un degré de complexité important, compte tenu de leur nature hautement technologique, des contraintes opérationnelles exigeant un très haut degré de fiabilité dans des environnements particulièrement difficiles et également du fait des structures contractuelles liées à la vente de ces produits et systèmes (contrats de maîtrise d'œuvre globale de grands systèmes, contrats de partenariats public-privé ou équivalent, etc.).

Leur coût effectif de conception et de réalisation est donc susceptible d'être plus élevé que le coût prévisionnel envisagé et d'affecter négativement les résultats et la situation financière de Thales, d'autant que les contrats sont généralement conclus sur la base d'un prix de vente fixe et forfaitaire. De plus, nombre d'entre eux comprennent des dispositions relatives à un niveau de performance et/ou un calendrier de livraison des produits ou systèmes vendus qui peuvent s'avérer exigeants. Si Thales n'est pas en mesure de livrer ces produits ou systèmes selon le niveau de performance et/ou le calendrier de livraison prévus, les clients peuvent exiger le paiement de pénalités, voire décider de procéder à la résiliation du contrat. L'occurrence de ces événements peut affecter de manière significative la situation financière et les résultats de Thales.

Ainsi, en 2010, Thales a enregistré d'importantes charges, liées à des difficultés de réalisation sur plusieurs programmes (en particulier sur les programmes A400M, avions de patrouille maritime Meltem, avionique civile, billettique) où le Groupe a décidé, après analyse approfondie, de revoir, sur ces programmes antérieurs à 2009, son appréciation des scénarios les plus probables dans un souci de plus grande prudence par rapport à ce qui était envisagé jusqu'à présent. (cf. Rapport de gestion et note 16 des notes annexes aux comptes consolidés).

Le management des offres et des projets fait donc l'objet d'un processus détaillé de gestion et d'évaluation des risques. Un classement de criticité a été mis en place au niveau du Groupe. Les offres et projets critiques font l'objet d'un suivi spécifique au niveau des Directions générales des entités opérationnelles, voire au niveau de la Direction générale du Groupe pour les plus critiques.

L'évaluation des risques contractuels est intégrée dans la procédure de réponse aux appels d'offres. Cette procédure dont l'exigence dépend de la complexité des offres identifie un certain nombre d'étapes permettant de préciser progressivement la rentabilité attendue ainsi que l'évaluation des risques. Une attention particulière est portée aux contrats de vente à long terme comportant un prix fixe pendant toute la durée de validité des contrats.

S'agissant de la réalisation des contrats dont la durée d'exécution est de plusieurs années avec des prestations qui peuvent être de grande complexité, des revues périodiques sont organisées visant à contrôler l'avancement sur le plan technique et financier.

Enfin, face aux difficultés rencontrées sur plusieurs programmes, le Groupe a poursuivi en 2010 les plans d'actions visant à renforcer la gestion des offres et des projets, de l'ingénierie et de la chaîne d'approvisionnement. Les actions lancées visent notamment à :

- renforcer la maîtrise des engagements souscrits, avec la généralisation de revues de pairs indépendantes, l'implication renforcée des fonctions « achats », « production », « juridique » et de la fonction « qualité » ou encore la mise en place de « Project Design Authority », en charge du développement de la solution du projet (en phase offre ou exécution du projet) ;
- mettre en œuvre des pratiques éprouvées de gestion de projets et d'intégration de la chaîne d'approvisionnement dans le management des projets. Il s'agit notamment d'instaurer plus systématiquement des revues d'alerte au démarrage, des mesures de la bonne application des procédures de management de projet, d'ingénierie et d'achat, d'accélérer le déploiement du progiciel de management des projets ;

- renforcer la formation des responsables de projet, en visant une certification délivrée par l'International Project Management Association (IPMA).

### 3.4. ALÉAS POLITIQUES

Une part significative du chiffre d'affaires de Thales provient de marchés émergents ou de pays qui peuvent être ou devenir instables d'un point de vue politique ou économique. Ces marchés sont susceptibles de présenter des risques, qui pourraient affecter la situation et la rentabilité financière du Groupe.

En particulier, un changement de gouvernement, un événement politique capital, un conflit armé ou des actes de terrorisme, une dégradation forte de la balance des paiements, des mouvements sociaux, des grèves ou encore des émeutes peuvent entraîner plusieurs types de risques, et notamment :

- un contrôle des changes plus restrictif pouvant limiter ou bloquer la sortie de devises d'un pays client et sa capacité à honorer ses engagements financiers vis-à-vis de Thales ;
- l'expropriation (par confiscation, nationalisation, réquisition, etc.) ou la cession forcée de la participation de Thales dans une société locale ou, plus généralement, des mesures discriminatoires prises à son encontre pouvant remettre en question l'activité de Thales dans un pays ;
- une situation sécuritaire limitant fortement ou empêchant Thales d'assumer ses obligations de performance au titre d'un contrat ou réduisant ou interdisant l'utilisation de ses actifs industriels locaux ;
- une rupture inopinée de contrat ou d'engagement ;
- un appel abusif de caution ou de garantie ;
- la non certification de documents éligibles pour le paiement ou le non paiement aux échéances fixées dans le contrat empêchant le déroulement prévu d'un contrat.

Afin de limiter l'impact financier de ces risques, Thales peut se tourner vers des assureurs étatiques et/ou privés pour souscrire des couvertures appropriées. Le Groupe peut également recourir à des cessions de créances sans recours auprès d'organismes financiers.

### 3.5. MANAGEMENT DU RISQUE FOURNISSEURS

Dans le cadre de sa stratégie d'intégrateur de systèmes critiques, Thales intègre dans ses activités une part achetée croissante, représentant près de la moitié de son chiffre d'affaires, que ce soit dans les domaines industriels, des services, des équipements ou des sous-systèmes. Thales est ainsi exposé au risque de défaillance industrielle, technique ou financière de l'un de ses fournisseurs, qui pourrait affecter sa performance et par voie de conséquence, sa rentabilité.

La typologie des risques fournisseurs fait apparaître deux grands types de risques :

- les risques de non-conformités légales ou réglementaires (éthique, contrôle des exportations, propriété intellectuelle, etc...) ; ces risques sont couverts via le dispositif de Gestion des Risques Groupe, au titre de chacun de ces risques, par les Directions en charge, avec la contribution de la Direction des Achats ;



- les risques structurels et opérationnels pouvant entraîner une rupture d'approvisionnement, sont pilotés par le biais du dispositif de Gestion des Risques Groupe par la Direction des Achats, qui distinguent deux événements de causalité majeure : la défaillance des fournisseurs et la dépendance économique. Si l'impact financier d'un événement singulier est évalué comme faible, la fréquence peut, elle, être de une à plusieurs fois par an. L'impact financier peut devenir globalement significatif en considérant le cumul de plusieurs événements, induit par un « effet domino » et par le nombre important de fournisseurs dans le panel de fournisseurs du Groupe.

#### Le management des risques de défaillance des fournisseurs

L'origine d'une défaillance d'un fournisseur peut provenir d'un accident majeur sur un de ses sites, de son environnement extérieur (pénurie de matières premières ou de composants, instabilité politique majeure, etc...) ou d'un manquement de son management. La performance du management du fournisseur est surveillée tant sur le plan opérationnel (*mauvaise anticipation des approvisionnements, faible maîtrise des fournisseurs de rang 2, perte de contrôle des processus industriels, obsolescence des moyens industriels, etc.*) que sur la gestion transverse et financière (*mauvaise gestion des compétences, pertes de savoir-faire, chute de chiffre d'affaires, mauvaise gestion du besoin en fonds de roulement, difficultés de trésorerie, mise en règlement judiciaire éventuelle ou en procédure de sauvegarde, etc.*). Le cumul de certains manquements pouvant conduire à la disparition d'une entreprise ou à sa reprise par des investisseurs aux intérêts différents de ceux de Thales.

C'est ainsi que, face à ce risque de rupture d'approvisionnement, Thales vise à mettre en œuvre une politique de double source par famille technologique, ou de sources alternatives, régulièrement maintenues en activité et associées à des plans de stocks de sécurité visant à couvrir les besoins jusqu'à l'extinction des contrats client en cours.

D'autre part, et compte tenu du risque accru de fragilisation de certains fournisseurs dans le contexte économique actuel, Thales a mis en œuvre un dispositif spécifique, basé sur la coopération étroite des acheteurs et des financiers, visant à identifier parmi les fournisseurs critiques ceux qui seraient particulièrement exposés sur le plan financier et à mettre en œuvre le plan d'actions approprié en terme de continuité d'approvisionnement. Au-delà de cette surveillance individualisée, une analyse est réalisée par filière technologique, en relation avec les organisations professionnelles concernées pour identifier les solutions appropriées.

En complément de ces mesures de surveillance financière, les Directions Achats et Qualité ont renforcé le processus d'évaluation, de qualification et de gestion des performances opérationnelles des fournisseurs, afin notamment de mieux identifier leurs risques structurels. Les audits d'évaluation des fournisseurs couvrent en effet un périmètre élargi (le système qualité, la maturité industrielle, l'optimisation des flux, la conformité aux réglementations environnementales, la maîtrise de processus techniques et technologiques du métier, la solidité financière, etc.) et permettent ainsi une analyse complète des risques. Lors de l'exécution du contrat d'achat, Thales réalise un suivi étroit de la mise en œuvre par le fournisseur des actions de gestion des risques identifiés lors de la sélection.

#### Le management des risques de dépendance économique

La dépendance économique des petites structures de type Petites et Moyennes Entreprises (PME) vis à vis de Thales, est considérée comme un risque à part entière, d'autant plus important que la crise actuelle a déséquilibré le portefeuille commercial de nombre d'entre elles, fragilisant le cycle des opérations avec Thales, pouvant même entraîner une rupture d'approvisionnement.

Afin de limiter ce risque, une surveillance du taux d'engagement (montants des commandes d'achat de Thales rapporté au chiffre d'affaires du fournisseur sur une période annuelle) est réalisée par panel de fournisseurs selon des segments de marché (approche verticale) et sur les grands pays (France, Royaume-Uni, Pays-Bas, etc.). Si le taux d'engagement dépasse 50 % plus de deux années consécutives, un plan d'actions coordonné avec les prescripteurs et utilisateurs internes est défini et mis en œuvre visant à revenir à un taux d'engagement achats de l'ordre de 25 %.

La politique Achat, les processus de sélection et de suivi de la performance et les dispositifs de surveillance et de réduction des risques fournisseurs visent à contribuer à la réduction de ces risques tant dans la phase d'élaboration des offres commerciales que dans la phase projet en aval.

### 3.6 RISQUE LIÉ À LA DÉFAILLANCE D'UN ÉQUIPEMENT

Les équipements et systèmes de Thales présentent un niveau important de technicité et de complexité et sont susceptibles d'être intégrés à des plateformes civiles ou militaires de valeur unitaire élevée. Le dysfonctionnement de l'un de ces équipements ou systèmes pourrait conduire à des réclamations. De plus, la responsabilité de Thales pourrait être recherchée en cas de dommages aux biens ou aux personnes. De tels événements, s'ils survenaient, seraient susceptibles d'affecter les résultats et la situation financière de Thales. Afin d'en limiter l'impact, Thales a mis en place des procédures qualité à travers le Groupe et mène une politique visant à maintenir une couverture d'assurance appropriée (voir ci-dessous, paragraphe 6).

### 3.7 RISQUE MATIÈRE PREMIÈRE

Compte tenu de son activité, Thales consomme peu de matières premières. L'exposition du Groupe au risque matière première est donc négligeable.

### 3.8 RISQUE DE MOINDRE EXÉCUTION DU PLAN DE PERFORMANCE PROBASIS

Thales a annoncé fin 2009 le lancement d'un important plan de performance, intitulé « Probasis ». Ce plan de performance global vise à accroître la rentabilité opérationnelle du Groupe, en améliorant significativement l'exécution des projets et l'efficacité industrielle et en réduisant fortement les frais généraux. La mise en œuvre de Probasis doit permettre à Thales de générer 1,3 Md€ d'économies brutes d'ici 2014.

Ces objectifs d'économies résultent d'estimations consolidées sur la base des plans détaillés élaborés par les entités du Groupe et les fonctions centrales ; les résultats qui seront obtenus sont susceptibles de varier de manière significative par rapport aux objectifs. En particulier, les mesures de réduction des coûts envisagées par le Groupe reposent sur les hypothèses conjoncturelles et commerciales retenues lors de la préparation du budget pluriannuel du Groupe et ne tiennent pas compte d'éventuels changements affectant les opérations de Thales ou de ses marchés, comme le développement de nouvelles activités ou des évolutions réglementaires ou législatives défavorables, par exemple.

Par ailleurs, les résultats futurs et la situation financière de Thales pourraient être affectés de manière négative si le plan Probasis ne parvenait pas à être mis en œuvre dans son intégralité ou si les mesures prévues ne génèrent pas les économies escomptées selon le calendrier initial. Par ailleurs, le coût de mise en œuvre de Probasis pourrait être supérieur aux prévisions, notamment selon l'issue des négociations menées avec les représentants du personnel.

Thales porte par conséquent une attention particulière au management de Probasis. Une équipe centrale est en charge de la gestion globale du plan et s'appuie sur un réseau de correspondants à travers le Groupe. Un comité de pilotage mensuel, auquel participent des membres du comité exécutif du Groupe, passe en revue l'état d'avancement des principales actions. Une mise à jour des prévisions d'économies pour l'année en cours est faite régulièrement dans le cadre du processus budgétaire.

### 3.9 RISQUE RESSOURCES HUMAINES

#### 3.9.1 SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Au travers de son Code d'éthique, applicable à l'ensemble des salariés du Groupe, Thales s'est engagé à assurer à ses collaborateurs un cadre de travail sûr et sain dans le respect des dispositions légales en vigueur, le suivi des procédures, la prévention des risques sanitaires et professionnels, ainsi que la formation du personnel. Ces principes se sont traduits par la mise en œuvre de moyens concrets en vue de prévenir les pratiques discriminatoires, le harcèlement moral et sexuel, les atteintes à la santé (risques professionnels, risques psychosociaux, etc.) et les conditions de travail. Un suivi régulier des principaux risques susceptibles d'atteindre les collaborateurs et collaboratrices du Groupe est ainsi réalisé sur la base d'une organisation et d'indicateurs dédiés.

En France, Thales a signé dès 2009 avec la majorité des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe un accord sur la « Qualité de Vie au Travail », qui prévoit des mesures visant à préserver la santé et la sécurité des salariés et définit également un cadre général de prévention. Dans le cadre de cet accord, les parties se sont également engagées à porter une attention particulière à la détection et à la prévention des risques psychosociaux par la mise en œuvre d'actions de prévention à l'égard du salarié et par des mesures de prévention collectives. Des sessions de formation sont également organisées afin de sensibiliser les managers sur ces risques.

Le Groupe poursuit par ailleurs sa démarche de certification et, à fin 2010, 78 entités (représentant 45 % des effectifs) étaient certifiées OHSAS 18 001.

#### 3.9.2 ATTRACTIVITÉ

Si Thales ne réussissait pas à présenter une attractivité suffisante par rapport à ses concurrents pour recruter en temps voulu le personnel qualifié nécessaire, ainsi que retenir et motiver les meilleurs éléments de son personnel pour développer et conduire son activité, tout en assurant le maintien au sein du Groupe des connaissances et la continuité suffisante dans la gestion de ses projets, ses revenus et sa rentabilité opérationnelle pourraient être négativement affectés.

Aussi, le Groupe élargit sa recherche de nouveaux talents en déployant une politique volontariste de diversité, intégrant des collaborateurs de profils variés en termes de formations, d'expériences et de culture et avec la volonté d'introduire, dans ses recrutements, une plus grande mixité de ses équipes (par le biais notamment d'objectifs inscrits dans les accords signés au sein de chaque société sur la mixité). Une politique sociale reconnue, qui favorise la mobilité fonctionnelle et géographique, participe également à l'attractivité du Groupe.

Par ailleurs, Thales a mis en place une gestion des compétences fondée sur l'identification des savoir-faire et réparties dans quinze familles professionnelles. Un comité de pilotage composé de responsables opérationnels et responsables ressources humaines assure pour chaque famille le suivi des besoins. Ce dispositif permet de vérifier l'adéquation des allocations de ressources aux besoins et de proposer des actions correctrices si nécessaires : plan de recrutement, mobilités, formation. En complément, l'université interne du Groupe met à jour chaque année les programmes-clés pour répondre aux évolutions des besoins en compétences.

## 4. RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

Du fait de la nature des activités exercées par Thales, les risques environnementaux reposent sur d'éventuelles atteintes à l'environnement et à la santé résultant de ses activités, l'impact de l'environnement sur ses activités, le non-respect des nouvelles réglementations applicables aux activités et aux produits.

Depuis de nombreuses années, une analyse des risques environnementaux est réalisée et régulièrement mise à jour en fonction des activités exercées, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux.

Capitalisée dans une cartographie des risques liés notamment à la non-conformité réglementaire, à la pollution, à l'amiante, aux substances (ROHS, REACH, WEEE, etc.), aux rayonnements, cette analyse vise à :

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;
- s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits ;
- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits ;
- identifier une organisation adaptée et des plans d'actions, déclinés soit localement, soit au niveau Groupe, en fonction des résultats de cette cartographie.

En appui de cette cartographie, un système de management de l'environnement est déployé sur l'ensemble des sites visant à assurer la maîtrise et la limitation des impacts environnementaux, conformément aux engagements du Groupe. Fin 2010, plus de 110 entités sont ainsi certifiées selon la norme ISO 14001.

Au 31 décembre 2010, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 6,5 M€.

## 5. RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS ET INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES

Thales procède régulièrement à des opérations d'acquisitions de sociétés (ou à des investissements stratégiques ou des mises en commun d'activités à travers des co-entreprises), afin de compléter son portefeuille technologique et de renforcer sa présence sur certains marchés. L'intégration de ces activités au sein de Thales peut se révéler plus difficile et plus longue qu'envisagé, nécessiter la mobilisation plus importante des équipes concernées et des dirigeants, et ainsi affecter négativement les résultats et la situation financière du Groupe.

Par ailleurs, rien ne peut garantir que la performance financière des sociétés acquises soit conforme aux plans d'affaires initiaux sur la base desquels la décision d'investissement aura été fondée. De telles divergences peuvent conduire à la constatation de dépréciation de goodwill ou autres actifs incorporels affectant négativement les résultats et la situation financière de Thales.

Avant tout projet d'acquisition, le Groupe procède à des audits et « due diligence », en s'appuyant le cas échéant sur des conseils extérieurs, afin de vérifier de façon approfondie la situation de l'entreprise cible. Tout projet d'acquisition fait l'objet à chaque stade important de l'opération d'une revue permettant de confirmer son intérêt et de fixer les conditions et paramètres pris en compte pour aboutir à sa réalisation. La société acquise est ensuite intégrée dans le système de reporting financier du Groupe, afin de suivre sa performance.

## 6. ASSURANCES

La Direction des Assurances et de la Gestion des Risques de Thales, centralisée au niveau du siège, est responsable de la politique des activités d'assurance et de gestion des risques assurables du Groupe. Elle est en charge des activités au niveau du Groupe et veille à la mise en œuvre de la politique par les sociétés du Groupe.

Le Groupe couvre les risques accidentels de dommages aux biens et de responsabilité civile par des assurances adéquates souscrites auprès d'assureurs et de réassureurs internationaux de premier rang.

Les polices d'assurance souscrites par le Groupe pour couvrir ces risques majeurs se rapportent à des risques tels que :

- dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives ;
- transport ;
- montages et essais ;
- responsabilité civile aéronautique, y compris la responsabilité civile des produits aéronautiques, et l'assurance corps d'aéronefs / essais en vols ;
- responsabilité civile des produits spatiaux ;
- risques navals de dommages aux navires portés par les filiales en leur qualité d'intégrateur de produits navals ;
- responsabilité civile générale ;
- responsabilité civile environnementale ;
- responsabilité des mandataires sociaux et dirigeants.

En 2010, le Groupe a procédé à la déclaration d'un sinistre au titre de dommages en cours d'essais d'un satellite de télécommunications avant son lancement.

Le Groupe mène une politique visant à obtenir une couverture sur le marché de l'assurance à des taux et des limites qu'il considère raisonnables, au regard des conditions offertes par le marché. Des limites sont applicables aux assurances couvrant les risques majeurs et les exclusions générales à l'ensemble du marché (risque amiante par exemple) s'appliquent à Thales.

La limite maximum de garantie de 1,3 Md€ en 2010, au titre de l'assurance dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives correspond à l'estimation du sinistre maximum que le Groupe pourrait encourir au titre des dommages directs et des pertes d'exploitation, occasionné à un site industriel.

Les niveaux de couverture des assurances de responsabilité civile sont fonction de la quantification des risques raisonnablement escomptables pour le Groupe et identifiés lors des cartographies des risques réalisées dans les principales activités et au niveau du Groupe, ainsi que des capacités de garanties disponibles sur le marché de l'assurance. La garantie d'assurance pour les engagements de responsabilité civile aéronautique, qui fait l'objet d'un programme particulier, s'élève à 2 milliards de dollars US.

Le secteur de l'assurance, affecté par la récente crise financière, s'efforce toujours de réduire son exposition globale aux risques. Aussi note-t-on l'augmentation des primes d'assurance, la hausse des montants des franchises et la limitation de l'étendue de la couverture du risque. En outre, le nombre d'assureurs disposant de ressources et de la capacité financière permettant de couvrir les grands risques industriels est limité. Rien ne permet de garantir que Thales sera en mesure de maintenir, dans l'avenir, les niveaux actuels d'assurance avec des conditions financières similaires.

Afin de réduire l'exposition à la volatilité des marchés d'assurance, la couverture des risques majeurs est structurée en deux niveaux :

- la participation du Groupe, par l'intermédiaire de sociétés captives d'assurance et de réassurance, au paiement des sinistres jusqu'à un engagement net maximum de 13,5 millions d'euros, pour les risques dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives, transport, responsabilité civile générale, montages et essais et spatiaux ;
- le transfert aux assureurs du paiement des sinistres catastrophiques.

Une politique active de Prévention et de Protection des sites industriels vise à réduire l'amplitude et la fréquence des risques accidentels d'incendie ou d'explosion ainsi qu'à détecter d'autres vulnérabilités. En 2010, plus de 80 % des valeurs assurées ont fait l'objet d'un audit de sécurité incendie par un organisme extérieur et par les assureurs dans le cadre de leurs visites des principaux sites industriels.

En application des processus du Groupe, des moyens ont été mis en place pour permettre d'assurer au mieux le maintien de l'exploitation et de minimiser les conséquences d'un événement imprévu. Une organisation et des outils de gestion de crise permettent de traiter aussi efficacement que possible les conséquences immédiates d'un sinistre catastrophique et de prendre les mesures d'urgence qui s'imposent.

Le Groupe poursuit le déploiement d'une politique d'assurances visant à couvrir l'exposition de ses personnels dans leurs activités professionnelles. Par ailleurs, des couvertures spécifiques et/ou locales sont souscrites pour respecter la réglementation en vigueur ou pour répondre aux exigences particulières de certaines activités ou de certains projets, comme notamment les contrats de partenariat public privé.

## D. ÉVÉNEMENTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

À la date de publication de ce document, aucun événement susceptible de modifier la situation financière de Thales n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

### » ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION

#### ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES EN 2010 PAR LES DIRIGEANTS, DIRIGEANTS ASSIMILÉS ET PERSONNES LIÉES

Visé par l'article 223-26 du règlement général de l'AMF

Conformément à l'article L. 621-18-2 a) du Code monétaire et financier, les membres du conseil d'administration sont soumis à cette obligation déclarative.

En application de l'article L. 621-18-2 b) du Code monétaire et financier, la société a déclaré à l'AMF que l'ensemble des membres du comité exécutif relève de la catégorie des dirigeants assimilés au titre de l'obligation déclarative des opérations sur titres.

Les personnes liées au sens de l'article L. 621-18-2 c) du Code monétaire et financier sont des personnes ayant, dans des conditions définies par décret en Conseil d'État, des liens personnels étroits avec les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 a) et b) précité.

À la connaissance de la société, les déclarations suivantes ont été adressées à l'AMF en vue d'une publication sur son site (<http://www.amf-france.org>) :

Nom / Qualité	Achats / souscriptions <sup>(a)</sup>		Cessions <sup>(a)</sup>	
	Nb actions	euros	Nb actions	euros
L. VIGNERON / Président et directeur général	5 535,00	148 790,25		
Ph. LEPINAY / Administrateur représentant les salariés actionnaires	306,04	8 000,00		
P-E. POMMELLETT / Membre du comité exécutif	1 958,04	102 800,00	1 958,04	118 820,00

(a) Les opérations sur titres réalisées en 2010 comprennent le cas échéant les opérations réalisées par des personnes liées.

## ► 2. COMPTES CONSOLIDÉS

### A. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	2010	2009
<b>Revenus</b>	<b>note 5</b>	<b>13 124,8</b>	<b>12 881,5</b>
Coût de l'activité		(11 028,6)	(10 633,4)
Frais de recherche et développement		(612,3)	(550,5)
Frais commerciaux		(915,7)	(901,9)
Frais généraux et administratifs		(529,7)	(543,4)
Coût des restructurations	note 22	(130,1)	(116,1)
Amortissement des actifs incorporels valorisés en juste valeur dans le cadre de regroupements d'entreprises	note 12	(81,7)	(84,4)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>note 5</b>	<b>(173,3)</b>	<b>51,8</b>
Perte de valeur sur actifs immobilisés	note 6	(9,8)	(260,1)
Résultat des cessions et autres	note 7	(22,3)	(1,0)
<b>Résultat opérationnel</b>		<b>(205,4)</b>	<b>(209,3)</b>
<i>Intérêts financiers relatifs à la dette brute</i>		(81,3)	(91,6)
<i>Produits financiers relatifs à la trésorerie et équivalents</i>		24,0	26,0
Coût de l'endettement financier net	note 8	(57,3)	(65,6)
Autres résultats financiers	note 8	(15,3)	(44,9)
Autres composantes de la charge de retraite	note 21	(104,6)	(105,1)
Impôt sur les bénéfices	note 9	220,5	175,3
Résultat des sociétés mises en équivalence	note 13	54,5	48,0
<b>Résultat net</b>		<b>(107,6)</b>	<b>(201,6)</b>
Attribuable :			
<b>aux propriétaires de la société mère</b>		<b>(107,6)</b>	<b>(201,8)</b>
aux participations ne donnant pas le contrôle		—	0,2
Résultat par action (en euros)	note 10	(0,55)	(1,03)
Résultat par action dilué (en euros)	note 10	(0,55)	(1,03)

## B. ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL

	Notes	2010		2009	
		Total attribuable aux :		Total attribuable aux :	
		Propriétaires de la société mère	Part. ne donnant pas le contrôle	Propriétaires de la société mère	Part. ne donnant pas le contrôle
<i>(En millions d'euros)</i>					
<b>Résultat net de la période</b>		<b>(107,6)</b>	<b>—</b>	<b>(201,8)</b>	<b>0,2</b>
Conversion des états financiers des entités étrangères	note 20-e	163,4	0,5	119,1	0,6
Couverture d'investissements nets étrangers	note 20-e	(1,2)	—	(3,8)	—
Impôt différé		0,4	—	1,3	—
		162,6	0,5	116,6	0,6
Couverture de flux de trésorerie	note 20-d	(87,4)	—	70,8	—
Impôt différé		31,3	—	(19,4)	—
		(56,1)	—	51,4	—
Actifs financiers disponibles à la vente	note 20-d	(4,7)	—	1,5	—
Impôt différé		—	—	—	—
		(4,7)	—	1,5	—
<b>Total des autres éléments du résultat global, net d'impôt</b>		<b>101,8</b>	<b>0,5</b>	<b>169,5</b>	<b>0,6</b>
<b>Total du résultat global pour la période</b>		<b>(5,8)</b>	<b>0,5</b>	<b>(32,3)</b>	<b>0,8</b>

## C. BILAN CONSOLIDÉ

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	31/12/10	31/12/09
<b>ACTIF</b>			
Écarts d'acquisition, net	note 11	3 044,9	2 986,9
Autres immobilisations incorporelles, net	note 12	832,9	925,3
Immobilisations corporelles, net	note 12	1 347,2	1 338,3
<b>Total de l'actif opérationnel non courant</b>		<b>5 225,0</b>	<b>5 250,5</b>
Titres de participation mis en équivalence	note 13	681,9	711,0
Titres de participation	note 14	102,1	101,9
Prêts et créances financiers	note 14	163,5	171,9
<b>Total de l'actif financier non courant</b>		<b>947,5</b>	<b>984,8</b>
Juste valeur des instruments dérivés : gestion de la dette	note 24	8,7	24,8
Retraite et prestations assimilées	note 21	79,6	66,0
Impôts différés actifs	note 9	954,7	678,0
<b>Actifs non courants</b>		<b>7 215,5</b>	<b>7 004,1</b>
Stocks et en-cours	note 15	2 301,9	2 210,8
Contrats de construction : actif	note 16	2 057,7	2 243,2
Avances et acomptes versés sur commandes en cours		366,5	342,4
Clients et autres créances courantes	note 17	3 981,0	3 934,8
Juste valeur des instruments dérivés : gestion du risque de change		184,6	172,6
<b>Total de l'actif opérationnel courant</b>		<b>8 891,7</b>	<b>8 903,8</b>
Impôts courants		54,4	40,4
Juste valeur des instruments dérivés : gestion de la dette	note 24	11,6	—
Comptes courants auprès de parties liées	notes 19 et 24	88,8	94,8
Titres de placement	note 24	7,9	4,4
Trésorerie et équivalents trésorerie	note 24	2 750,5	1 960,1
<b>Total de l'actif financier courant</b>		<b>2 847,2</b>	<b>2 059,3</b>
<b>Actifs courants</b>		<b>11 804,9</b>	<b>11 003,5</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>19 020,4</b>	<b>18 007,6</b>

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	31/12/10	31/12/09
<b>PASSIF</b>			
Capital, primes et autres réserves		3 932,7	4 168,3
Différence de conversion		(120,6)	(283,2)
Actions propres		(140,3)	(141,5)
<b>Total attribuable aux propriétaires de la société mère</b>	<b>note 20</b>	<b>3 671,8</b>	<b>3 743,6</b>
Participations ne donnant pas le contrôle		9,5	10,2
<b>Capitaux propres</b>		<b>3 681,3</b>	<b>3 753,8</b>
Dettes financières à long terme	note 24	1 434,1	1 651,6
Juste valeur des instruments dérivés : gestion de la dette	note 24	12,7	—
Provisions pour retraite et prestations assimilées	note 21	874,7	856,7
Impôts différés passifs	note 9	194,9	258,6
<b>Passifs non courants</b>		<b>2 516,4</b>	<b>2 766,9</b>
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		3 448,7	3 849,4
Avances remboursables		173,3	172,8
Contrats de construction : passif	note 16	1 365,7	882,7
Provisions pour risques et charges	note 22	1 458,3	1 129,8
Fournisseurs et autres dettes courantes	note 17	4 956,6	4 736,0
Juste valeur des instruments dérivés : gestion du risque de change		152,9	100,7
<b>Total du passif opérationnel courant</b>		<b>11 555,5</b>	<b>10 871,4</b>
Impôts courants		37,5	92,2
Part à court terme des dettes financières	note 24	973,6	326,4
Comptes courants auprès de parties liées	notes 19 et 24	256,1	196,9
<b>Total du passif financier courant</b>		<b>1 229,7</b>	<b>523,3</b>
<b>Passifs courants</b>		<b>12 822,7</b>	<b>11 486,9</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>19 020,4</b>	<b>18 007,6</b>



## D. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS

<i>(En millions d'euros)</i>	Notes	2010	2009
Résultat net		(107,6)	(201,6)
À ajouter (déduire) :			
Charge (profit) d'impôt sur les bénéfices		(220,5)	(175,3)
Perte (profit) des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)		(28,9)	(21,5)
Dotations aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	note 12-b	444,6	420,8
Dotations aux provisions pour retraite et prestations assimilées	note 21	167,4	162,6
Perte de valeur sur actifs immobilisés	note 6	9,8	260,1
Perte (profit) sur cessions et autres	note 7	22,3	1,0
Dotations nettes aux provisions pour restructuration	note 22	22,0	12,1
Autres éléments		22,3	26,6
<b>Autofinancement d'exploitation</b>		<b>331,4</b>	<b>484,8</b>
Variation du besoin en fonds de roulement et des provisions pour risques et charges <sup>(a)</sup>		461,3	924,6
Versement des contributions / prestations de retraite (régimes à prestations définies), dont :	note 21	(163,2)	(156,2)
- au titre de la réduction des déficits au Royaume-Uni :		(57,0)	(57,6)
- au titre des contributions / prestations récurrentes :		(106,2)	(98,6)
Impôts sur les bénéfices (payés) / reçus		(106,7)	(98,2)
<b>Cash flow net des activités opérationnelles</b>	<b>- I -</b>	<b>522,8</b>	<b>1 155,0</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	note 26-a	(315,2)	(418,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		6,4	5,8
<b>Investissement net d'exploitation</b>		<b>(308,8)</b>	<b>(413,1)</b>
Investissements dans les filiales et participations	note 26-b	(20,0)	(148,0)
Cession de titres de participation	note 26-b	107,4	-
Variation des prêts financiers		(5,0)	4,1
Variation des comptes courants auprès de parties liées		11,2	(32,0)
Diminution (augmentation) des titres de placement		(2,9)	24,0
<b>Investissement financier net</b>		<b>90,7</b>	<b>(151,9)</b>
<b>Cash flow net des activités d'investissement</b>	<b>- II -</b>	<b>(218,1)</b>	<b>(565,0)</b>
Distribution de dividendes		(97,7)	(204,7)
Augmentation (diminution) des capitaux propres	note 26-c	1,2	21,6
Augmentation des dettes financières		778,6	1 125,2
Remboursement des dettes financières		(267,6)	(1 103,9)
<b>Cash flow net des activités de financement</b>	<b>- III -</b>	<b>414,5</b>	<b>(161,8)</b>
Impact des variations de change	- IV -	71,2	32,1
<b>Augmentation (diminution) totale de la trésorerie</b>	<b>- I+II+III+IV -</b>	<b>790,4</b>	<b>460,3</b>
Trésorerie en début de période		1 960,1	1 499,8
<b>Trésorerie en fin de période <sup>(b)</sup></b>		<b>2 750,5</b>	<b>1 960,1</b>

(a) La variation du besoin en fonds de roulement inclut la variation des cessions de créances sans recours pratiquées sur l'État (+ 46,2 M€ en 2010 et - 50,1 M€ en 2009). Au 31 décembre 2010, l'en-cours des créances cédées, incluant notamment les créances échues portant intérêt moratoire, s'élève à 202,1 M€ (155,9 M€ au 31 décembre 2009 – cf. note 1-u).

(b) Les découverts bancaires sont présentés dans le cash flow de financement car ils correspondent à un moyen de financement pour les entités concernées.

Les intérêts financiers payés s'élèvent à 104,3 M€ en 2010 (82,2 M€ en 2009). Les intérêts financiers reçus s'élèvent à 37,2 M€ en 2010 (32,5 M€ en 2009).

## E. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS

(En millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation (milliers)	Capital	Primes	Réserves	Couverture de flux de trésorerie	Titres disponibles à la vente	Différence de conversion	Actions propres	Total attribuable aux propriétaires de la sté mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2009</b>	<b>194 981</b>	<b>596,2</b>	<b>3 647,8</b>	<b>194,6</b>	<b>56,3</b>	<b>4,0</b>	<b>(399,8)</b>	<b>(150,2)</b>	<b>3 948,9</b>	<b>2,9</b>	<b>3 951,8</b>
Résultat net de l'exercice	—	—	—	(201,8)	—	—	—	—	(201,8)	0,2	(201,6)
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	51,4	1,5	116,6	—	169,5	0,6	170,1
<b>Résultat global 2009</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>(201,8)</b>	<b>51,4</b>	<b>1,5</b>	<b>116,6</b>	<b>—</b>	<b>(32,3)</b>	<b>0,8</b>	<b>(31,5)</b>
Augmentation de capital	299	0,9	7,5	—	—	—	—	—	8,4	—	8,4
Dividendes (a)	—	—	—	(204,7)	—	—	—	—	(204,7)	—	(204,7)
Paiements en actions (note 20-c)	—	—	—	22,5	—	—	—	—	22,5	—	22,5
Mouvements sur actions propres	187	—	—	(1,6)	—	—	—	8,7	7,1	—	7,1
Autres	—	—	—	(6,3)	—	—	—	—	(6,3)	—	(6,3)
Variation de périmètre	—	—	—	—	—	—	—	—	—	6,5	6,5
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>195 467</b>	<b>597,1</b>	<b>3 655,3</b>	<b>(197,3)</b>	<b>107,7</b>	<b>5,5</b>	<b>(283,2)</b>	<b>(141,5)</b>	<b>3 743,6</b>	<b>10,2</b>	<b>3 753,8</b>
Résultat net de l'exercice	—	—	—	(107,6)	—	—	—	—	(107,6)	—	(107,6)
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	(56,1)	(4,7)	162,6	—	101,8	0,5	102,3
<b>Résultat global 2010</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>—</b>	<b>(107,6)</b>	<b>(56,1)</b>	<b>(4,7)</b>	<b>162,6</b>	<b>—</b>	<b>(5,8)</b>	<b>0,5</b>	<b>(5,3)</b>
Augmentation de capital	58	0,1	1,5	—	—	—	—	—	1,6	—	1,6
Dividendes (a)	—	—	—	(97,7)	—	—	—	—	(97,7)	—	(97,7)
Paiements en actions (note 20-c)	—	—	—	17,7	—	—	—	—	17,7	—	17,7
Mouvements sur actions propres	(160)	—	—	(5,7)	—	—	—	1,2	(4,5)	—	(4,5)
Autres	—	—	—	9,6	—	—	—	—	9,6	0,1	9,7
Variation de périmètre	—	—	—	7,3	—	—	—	—	7,3	(1,3)	6,0
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>195 365</b>	<b>597,2</b>	<b>3 656,8</b>	<b>(373,7)</b>	<b>51,6</b>	<b>0,8</b>	<b>(120,6)</b>	<b>(140,3)</b>	<b>3 671,8</b>	<b>9,5</b>	<b>3 681,3</b>

(a) Les montants unitaires des dividendes mis en distribution s'élèvent respectivement à 0,50 € en 2010 et 1,05 € en 2009.

Le conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 18 mai 2011, la distribution d'un dividende de 0,50 € par action. S'il est approuvé, ce dividende sera détaché le 26 mai 2011. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire ou intégralement en actions au choix de l'actionnaire.

## F. NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS

1. PRINCIPES COMPTABLES .....	page 33	16. CONTRATS DE CONSTRUCTION .....	page 57
2. ÉVÉNEMENTS MARQUANTS .....	page 40	17. CRÉANCES ET DETTES COURANTES .....	page 58
3. COMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ .....	page 42	18. ENTITÉS SOUS CONTRÔLE CONJOINT .....	page 59
4. INFORMATIONS À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE COMPARABLES .....	page 43	19. PARTIES LIÉES .....	page 59
5. INFORMATIONS SECTORIELLES .....	page 44	20. CAPITAUX PROPRES .....	page 61
6. PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS .....	page 47	21. PROVISIONS POUR RETRAITE ET PRESTATIONS ASSIMILÉES .....	page 68
7. RÉSULTAT DES CESSIONS ET AUTRES .....	page 48	22. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES ...	page 73
8. RÉSULTAT FINANCIER .....	page 48	23. RISQUES JURIDIQUES ET ENVIRONNEMENT .....	page 74
9. IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES .....	page 49	24. DETTE FINANCIÈRE NETTE .....	page 75
10. RÉSULTAT PAR ACTION ..	page 52	25. SYNTHÈSE DES INSTRUMENTS FINANCIERS .....	page 78
11. ÉCARTS D'ACQUISITION .....	page 52	26. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE .....	page 81
12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES .....	page 53	27. ENGAGEMENTS HORS BILAN .....	page 82
13. TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE .....	page 54	28. RISQUES DE MARCHÉ .....	page 84
14. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS .....	page 55	29. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	page 88
15. STOCKS ET EN-COURS ...	page 56	30. DIVERS .....	page 88
		LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES .....	page 89

*Tous les montants figurant dans ces notes sont exprimés en millions d'euros  
à l'exception des informations par action*

Le 24 février 2011, le conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2010. Conformément à la législation française, les états financiers seront considérés comme définitifs lorsqu'ils auront été approuvés par les actionnaires du Groupe lors de l'assemblée générale des actionnaires convoquée le 18 mai 2011.

Thales (société mère) est une société anonyme cotée, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 552 059 024.

- Contexte de l'arrêté 2010

L'exercice 2010 a été marqué par des tensions budgétaires accrues dans la plupart des pays européens, que ne compensent pas un début de reprise très progressive dans l'aéronautique civile et une situation plus favorable dans le spatial.

Dans ce contexte, le Groupe a été conduit, notamment, à enregistrer, en 2010, des charges complémentaires et des provisions sur les contrats et activités mentionnés ci-dessous :

Pour le contrat de billettique au Danemark, un avenant a été signé fin décembre 2010, qui entérine les conditions de réalisation du programme jusqu'à son terme.

Sur les contrats Meltem (patrouille maritime en Turquie) et A400M, les discussions sont toujours en cours, en vue de parvenir à un accord final avec, respectivement, le ministère de la défense turc et Airbus. Les calendriers et les conditions de réalisation technique ont été stabilisés sur ces deux contrats. Ces développements récents améliorent significativement la visibilité sur les conditions d'exécution de ces contrats et permettent de lever les principales incertitudes opérationnelles et de préciser les estimations de leurs coûts à terminaison et les risques associés.

Par ailleurs, dans l'Avionique, des étapes importantes ont été franchies dans les développements en cours. La priorité donnée à la satisfaction des engagements opérationnels vis-à-vis des clients a nécessité une importante mobilisation de ressources, qui a pesé sur les résultats. De plus, Thales a procédé, sur ses ressources, à un renforcement des capacités de gestion de projets de sa filiale française Thales Security Solutions & Services, confrontée à d'importants risques sur certains contrats complexes. Enfin, les difficultés rencontrées par la filiale australienne de Thales sur le contrat de contrôle de trafic aérien Lorads III à Singapour ont également pesé.

Dans ce contexte, le Groupe a décidé, après analyse approfondie, de revoir, sur ces programmes antérieurs à 2009, son appréciation des scénarios les plus probables dans un souci de plus grande prudence par rapport à ce qui était envisagé jusqu'à présent. Les scénarios retenus intègrent les conséquences des dérives potentielles considérées, dans cette optique, comme probables à la lumière de l'historique constaté dans les domaines contractuel, commercial et technique de ces affaires. Par ailleurs, aucune ressource complémentaire non certaine n'a été prise en compte sur ces contrats, dans le cadre des réclamations ou négociations en cours, notamment sur le contrat A400M (voir note 16).

Les charges complémentaires et les provisions sur les contrats et activités mentionnés ci-dessus, enregistrées sur l'ensemble de l'exercice 2010, représentent, compte tenu de ces analyses, 721 M€.

- Rappel du contexte de l'arrêté 2009

L'année 2009 avait été fortement marquée par la détérioration continue de l'environnement économique et la persistance sur le second semestre de difficultés sur certains programmes, notamment dans les secteurs de l'aéronautique et de la sécurité.

Dans ce contexte spécifique, et en cohérence avec la stratégie définie par la Direction générale du Groupe sur ses principaux métiers, Thales avait actualisé pour les besoins de la clôture annuelle l'estimation de certains risques sur certains programmes en cours ainsi que l'évaluation de la performance de certains actifs. Le Groupe avait ainsi été conduit à procéder à :

- la constatation de charges significatives sur certains programmes de la Division Aéronautique et, dans une moindre mesure, de la Division Sécurité (note 16),
- des dépréciations d'actifs incorporels relatifs à certains programmes de développement, notamment dans le domaine aéronautique, (note 6).

## 1. PRINCIPES COMPTABLES

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés du groupe Thales sont conformes aux normes et interprétations IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2010 et disponibles sur le site [http://ec.europa.eu/internal\\_market/accounting/ias\\_fr.htm](http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias_fr.htm).

Ces principes ne diffèrent pas des normes et interprétations d'application obligatoire au 31 décembre 2010, telles que publiées par l'IASB.

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2009, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes :

- IFRS 3 (regroupements d'entreprises) et IAS 27 (États financiers consolidés et individuels) révisées :

Ces normes révisées, d'application prospective, s'appliquent aux regroupements d'entreprises réalisés après le 1<sup>er</sup> janvier 2010. Les principales modifications introduites par ces nouveaux textes sont décrites dans la note 1.b – regroupements d'entreprises.

- Autres textes :

Les amendements à IAS 39 (« Instruments financiers : éléments éligibles à la couverture »), à IFRS 2 (« Transactions intra-groupes dont le paiement est fondé sur des actions et qui sont réglées en trésorerie »), à IFRS 1 (première adoption des normes IFRS), les améliorations des normes IFRS (« improvements to IFRS ») publiées en avril 2009 ainsi que les interprétations IFRIC 12 (« contrats de concessions de services »), IFRIC 15 (« vente de biens immobiliers »), IFRIC 16 (« couverture d'un investissement net dans une filiale étrangère »), IFRIC 17 (« distribution d'actifs non monétaires aux actionnaires ») et IFRIC 18 (« transferts d'actifs provenant des clients ») sont sans effet significatif sur les comptes du Groupe au 31 décembre 2010.

Le Groupe a par ailleurs décidé d'adopter par anticipation la révision de la norme IAS 24 (« Information relative aux parties liées ») qui, notamment, l'exempte partiellement d'informations à fournir au titre des transactions entre entreprises contrôlées, contrôlées conjointement ou sous influence d'un même « État » (cf. note 19).

L'IASB a publié les nouvelles normes, normes révisées, amendements et interprétations suivants, qui ne sont pas applicables, ou ne sont pas d'application obligatoire au 31 décembre 2010, et que le Groupe n'a pas adoptés par anticipation :

- IFRS 9 (« Instruments financiers »)<sup>1</sup> : norme devant progressivement remplacer les dispositions d'IAS 39 ;
- amendement d'IAS 32 (« classification des droits de souscription émis ») ;
- amendements d'IFRIC 14 (« paiements d'avance dans le cadre d'une exigence de financement minimal ») ;
- IFRIC 19 (« extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres ») ;
- améliorations des normes IFRS (« improvements to IFRS ») publiées en mai 2010<sup>1</sup> ;
- amendements d'IFRS 7 (« informations à fournir en cas de transfert d'actifs financiers ») publiés en octobre 2010<sup>1</sup>.

Le processus de détermination des impacts potentiels de ces nouveaux textes sur les comptes consolidés est en cours. Le Groupe estime qu'à ce stade de l'analyse, les impacts de l'application de ces normes ne peuvent être connus avec une précision suffisante.

En tant que premier adoptant des IFRS pour l'exercice clos au 31 décembre 2005, les règles spécifiques à une première adoption, telles que définies dans IFRS 1, ont été appliquées. Les options retenues le cas échéant sont indiquées dans les chapitres suivants.

#### a) CONSOLIDATION

Les états financiers des sociétés d'importance significative que Thales contrôle directement ou indirectement, sont intégrés globalement. Les sociétés dans lesquelles Thales exerce, directement ou indirectement, une influence notable sans en avoir le contrôle, sont mises en équivalence. Les sociétés contrôlées conjointement sont intégrées proportionnellement.

Les états financiers des sociétés consolidées, établis selon les règles comptables en vigueur dans leur pays respectif ont été retraités pour les besoins de la consolidation afin qu'ils soient conformes aux IFRS.

Les transactions entre les sociétés intégrées globalement ou proportionnellement sont éliminées, ainsi que les résultats internes relatifs à l'ensemble consolidé. Les opérations, affectant ou non le résultat consolidé, qui interviennent entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement sont éliminées dans la limite du pourcentage d'intégration de l'entreprise contrôlée conjointement. Par exception à ce principe, les transactions intervenant entre une société intégrée globalement et une société intégrée proportionnellement sont éliminées dans leur totalité lorsque la société détenue conjointement intervient en tant que simple intermédiaire ou effectue des prestations équilibrées au profit ou dans le prolongement direct de l'activité de ses différents actionnaires.

<sup>1</sup> À ce stade, ce texte n'a pas encore été adopté par l'Union Européenne.

#### b) REGROUPEMENTS D'ENTREPRISES

##### Regroupements réalisés depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2010 :

À la date de prise de contrôle, les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition :

##### ★ Méthode de l'acquisition

- Les actifs identifiables acquis et passifs repris sont évalués à la juste valeur.
- Les intérêts minoritaires (désormais appelés « participations ne donnant pas le contrôle ») sont évalués, soit à la juste valeur (méthode dite du goodwill complet), soit à leur quote-part de l'actif net comptable acquis (méthode dite du goodwill partiel). Cette option est disponible au cas par cas pour chaque opération de regroupement d'entreprises.
- Les coûts directs liés au regroupement (honoraires d'évaluateurs, de conseils...) sont enregistrés en charges dès qu'ils sont encourus (et non plus inclus dans l'écart d'acquisition).
- Les compléments de prix issus de nouveaux regroupements sont évalués à la juste valeur à la date d'acquisition, même s'ils ont un caractère éventuel. Au-delà du délai d'affectation, les ajustements de valeur sont enregistrés en résultat (et non plus inclus dans l'écart d'acquisition) si le complément de prix est un passif financier.

##### ★ Écart d'acquisition

- L'écart d'acquisition correspond à la différence entre :
  - la juste valeur du coût d'acquisition, augmentée du montant des intérêts minoritaires (participations ne donnant pas le contrôle) dans l'entreprise acquise, et,
  - la juste valeur des actifs identifiables acquis et passifs repris à la date d'acquisition.

Le cas particulier des acquisitions par étapes est traité dans le paragraphe suivant.

- Les écarts d'acquisition peuvent être corrigés dans les douze mois qui suivent la date d'acquisition pour tenir compte de l'estimation définitive de la juste valeur des actifs et passifs acquis.
- Les écarts d'acquisition négatifs sont comptabilisés immédiatement en « autres résultats opérationnels ». Les écarts d'acquisition positifs relatifs aux sociétés contrôlées sont enregistrés à l'actif du bilan en « immobilisations incorporelles ». Les écarts d'acquisition positifs relatifs aux sociétés mises en équivalence sont comptabilisés en « titres mis en équivalence ».
- Ces écarts d'acquisition ne sont pas amortis mais font, chaque année, l'objet de tests de perte de valeur. Les pertes de valeur éventuelles relatives aux écarts d'acquisition sont inscrites sur la ligne « perte de valeur » au sein du résultat opérationnel et ne sont pas réversibles.
- Les pertes de valeur liées aux titres mis en équivalence sont comptabilisées en « résultat des sociétés mises en équivalence ». Ces pertes de valeur sont réversibles.

#### ★ Variations de pourcentage de détention

- L'acquéreur doit réévaluer à sa juste valeur à la date d'acquisition toute participation antérieurement détenue, juste avant la prise de contrôle, et reconnaître le produit ou la perte correspondante dans le compte de résultat le cas échéant.
- La perte de contrôle donne lieu à la constatation d'un résultat de cession calculé sur la totalité de la participation détenue à la date de l'opération. Toute participation résiduelle conservée est ainsi réévaluée à sa juste valeur par le compte de résultat au moment de la perte de contrôle.
- L'incidence des variations de pourcentage de détention sans incidence sur le niveau de contrôle exercé (acquisition complémentaire ou cession) est constatée en capitaux propres (transactions entre le Groupe et les minoritaires), sans impact sur le résultat.

#### ★ Impôts différés

- Les impôts différés existants à la date d'acquisition, mais comptabilisés à l'actif au-delà du délai d'affectation, sont enregistrés en produit d'impôt dans le compte de résultat, sans ajustement de l'écart d'acquisition.
- Les dispositions transitoires de la norme stipulent que ce traitement s'applique, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, à tous les regroupements d'entreprises (même antérieurs à cette date).

#### Regroupements antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2010 :

Les principales différences par rapport aux règles décrites ci-dessus sont les suivantes :

- Les coûts directs liés aux regroupements étaient inclus dans l'écart d'acquisition.
- Les intérêts minoritaires étaient évalués à leur quote-part de l'actif net comptable acquis.
- Dans le cadre d'acquisitions réalisées par étapes, chacune des transactions était comptabilisée séparément à leur date respective, sans ajustement de l'écart d'acquisition constaté à date.
- Les cessions partielles conduisaient à la comptabilisation d'un résultat de cession à hauteur de la quote-part cédée, sans réévaluation des actifs et passifs conservés.

Principaux cours de clôture et cours moyens retenus pour les derniers exercices :

Euros	2010		2009	
	Clôture	Moyen	Clôture	Moyen
Dollar australien	1,3136	1,4390	1,6008	1,7656
Livre Sterling	0,8608	0,8560	0,8881	0,8900
Dollar U.S.	1,3362	1,3207	1,4406	1,3963

Le Groupe procède par ailleurs à la couverture d'investissement net dans des filiales étrangères. Les écarts de conversion sur les instruments financiers libellés en devises correspondant à de telles couvertures sont inscrits dans les capitaux propres en « différence de conversion » jusqu'à la date de cession de ces investissements. À cette date, les écarts de conversion sont enregistrés en résultat.

- Au-delà du délai d'affectation, les ajustements de valeur des compléments de prix étaient inclus dans l'écart d'acquisition. À la date d'acquisition, les compléments de prix n'étaient comptabilisés que dès lors que leur versement était probable et que leur montant pouvait être estimé de manière fiable.
- Lorsqu'un actif d'impôt différé de l'entreprise acquise, non comptabilisé par l'acquéreur en tant qu'actif identifiable à la date d'un regroupement d'entreprises, était comptabilisé ultérieurement dans les états financiers consolidés de l'acquéreur, le produit d'impôt différé qui en résultait était enregistré dans le compte de résultat. L'acquéreur devait en sus :
  - ajuster la valeur comptable de l'écart d'acquisition du montant qui aurait été enregistré si l'actif d'impôt différé avait été comptabilisé en tant qu'actif identifiable à la date du regroupement d'entreprises, et
  - comptabiliser la réduction de la valeur nette comptable de l'écart d'acquisition en charge. Dans les comptes consolidés, cette charge était présentée sur une ligne spécifique au sein du compte « impôt sur les bénéfices ».

L'incidence au compte de résultat était donc nulle au global.

#### Rappel des règles de première adoption des normes IFRS :

Le Groupe a choisi de ne pas retraiter les regroupements d'entreprises antérieurs au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Ainsi, la valeur des actifs et passifs des entreprises acquises jusqu'à cette date, précédemment établie selon les principes comptables français, n'a pas été ajustée lors de la transition aux normes IFRS.

#### c) CONVERSION DES ÉTATS FINANCIERS DES SOCIÉTÉS ÉTRANGÈRES

Les états financiers des sociétés dont la monnaie fonctionnelle est différente de celle du Groupe sont convertis selon les méthodes suivantes :

- les postes du bilan sont convertis aux cours de clôture ;
- les postes du compte de résultat et du tableau des flux de trésorerie sont convertis aux cours moyens de l'exercice ;
- les différences de conversion sont portées directement dans les capitaux propres au sein du poste « différence de conversion ».

#### Rappel des règles de première adoption des normes IFRS :

Le Groupe a retenu l'option offerte par IFRS 1 de ne pas reconstituer de manière rétrospective les différences de conversion accumulées en capitaux propres au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Ainsi, les écarts de conversion antérieurs à la date de transition aux IFRS ne seront pas pris en compte dans les résultats des cessions futures d'entités consolidées.

#### d) COMPTABILISATION DES OPÉRATIONS EN DEVICES

Les transactions en devises sont converties au taux de change en vigueur au moment de la transaction. Les dettes et créances en devises sont converties au taux de change de clôture. Les écarts de conversion sont portés en résultat en profit ou perte de change.

Les opérations de change sont traitées par la Direction centrale de la trésorerie de Thales qui utilise des instruments dérivés de change pour se prémunir contre les variations de valeur des flux futurs de trésorerie relatifs aux flux commerciaux en devises étrangères.

Pour qu'un dérivé de change soit éligible à la comptabilité de couverture, il est nécessaire de définir et de documenter la relation de couverture et de démontrer son efficacité dès l'origine et tout au long de sa vie. Lorsque l'efficacité de la couverture est démontrée, la comptabilité de couverture de flux de trésorerie est appliquée comme suit :

- la variation de juste valeur de l'instrument de couverture est comptabilisée directement en capitaux propres pour la partie efficace de la couverture, jusqu'à ce que les flux couverts impactent le résultat. La partie inefficace est enregistrée en résultat,
- le montant de la transaction en devises est alors ramené au cours du jour de l'opération de couverture.

La variation de juste valeur du report ou déport relatif aux contrats de change à terme ainsi que la valeur « temps » des options de change sont enregistrées en « autres résultats financiers » car ils sont exclus de la relation de couverture.

#### e) IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

##### ★ Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements figurent au bilan à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et des pertes de valeurs constatées. L'amortissement des immobilisations corporelles est généralement pratiqué en fonction des durées d'utilisations suivantes :

- 20 ans pour les constructions ;
- 1 à 10 ans pour les installations techniques, matériels et outillages industriels ;
- 5 à 10 ans pour les autres immobilisations corporelles (matériel de transport, mobilier...).

Le montant amortissable tient compte de la valeur résiduelle du bien. Les différentes composantes d'une immobilisation corporelle sont comptabilisées séparément lorsque leur durée ou leur rythme d'utilisation estimés et donc leur durée ou leur mode d'amortissement sont significativement différents.

Les frais financiers directement supportés lors de l'acquisition ou pendant la période de construction d'une immobilisation sont incorporés dans le coût de cet actif.

Les biens financés par un contrat de location-financement qui, en substance, transfère la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de l'actif au locataire, sont comptabilisés à l'actif du bilan à leur juste valeur ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des

paiements minimaux au titre de la location. Ces actifs sont amortis comme les actifs acquis en pleine propriété. La dette correspondante est inscrite au passif.

##### ★ Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles du Groupe incluent essentiellement :

- les écarts d'acquisition (note 1-b) ;
- les frais de développement ayant fait l'objet d'une inscription à l'actif (note 1-j) ;
- les actifs acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises, principalement la technologie, la relation clientèle et le carnet de commandes. Ces actifs sont évalués à leur juste valeur et amortis sur leur durée d'utilité. Dans le compte de résultat, cet amortissement est présenté sous la ligne « amortissement des actifs incorporels valorisés en juste valeur dans le cadre de regroupements d'entreprises ». La juste valeur de ces actifs est basée sur des valeurs de marché. En l'absence de marché actif, le Groupe utilise des approches fondées sur des projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation attendus (méthode des superprofits, méthode des redevances...).

Les immobilisations incorporelles font l'objet de tests de perte de valeur selon les dispositions de la note 1-f.

#### f) PERTES DE VALEUR DES ACTIFS IMMOBILISÉS

À chaque fois que des événements ou circonstances indiquent qu'un actif immobilisé, corporel ou incorporel, a pu perdre de la valeur, ou de manière systématique à chaque clôture annuelle pour les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles à durée d'utilité indéterminée, des tests de dépréciation sont effectués.

Pour réaliser les tests de dépréciation des écarts d'acquisition résultant de regroupements d'entreprises ainsi que des actifs ne générant pas d'entrées de trésorerie indépendantes, ces actifs sont affectés à des unités génératrices de trésorerie (UGT) ; le périmètre d'une UGT ne peut être plus large que celui d'un secteur opérationnel, avant regroupement, tel que défini par IFRS 8.

Les tests de dépréciation consistent à s'assurer que les valeurs recouvrables de chaque UGT du Groupe sont au moins égales à la valeur comptable des actifs nets correspondants (écarts d'acquisition compris). La valeur recouvrable d'un actif est définie comme la valeur la plus élevée entre sa juste valeur diminuée des coûts de la vente et sa valeur d'utilité. La valeur d'utilité est déterminée à partir des projections actualisées de flux de trésorerie futurs d'exploitation sur une durée de quatre ans et d'une valeur terminale. Ces données sont issues des plans stratégiques établis selon les procédures du Groupe.

Le taux d'actualisation retenu est déterminé à partir du coût moyen pondéré du capital du Groupe, corrigé éventuellement du risque propre à chaque secteur d'activité. Ce taux se base notamment sur les taux d'intérêt sans risque du marché, les facteurs de risque inhérents à l'activité de l'entreprise, le taux d'emprunt marginal de l'entreprise et les risques spécifiques pour lesquels les flux de trésorerie n'ont pas été ajustés.

Les hypothèses retenues en matière de croissance de l'activité et de la valeur terminale sont fondées sur une approche raisonnable et spécifique au secteur (en général, valeur terminale basée sur une moyenne pondérée du résultat opérationnel courant des quatre années du plan stratégique, et sur une croissance limitée à 2 %).

Les tests de dépréciation des frais de développement capitalisés (note 1-j) sont effectués, projet par projet, sur la base des projections actualisées des flux de trésorerie futurs relatifs au projet.

#### g) TITRES DE PARTICIPATION ET TITRES DE PLACEMENT / PRÊTS ET CRÉANCES FINANCIERS

Les titres de participation et titres de placement sont qualifiés de « disponibles à la vente » et sont évalués à leur juste valeur. Pour les titres cotés, cette juste valeur correspond au cours de bourse à la date de clôture. Pour les titres non cotés, des modèles d'évaluation sont utilisés. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût. Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres. En cas d'indication objective de perte de valeur, une dépréciation est enregistrée sur la ligne « autres résultats financiers ». Cette dépréciation n'est reprise en résultat qu'à la date de cession du titre considéré.

Les prêts et créances financiers sont comptabilisés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur. Cette dépréciation, enregistrée sur la ligne « autres résultats financiers », peut ultérieurement être reprise en résultat si les conditions qui ont conduit à cette dépréciation ont cessé d'exister.

#### h) STOCKS ET EN-COURS

Les stocks et les en-cours sont évalués à leur coût de revient (par les méthodes du FIFO ou du prix moyen pondéré) et dépréciés lorsque le coût devient supérieur à la valeur nette de réalisation. Les en-cours, produits semi-finis et produits finis sont évalués au coût direct des matières premières, de la main d'œuvre de production et des achats de sous-traitance consommés au cours de la production, augmenté d'une quote-part de frais généraux industriels et de tous les autres coûts directement affectables aux contrats.

Dans le bilan consolidé, les travaux en-cours relatifs aux contrats de construction sont inclus sous les lignes « Contrats de construction : actif » ou « Contrats de construction : passif » (note 1-i).

#### i) REVENUS

Les revenus du Groupe peuvent être répertoriés en deux principales catégories comptables : les ventes de biens et services et les contrats de construction.

Les revenus sont évalués à la juste valeur de la contrepartie reçue ou à recevoir. Dans le cas où l'existence de différé de paiement a un effet significatif sur la détermination de la juste valeur, les revenus sont corrigés pour prendre en compte l'effet financier des différés de paiement.

##### ★ Ventes de biens et services

Les revenus liés à la vente de biens et services, ainsi que les produits de redevances et de licences, sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et lorsqu'ils peuvent être évalués de façon fiable. Les critères de reconnaissance spécifiques suivants doivent également être remplis pour que les revenus puissent être reconnus :

- Les produits d'une vente de biens sont comptabilisés lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les principaux risques et avantages inhérents à la propriété des biens.

- Les produits relatifs à une prestation de services sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de la prestation.

Les coûts relatifs à la prestation rendue (vente de biens ou prestations de services) sont reconnus en résultat en même temps que les produits correspondants ont été comptabilisés.

##### ★ Contrats de construction

Un contrat de construction est un contrat spécifiquement négocié pour la construction d'un actif ou d'un ensemble d'actifs qui sont étroitement liés ou interdépendants en termes de conception, de technologie et de fonction, ou de finalité ou d'utilisation.

En fonction de ses caractéristiques, un contrat de construction notifié peut soit directement correspondre à une affaire comptable, soit être segmenté en plusieurs affaires comptables, soit être combiné à un autre contrat de construction en cours d'exécution pour former le périmètre de l'affaire comptable sur laquelle seront reconnus les produits et les charges correspondants.

Les produits et les charges d'une affaire comptable ainsi définie sont enregistrés selon la méthode de l'avancement technique. Toutefois, lorsque l'avancement technique et les dates contractuelles de transfert de propriété ne présentent pas de décalage significatif, l'avancement retenu est celui des clauses contractuelles de transfert de propriété.

Les pénalités de retard ou relatives à la mauvaise exécution du contrat sont comptabilisées en diminution des revenus. Au bilan, les provisions pour pénalités sont déduites des actifs du contrat.

Toute perte probable sur un contrat est provisionnée intégralement dès qu'elle est connue.

Les frais généraux commerciaux, administratifs et financiers sont directement pris en charge dans l'exercice.

L'estimation des travaux restant à effectuer ne tient compte des produits résultant de réclamations présentées que lorsqu'il est très probable que celles-ci seront acceptées par le client.

Les paiements partiels reçus sur contrats de construction sont imputés sur les actifs du contrat au rythme de l'avancement du contrat. Les paiements partiels reçus, avant que les travaux correspondants n'aient été exécutés, sont présentés en « avances et acomptes reçus » au passif du bilan.

Le montant cumulé des coûts encourus et des profits comptabilisés, diminué des pertes comptabilisées et des facturations intermédiaires, est déterminé contrat par contrat. Si ce montant est positif, il est comptabilisé à l'actif du bilan sous la ligne « contrats de construction : actif » et s'il est négatif, en « contrats de construction : passif » au passif du bilan.

#### j) FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT

Une partie significative des dépenses de recherche et développement est financée par des clients et organismes publics. Les frais de recherche et de développement autofinancés sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus et sont identifiés dans le compte de résultat, à l'exception des frais de développement des projets répondant aux critères suivants :

- le produit ou le processus est clairement identifié et les coûts sont individualisés de façon fiable ;



- la faisabilité technique du produit est démontrée ;
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles ;
- il existe un marché potentiel pour le produit, ou il sera utilisé en interne ;
- l'entreprise a l'intention de produire et de commercialiser, ou d'utiliser le nouveau produit ou procédé et peut démontrer sa rentabilité.

Les frais de développement sont inscrits à l'actif du bilan dès lors que les critères ci-dessus sont satisfaits. La majorité des dépenses de développement activées concerne les activités aéronautiques et sécuritaires pour lesquelles les produits développés sont relativement génériques et peuvent être vendus à un plus grand nombre de clients potentiels. Inversement, les dépenses de développement liées aux activités de défense sont réalisées sur des marchés plus spécifiques et restreints, avec un nombre d'acteurs plus limités, pour lesquels la spécificité des produits développés rend plus difficile une mutualisation des études de développement et donc l'activation des coûts engendrés.

À la suite de l'évolution récente des activités aéronautiques et en particulier des répercussions de la crise actuelle sur les activités civiles notamment, les critères d'activation ont été très sensiblement durcis fin 2009 :

- accroissement du taux de rentabilité interne minimum nécessaire pour capitaliser les frais de développement d'un projet jugé risqué (nouvel entrant sur le segment de marché visé et/ou domaine nouveau) ;
- renforcement de la courbe d'expérience requise pour apprécier la faisabilité des projets.

Les frais de développement inscrits à l'actif sont amortis sur la durée d'utilisation du produit. Le mode d'amortissement est déterminé par référence aux quantités ou aux revenus sur la période de prise en compte des avantages futurs. Si ce mode ne peut être déterminé de manière fiable, l'amortissement linéaire est pratiqué. La période d'amortissement est fonction du domaine d'activité.

Les actifs font par ailleurs l'objet de tests de pertes de valeur. Les modalités et hypothèses retenues pour élaborer ces tests sont décrites en note 6. Ces pertes de valeur sont réversibles. Les critères de reprise de pertes de valeur sont identiques aux critères retenus pour la décision de première capitalisation des frais de développement.

Le Groupe reçoit des financements publics pour le développement de certains projets, sous forme d'avances remboursables. Le remboursement de ces avances est généralement fonction des revenus futurs générés par le développement. Le Groupe comptabilise ces avances au passif du bilan compte tenu de la probabilité de leur remboursement. Les coûts engagés relatifs à ces projets sont par ailleurs portés à l'actif du bilan en travaux en cours.

Le Groupe bénéficie de crédits d'impôt liés à l'effort de recherche de ses filiales. Ces crédits d'impôt sont assimilés à des subventions et inclus dans le résultat opérationnel courant, lorsque leur obtention ne dépend pas de la réalisation d'un bénéfice fiscal. Dans le cas contraire, ils sont comptabilisés en déduction de la charge d'impôt sur les bénéfices.

#### k) RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT

Le résultat opérationnel courant correspond au résultat opérationnel avant prise en compte :

- du résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles, d'activités ou de participations opérationnelles ;
- des pertes de valeurs sur actifs immobilisés ;
- des autres résultats opérationnels, provenant d'événements non usuels par leur fréquence, leur nature et leur montant.

#### l) IMPOSITION DIFFÉRÉE

Thales comptabilise un impôt différé lorsque la valeur fiscale d'un actif ou d'un passif est différente de sa valeur comptable. Les effets des modifications des taux d'imposition sont inscrits dans le résultat de l'exercice au cours duquel le changement de taux est décidé, sauf si les opérations concernées ont été enregistrées directement dans les capitaux propres. Les impôts différés ne sont pas actualisés.

Les impôts différés ne sont pas constatés à l'actif dès lors que la société concernée n'a pas l'assurance raisonnable de les récupérer. Pour apprécier sa capacité à récupérer ces actifs, le Groupe tient compte notamment des prévisions de résultats fiscaux futurs des entités fiscales sur un horizon généralement de cinq ans, des éléments passés non récurrents, des stratégies fiscales spécifiques à chaque pays.

#### m) RESTRUCTURATIONS

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dès lors qu'il constitue un passif résultant d'une obligation du Groupe vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision prise par un organe compétent, matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers concernés et à condition que le Groupe n'attende plus de contrepartie de ces coûts.

Ces coûts sont essentiellement constitués des indemnités au titre de la fin des contrats de travail, des indemnités de licenciement, des coûts de préavis non effectués, ainsi que des dépenses diverses liées aux fermetures de sites telles que les mises au rebut d'actifs. L'ensemble de ces coûts ainsi que les coûts liés directement à des mesures de restructuration (déménagement, formation du personnel muté...) sont présentés en « coût des restructurations » au compte de résultat.

#### n) RETRAITE ET PRESTATIONS ASSIMILÉES

Conformément aux lois et pratiques de chaque pays dans lequel il est implanté, le Groupe accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraites, d'indemnités de fin de carrière, de couverture médicale...) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, primes d'ancienneté au moment du départ...).

Le Groupe évalue et comptabilise ses engagements de retraite et prestations assimilées de la manière suivante :

- dans le cadre des régimes à cotisations définies et les régimes de base, le Groupe n'a pas d'autres obligations que le paiement des cotisations ; la charge correspondante est constatée dans le résultat de la période ;

- dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements sont évalués par des actuaires indépendants, selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière. Ces calculs intègrent principalement des hypothèses d'inflation, d'actualisation financière, d'augmentation de salaires, de taux de rotation du personnel et de date de départ en retraite.

Les gains et pertes actuariels sont générés par des changements d'hypothèses ou des écarts d'expérience (écart entre le projeté et le réel) sur les engagements ou sur les actifs du régime. Pour les avantages postérieurs à l'emploi, ces écarts sont reconnus en résultat selon la méthode du corridor : ils sont étalés sur la durée résiduelle de vie active des bénéficiaires, pour leur part excédant 10 % de la valeur la plus élevée entre les engagements et la juste valeur des actifs du régime à la date de clôture.

En outre, en cas d'obligation minimum de financement imposée par la loi ou par un règlement de plan de retraite, lorsque le Groupe n'a pas un droit inconditionnel à remboursement sur les fonds au sens de l'interprétation IFRIC 14, le plafonnement de l'actif s'en trouve affecté. Dans ce cas, que le plan soit en déficit ou en surplus, une provision complémentaire est comptabilisée. Cette provision est déterminée en comparant la valeur actualisée des contributions minima afférentes à des services passés, au déficit constaté au sens de la norme IAS 19.

La charge représentative de l'évolution des engagements nets est comptabilisée en résultat opérationnel courant pour le montant correspondant au coût normal de la période et sur la ligne « Autres composantes de la charge de retraite et prestations assimilées » pour les autres éléments.

#### Rappel des règles de première adoption des normes IFRS :

Le Groupe a décidé de bénéficier de l'option prévue par IFRS 1 en imputant en capitaux propres les écarts actuariels non amortis au 1<sup>er</sup> janvier 2004. Après cette date, le Groupe continue d'appliquer la règle du corridor, n'ayant pas retenu la nouvelle option offerte par IAS 19 révisée de présenter les pertes et gains actuariels directement en capitaux propres.

#### o) PAIEMENTS FONDÉS SUR DES ACTIONS

##### ★ Plans d'options et actions gratuites

Thales attribue à ses salariés des options de souscription ou d'achat d'actions ainsi que des actions gratuites. Le Groupe utilise un modèle binomial pour évaluer le montant représentatif de l'avantage consenti aux bénéficiaires des options et actions gratuites attribuées. Les justes valeurs de ces instruments sont déterminées à leurs dates d'attributions respectives. Les montants ainsi obtenus sont étalés en résultat sur la durée d'acquisition des droits. Cette comptabilisation en résultat n'est pas linéaire mais dépend des conditions d'acquisition des droits spécifiques à chaque plan.

##### ★ Plans d'épargne entreprise

Les offres d'achat d'actions proposées aux salariés avec une décote par rapport au prix moyen de marché dans le cadre des Plan d'Épargne Entreprise ne comportent pas de période d'acquisition des droits mais sont grevées d'une interdiction légale de céder les actions pendant une période de 5 ans. L'évaluation de l'avantage accordé au salarié tient compte de la perte de valeur associée à cette condition d'incessibilité.

La charge comptable relative aux paiements fondés sur des actions est incluse dans le résultat opérationnel courant avec pour contrepartie le compte de réserves consolidées, sans incidence sur les capitaux propres totaux.

#### Rappel des règles de première adoption des normes IFRS :

Le Groupe a retenu l'option offerte par IFRS 1 permettant de ne pas retraiter les plans émis avant le 7 novembre 2002.

#### p) RÉSULTAT PAR ACTION

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net, part du Groupe, par la moyenne pondérée prorata temporis du nombre d'actions en circulation au cours de l'exercice, déduction faite des actions détenues en auto-contrôle.

Le résultat par action dilué prend en compte les instruments ayant un effet dilutif et exclut les instruments n'ayant pas un effet dilutif. Il est calculé à partir de la moyenne pondérée prorata temporis du nombre d'actions et d'obligations assimilables à des actions, en circulation au cours de l'exercice, déduction faite des actions détenues en auto-contrôle. Le résultat net est corrigé des charges d'intérêt, nettes d'impôt, relatives aux obligations convertibles. L'effet dilutif des options de souscription ou d'achat d'actions est calculé selon la méthode dite du rachat d'action, en prenant en compte le cours de bourse moyen de la période concernée.

#### q) COÛTS D'EMPRUNTS

Le coût des emprunts encouru pendant la période de construction d'un actif qualifié est incorporé dans la valeur de cet actif. Le taux retenu est celui de l'emprunt lorsque le financement est spécifique, ou à défaut, le taux de financement du Groupe.

#### r) TRÉSORERIE ET ÉQUIVALENTS DE TRÉSORERIE

La trésorerie présentée au bilan comprend les montants en caisse, les comptes bancaires ainsi que les équivalents de trésorerie (placements à court terme, liquides et facilement convertibles en un montant connu de trésorerie, et soumis à un risque négligeable de changement de valeur).

#### s) STRUCTURE DU BILAN CONSOLIDÉ

Le Groupe exerce dans ses différents secteurs, et pour une part significative, des activités à cycle d'exploitation long. En conséquence, les actifs (passifs) généralement réalisés (réglés) dans le cadre du cycle d'exploitation des entités (stocks, créances et dettes fournisseurs, avances, provisions...) sont présentés dans le bilan consolidé en actifs et passifs courants, sans distinction entre la part à moins d'un an et la part à plus d'un an.

#### t) INSTRUMENTS DÉRIVÉS

Le Groupe utilise des instruments financiers pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt et des cours de change. Les dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur au bilan. Pour être éligibles à la comptabilité de couverture, les instruments financiers doivent avoir les deux caractéristiques suivantes :

- existence formelle et documentée d'une relation de couverture lors de la mise en place de l'instrument financier ;

- efficacité attendue de la couverture ; cette efficacité devant pouvoir être mesurée de façon fiable et démontrée tout au long de la relation de couverture déterminée initialement.

Les principes comptables relatifs aux instruments dérivés de change sont présentés dans la note 1-d. Les instruments financiers relatifs aux couvertures de taux font l'objet d'une comptabilité de couverture de juste valeur ou de flux de trésorerie :

- une couverture de juste valeur permet de se prémunir contre les variations de valeurs d'actifs et de passifs ;
- une couverture de flux futurs permet de se prémunir contre les variations de valeurs de flux futurs de trésorerie (flux d'intérêts futurs inconnus générés par des emprunts souscrits à taux révisables ou des emprunts futurs à émettre hautement probables, par exemple).

Dans le cas des relations de couverture de juste valeur, les passifs financiers couverts par des instruments dérivés de taux d'intérêt sont réévalués à hauteur du risque couvert. Les variations de valeur de l'élément couvert sont comptabilisées en résultat de la période et compensées par les variations symétriques de l'instrument dérivé. Dans le cas des relations de couverture de flux de trésorerie, les variations de juste valeur des instruments dérivés de taux enregistrés au bilan sont alors comptabilisées directement en contrepartie des capitaux propres pour la partie efficace, jusqu'à ce que les flux couverts impactent le résultat.

#### u) CESSIIONS DE CRÉANCES SANS RECOURS

Le Groupe procède à des cessions de créances commerciales, principalement sur la Direction Générale de l'Armement, et notamment de créances échues portant intérêt moratoire. Ces cessions, sans recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur, emportent transfert de la quasi-totalité des risques et avantages associés à l'actif. Dans ces conditions, les créances commerciales ainsi cédées font l'objet d'une « décomptabilisation » de l'actif.

#### v) PRINCIPALES SOURCES D'ESTIMATION

Dans le cadre de la préparation des comptes consolidés, le Groupe est conduit à effectuer des estimations et à retenir des hypothèses qui ont une incidence sur l'évaluation des résultats, des actifs et des passifs consolidés. Ces estimations sont fondées sur son expérience passée et intègrent les conditions économiques prévalant à la clôture ainsi que les informations disponibles à la date de préparation des états financiers.

Dans un contexte économique mondial avec un degré de volatilité et un manque de visibilité induit élevés au 31 décembre 2010, les montants définitifs sont susceptibles de différer sensiblement de ces estimations en fonction d'hypothèses ou de circonstances différentes. Les principaux comptes sujets à des estimations comptables significatives sont les suivants :

##### ★ Contrats de construction

La comptabilisation des produits et charges relatifs aux contrats de construction est basée sur l'estimation des résultats à terminaison de ces contrats (note 1-i). Ces estimations sont réalisées par les chargés d'affaires sous le contrôle de la Direction générale, selon les procédures du Groupe.

##### ★ Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font l'objet de tests de perte de valeur (note 1-f). La valeur des actifs concernés est appréciée à partir de données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis selon les procédures du Groupe pour chacune des activités ou divisions du Groupe.

##### ★ Frais de développement

Les frais de développement répondant aux critères permettant leur capitalisation (note 1-j) sont inscrits en immobilisations incorporelles et amortis sur leurs durées d'utilisation. L'appréciation de la satisfaction aux critères ainsi que l'appréciation de la valeur recouvrable de ces actifs sont effectuées à partir des prévisions d'activité et de profitabilité des projets correspondants.

##### ★ Retraites et prestations assimilées

Les engagements de retraite et prestations assimilées sont estimés sur des bases statistiques et actuarielles selon les modalités décrites en note 1-n. Les hypothèses actuarielles retenues par le Groupe (taux d'actualisation, rendement attendu des placements, augmentations futures des salaires, taux de rotation du personnel, tables de mortalité...) sont revues chaque année avec les actuaires du Groupe.

##### ★ Impôts différés

Les impôts différés actifs résultent des déficits fiscaux reportables et des différences temporelles déductibles entre les valeurs comptables et fiscales des actifs et des passifs. La recouvrabilité de ces actifs est appréciée sur la base des données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés.

##### ★ Risques et litiges

Le Groupe procède au recensement et à la revue régulière des litiges en cours, et constitue le cas échéant des provisions comptables jugées raisonnables. Les incertitudes éventuelles relatives aux litiges en cours sont décrites dans la note 23.

##### Allocation du prix d'acquisition d'un regroupement d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition (ou « purchase accounting ») : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs et passifs acquis sont évalués à la juste valeur. Ces évaluations sont confiées à des experts indépendants qui fondent leurs travaux sur des hypothèses et sont amenés à estimer l'effet d'événements futurs, incertains à la date d'acquisition.

## 2. ÉVÉNEMENTS MARQUANTS

### a) PRINCIPAUX ÉVÉNEMENTS

- Organisation du Groupe

En décembre 2009, Thales a annoncé un projet de nouvelle organisation dans le but de simplifier son fonctionnement, de favoriser les synergies transverses et la réactivité commerciale, et d'améliorer les performances.

L'organisation du Groupe se déploie, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, selon une structure matricielle à deux dimensions : les Divisions et les Zones Géographiques :

Les divisions sont chargées, au niveau mondial, de définir les stratégies de marché, les priorités de la recherche et développement, de la politique produit et de la politique industrielle, dans le respect des objectifs de rentabilité à long terme fixés par le Groupe. Elles sont regroupées au sein de deux pôles d'activité :

- le pôle Défense et Sécurité (Systèmes C4I de Défense et Sécurité, Systèmes de Mission de Défense, Défense Terrestre, Opérations Aériennes) ;
- le pôle Aérospatial et Transport (Avionique, Systèmes de Transport, Espace).

Les Zones Géographiques sont chargées de la mise en oeuvre de ces stratégies et politiques mondiales dans le respect des objectifs de rentabilité à court terme du Groupe ; elles sont responsables de la relation commerciale avec les clients locaux, des prises de commandes, chiffres d'affaires et résultats des activités correspondantes. Le Groupe a défini trois zones :

- la Zone A : USA, Canada, Royaume-Uni, Pays-Bas, Norvège, Corée du Sud, Australie, Europe Centrale et du Nord, Asie du Nord ;
- la Zone B : Allemagne, Autriche, Suisse, Italie, Espagne, Singapour, Amérique Latine, Europe du Sud, Moyen-Orient & Afrique, Asie Occidentale et Asie du Sud ;
- la France.

Les informations sectorielles sont présentées dans la note 5.

## b) ÉVOLUTION DU PÉRIMÈTRE DE CONSOLIDATION

En 2010 :

- Fin décembre 2010, DRS Sonar Systems LLC, société commune de Thales et DRS, a acquis pour un montant de 38 M\$ la société Advanced Acoustic Concepts, Inc. (AAC), spécialisée dans les systèmes de sonar, le traitement des signaux sonar, les simulateurs d'entraînement sonar, ainsi que dans l'intégration de logiciels et de systèmes à architecture ouverte. Cette société est consolidée par intégration proportionnelle depuis le 31 décembre 2010.

- Début octobre, Thales Alenia Space a cédé à Indra Sistemas sa participation dans Indra Espacio pour un montant de 39,2 M€ et constaté une plus-value de cession de 13,8 M€ (soit 9,2 M€ à 67 %).

- Fin juin, la Commission nationale de la loterie britannique a notifié son accord pour la cession par Thales de sa participation de 20 % dans Camelot Group Plc, société opératrice de la loterie britannique, au fonds de pension canadien Ontario Teachers.

Le prix de cession s'élève à 75,1 M£ et a conduit le Groupe à enregistrer, dans ses comptes consolidés, une plus-value de cession de 33,5 M€.

- Le pacte d'actionnaires entre l'État et Thales du 30 janvier 2007 consent à Thales le droit de porter sa participation dans DCNS de 25 % à 35 % par exercice d'une option d'achat d'actions. Celle-ci est exerçable depuis le 29 mars 2009 et ce, pendant une période de 3 ans.

Au 31 décembre 2010, une estimation de la valeur de l'option a été effectuée. Cette valeur devient non matérielle, après prise en compte d'une décote d'illiquidité.

L'accord comporte par ailleurs des clauses de rémunération conditionnelle liées à l'obtention de certains contrats et à certaines conditions de performance opérationnelle. Au 31 décembre 2010 comme au 31 décembre 2009, ces conditions ne sont pas atteintes.

En 2009 :

- En février 2009, Thales a acquis pour 20,3 M€, dans le cadre d'une offre publique d'achat, 94,6 % du capital de la société israélienne CMT Medical Technologies Ltd, société spécialisée dans l'imagerie médicale. Cette société est consolidée depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2009<sup>1</sup>.
- Le prix d'acquisition des actions d'Alcatel Alenia Space a fait l'objet, conformément aux accords, d'un réexamen en 2009 selon une procédure contradictoire et a conduit Thales à verser à Alcatel-Lucent, en mai 2009, un complément de prix de 129,6 M€<sup>2</sup>. Dans les comptes consolidés, ce dernier a été comptabilisé en augmentation de l'écart d'acquisition.

<sup>1</sup> Par simplification, et compte tenu du caractère non significatif sur les comptes consolidés du décalage par rapport à la date de prise / perte de contrôle.

<sup>2</sup> Ce complément de prix a été établi sur la base d'une valorisation de 67 % des capitaux propres de Thales Alenia Space, établie à 724,5 M€, soit 124,5 M€ de plus que le prix plancher initial fixé à 600 M€, auxquels se sont ajoutés 5,1 M€ d'intérêts financiers.

### 3. COMPTE DE RÉSULTAT AJUSTÉ

Pour permettre le suivi et la comparabilité des performances économiques du Groupe, le compte de résultat consolidé est retraité des écritures relatives à l'allocation du prix d'acquisition (PPA) réalisée dans le cadre de regroupements d'entreprises significatifs.

Ces retraitements concernent pour l'essentiel les opérations réalisées en 2007 : acquisition des activités spatiales, Transport et Sécurité d'Alcatel-Lucent, et acquisition de 25 % de DCNS.

L'incidence du PPA pour les deux périodes présentées, s'analyse comme suit :

	2010	2009
Coût de l'activité	—	(14,8)
Amortissement des actifs incorporels acquis	(81,7)	(84,4)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(81,7)</b>	<b>(99,2)</b>
Impôt	27,8	33,6
Résultat des sociétés mises en équivalence	(8,2)	(8,2)
<b>Résultat net</b>	<b>(62,1)</b>	<b>(73,8)</b>

Le compte de résultat ajusté s'analyse donc comme suit :

	2010	2009
<b>Revenus</b>	<b>13 124,8</b>	<b>12 881,5</b>
Coût de l'activité	(11 028,6)	(10 618,6)
Frais de recherche et développement	(612,3)	(550,5)
Frais commerciaux	(915,7)	(901,9)
Frais généraux et administratifs	(529,7)	(543,4)
Coût des restructurations	(130,1)	(116,1)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>(91,6)</b>	<b>151,0</b>
Perte de valeur sur actifs immobilisés	(9,8)	(260,1)
Résultat des cessions	(22,3)	(1,0)
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>(123,7)</b>	<b>(110,1)</b>
<i>Intérêts financiers relatifs à la dette brute</i>	<i>(81,3)</i>	<i>(91,6)</i>
<i>Produits financiers relatifs à la trésorerie et équivalents</i>	<i>24,0</i>	<i>26,0</i>
Coût de l'endettement financier net	(57,3)	(65,6)
Autres résultats financiers	(15,3)	(44,9)
Autres composantes de la charge de retraite	(104,6)	(105,1)
Impôt sur les bénéfices	192,7	141,7
Résultat des sociétés mises en équivalence	62,7	56,2
<b>Résultat net</b>	<b>(45,5)</b>	<b>(127,8)</b>
Attribuables :		
<b>Aux propriétaires de la société mère</b>	<b>(45,5)</b>	<b>(128,0)</b>
<b>Aux participations ne donnant pas le contrôle</b>	<b>—</b>	<b>0,2</b>

#### 4. INFORMATIONS À PÉRIMÈTRE ET TAUX DE CHANGE COMPARABLES

##### a) INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET DE CHANGE SUR LE RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT CONSOLIDÉ

Sur la base de compte de résultat ajusté, les résultats à périmètre et taux de change comparables se présentent comme suit :

	2009 ajusté	Variation de périmètre <sup>(a)</sup>	Variation de change <sup>(b)</sup>	Évolution organique	2010 ajusté
<b>Revenus</b>	<b>12 881,5</b>	<b>26,2</b>	<b>384,2</b>	<b>(167,1)</b>	<b>13 124,8</b>
Coût de l'activité	(10 618,6)	(14,9)	(290,7)	(104,4)	(11 028,6)
Frais de recherche et développement	(550,5)	(2,4)	(8,1)	(51,3)	(612,3)
Frais commerciaux	(901,9)	(0,3)	(19,5)	6,0	(915,7)
Frais généraux et administratifs	(543,4)	(2,0)	(19,1)	34,8	(529,7)
Coût des restructurations	(116,1)	—	(2,0)	(12,0)	(130,1)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>151,0</b>	<b>6,6</b>	<b>44,8</b>	<b>(294,0)</b>	<b>(91,6)</b>

(a) Les comptes des sociétés acquises en 2010 sont exclus du compte de résultat 2010 et les comptes des sociétés acquises en 2009 sont retraités afin d'affecter le compte de résultat 2010 sur une période identique à celle durant laquelle ces sociétés ont été consolidées en 2009.

Les comptes des sociétés cédées en 2009 sont exclus du compte de résultat 2009 retraité. Les comptes des sociétés cédées en 2010 sont retraités pour que ces sociétés contribuent au compte de résultat sur une période identique en 2010 et 2009.

(b) La variation de change est déterminée comme suit : les résultats de 2009 des filiales étrangères sont convertis aux taux de change moyens de 2010. La différence de conversion obtenue est ajustée de l'impact des évolutions des devises sur les transactions réalisées dans une devise différente de la monnaie fonctionnelle des filiales.

##### b) INCIDENCE DES VARIATIONS DE PÉRIMÈTRE ET DE CHANGE SUR LE BILAN CONSOLIDÉ

Le tableau ci-après détaille les mouvements permettant de passer du bilan au 31 décembre 2009 au bilan au 31 décembre 2010 : impact des variations de périmètre et de cours de change, reclassements entre postes du bilan et impact des flux de trésorerie.

	Capitaux propres	Retraite et prestations assimilées	Impôts courant/ différé	Actif opérationnel non courant	Actif financier non courant	Passif net opérationnel courant (BFR prov R&C et restruct.)	Dettes financière nette hors trésorerie	Trésorerie
<b>Bilan au 31/12/09</b>	<b>3 753,8</b>	<b>790,7</b>	<b>(367,6)</b>	<b>(5 250,5)</b>	<b>(984,8)</b>	<b>1 967,6</b>	<b>2 050,9</b>	<b>1 960,1</b>
<b>Flux financiers :</b>								
Cash flow opérationnel	(121,4)	4,2	(327,2)	454,4	(23,9)	536,7	—	<b>522,8</b>
Cash flow d'investissement d'investissement	42,1	—	—	(310,1)	41,6	—	8,3	<b>(218,1)</b>
Cash flow de financement	(96,5)	—	—	—	—	—	511,0	<b>414,5</b>
<b>Flux non financiers :</b>								
Variation de périmètre	6,0	0,7	(0,2)	(1,0)	(2,4)	3,8	(6,9)	—
Variation de change	163,1	7,5	(19,4)	(93,5)	(9,4)	(2,0)	24,9	<b>71,2</b>
Instruments financiers	(60,8)	—	(31,3)	—	4,7	87,4	—	—
Reclassifications et autres	(5,0)	(8,0)	(31,0)	(24,3)	26,7	70,3	(28,7)	—
<b>Bilan au 31/12/10</b>	<b>3 681,3</b>	<b>795,1</b>	<b>(776,7)</b>	<b>(5 225,0)</b>	<b>(947,5)</b>	<b>2 663,8</b>	<b>2 559,5</b>	<b>2 750,5</b>

## 5. INFORMATIONS SECTORIELLES

Comme indiqué dans la note 2, l'activité du Groupe est conduite, depuis début 2010, selon une structure matricielle à deux dimensions : les Divisions et les Zones Géographiques. Le principal décideur opérationnel examine régulièrement les performances opérationnelles des deux ensembles.

Dans le cadre de l'application d'IFRS 8, le Groupe a retenu les divisions comme secteurs opérationnels dans la mesure où elles sont la base de l'élaboration de la stratégie du Groupe. Ces divisions sont regroupées au sein de deux pôles :

- le pôle Défense et Sécurité, reposant sur une base de clientèle presque exclusivement gouvernementale (États, agences publiques...), inclut les Divisions Systèmes C4I de Défense et

Sécurité, Systèmes de Mission de Défense, Défense Terrestre et Opérations Aériennes ;

- le pôle Aérospatial et Transport, dont les clients sont très majoritairement non-gouvernementaux (opérateurs d'infrastructures, compagnies aériennes), inclut les Divisions Avionique, Espace et Systèmes de Transport.

Les informations présentées ci-après suivent les mêmes règles comptables que celles utilisées pour les états financiers consolidés résumés, à l'exception des écritures relatives à l'allocation du prix d'acquisition (PPA) réalisée dans le cadre de regroupements d'entreprises significatifs qui sont exclues du résultat opérationnel courant. Le résultat sectoriel correspond en conséquence au résultat opérationnel courant ajusté, tel que présenté dans la note 3.

## a) INFORMATION PAR PÔLE D'ACTIVITÉ

	Aérospatial et Transport	Défense et Sécurité	Autres, élim & non alloués <sup>(a)</sup>	Total avant PPA	PPA	Thales
<i>2010</i>						
Carnet de commandes hors Groupe	11 022,4	14 310,0	85,5	25 417,9	—	25 417,9
Prises de commandes hors Groupe	6 844,9	6 173,2	62,5	13 080,6	—	13 080,6
Revenus hors Groupe	5 538,9	7 514,7	71,2	13 124,8	—	13 124,8
Revenus inter-secteurs	61,0	301,8	(362,8)	—	—	—
Revenus totaux	5 599,9	7 816,5	(291,6)	13 124,8	—	13 124,8
Résultat opérationnel courant <sup>(b)</sup>	(220,8)	153,3	(24,1)	(91,6)	(81,7)	(173,3)
Acquisitions d'immos corp. et incorporelles	152,1	95,0	68,1	315,2	—	315,2
Dot. aux amort. d'immos corp. et incorporelles	158,9	142,9	61,1	362,9	81,7	444,6
Effectif consolidé fin de période <sup>(c)</sup>	23 851	36 024	3 859	63 734	—	63 734

	Aérospatial et Transport	Défense et Sécurité	Autres, élim & non alloués <sup>(a)</sup>	Total avant PPA	PPA	Thales
<i>2009 retraité</i>						
Carnet de commandes hors Groupe	9 408,1	15 222,8	99,9	24 730,8	—	24 730,8
Prises de commandes hors Groupe	5 439,4	8 372,4	115,3	13 927,1	—	13 927,1
Revenus hors Groupe	5 317,2	7 491,5	72,8	12 881,5	—	12 881,5
Revenus inter-secteurs	82,6	268,7	(351,3)	—	—	—
Revenus totaux	5 399,8	7 760,2	(278,5)	12 881,5	—	12 881,5
Résultat opérationnel courant <sup>(b)</sup>	(105,0)	328,9	(72,9)	151,0	(99,2)	51,8
Acquisitions d'immos corp. et incorporelles	223,1	123,2	72,6	418,9	—	418,9
Dot. aux amort. d'immos corp. et incorporelles	153,7	139,8	42,9	336,4	84,4	420,8
Effectif consolidé fin de période <sup>(c)</sup>	23 883	37 101	3 301	64 285	—	64 285

(a) La colonne « autres, élim. & non alloués » correspond à l'élimination des flux entre les deux pôles, aux activités corporate (centres de recherche du Groupe, pôle immobilier et holdings) ainsi qu'aux activités cédées l'année précédente. Le résultat opérationnel non alloué inclut donc le résultat des activités corporate non refacturées aux secteurs, le coût des surfaces inoccupées par les secteurs ainsi que la charge liée aux paiements en actions.

(b) Le résultat opérationnel courant du Groupe inclut des crédits d'impôt recherche à hauteur de 153,3 M€ en 2010 et de 150,3 M€ en 2009.

(c) L'effectif consolidé inclut les effectifs totaux des sociétés intégrées globalement et le prorata des effectifs des sociétés intégrées proportionnellement. Il n'inclut pas les effectifs des sociétés mises en équivalence ou non intégrées. Les frais de personnel s'élèvent à 5 059,2 M€ en 2010 et 4 814,9 M€ en 2009.



## b) INFORMATION PAR ZONES GÉOGRAPHIQUES

	Zone A <sup>(a)</sup>	Zone B <sup>(b)</sup>	France	Autres, élim & non alloués <sup>(c)</sup>	Total des secteurs & autres	PPA	Thales
<b>2010</b>							
Carnet de commandes hors Groupe	8 325,4	4 249,7	12 842,8	—	25 417,9	—	25 417,9
Prises de commandes hors Groupe	3 636,6	2 561,3	6 879,7	3,0	13 080,6	—	13 080,6
Revenus hors Groupe	4 370,0	2 764,4	5 986,9	3,5	13 124,8	—	13 124,8
Revenus inter-secteurs	261,0	341,5	793,5	(1 396,0)	—	—	—
<b>Revenus totaux</b>	<b>4 631,0</b>	<b>3 105,9</b>	<b>6 780,4</b>	<b>(1 392,5)</b>	<b>13 124,8</b>	<b>—</b>	<b>13 124,8</b>
Résultat opérationnel courant	91,9	110,5	(291,4)	(2,6)	(91,6)	(81,7)	(173,3)
Acquisitions d'immos corp. et incorp.	75,2	53,3	186,7	—	315,2	—	315,2
Dot. aux amort. Immos corp. et incorp.	125,9	51,6	183,0	2,4	362,9	81,7	444,6
<b>Effectif consolidé fin de période <sup>(d)</sup></b>	<b>18 241</b>	<b>13 390</b>	<b>31 268</b>	<b>835</b>	<b>63 734</b>	<b>—</b>	<b>63 734</b>

	Zone A <sup>(a)</sup>	Zone B <sup>(b)</sup>	France	Autres, élim & non alloués <sup>(c)</sup>	Total des secteurs & autres	PPA	Thales
<b>2009 retraité</b>							
Carnet de commandes hors Groupe	8 441,3	4 392,7	11 896,6	0,2	24 730,8	—	24 730,8
Prises de commandes hors Groupe	3 797,2	3 018,9	7 105,3	5,7	13 927,1	—	13 927,1
Revenus hors Groupe	4 135,1	2 590,5	6 150,0	5,9	12 881,5	—	12 881,5
Revenus inter-secteurs	208,0	348,9	801,1	(1 358,0)	—	—	—
<b>Revenus totaux</b>	<b>4 343,1</b>	<b>2 939,4</b>	<b>6 951,1</b>	<b>(1 352,1)</b>	<b>12 881,5</b>	<b>—</b>	<b>12 881,5</b>
Résultat opérationnel courant	191,5	228,2	(216,1)	(52,6)	151,0	(99,2)	51,8
Acquisitions d'immos corp. et incorp.	115,2	76,3	226,7	0,7	418,9	—	418,9
Dot. aux amort. Immos corp. et incorp.	110,7	44,2	179,1	2,4	336,4	84,4	420,8
<b>Effectif consolidé fin de période <sup>(d)</sup></b>	<b>18 750</b>	<b>13 306</b>	<b>31 398</b>	<b>831</b>	<b>64 285</b>	<b>—</b>	<b>64 285</b>

(a) États-Unis, Royaume-Uni, Pays-Bas, Norvège, Corée du Sud, Australie, Europe Centrale et du Nord, Asie du Nord.

(b) Allemagne, Autriche, Suisse, Italie, Espagne, Singapour, Amérique Latine, Europe du Sud, Moyen-Orient & Afrique, Asie Occidentale et Asie du Sud.

(c) La colonne « autres, élim. & non alloués » correspond à l'élimination des flux entre les trois zones ainsi qu'aux données relatives à Thales (Société mère) et Thales International S.A.S. Le résultat opérationnel non alloué inclut en outre la charge liée aux paiements en actions.

(d) L'effectif consolidé inclut les effectifs totaux des sociétés intégrées globalement et le prorata des effectifs des sociétés intégrées proportionnellement. Il n'inclut pas les effectifs des sociétés mises en équivalence ou non intégrées. Les frais de personnel s'élèvent à 5 059,2 M€ en 2010 et 4 814,9 M€ en 2009.

c) REVENUS (DIRECTS OU INDIRECTS) PAR DESTINATION

	2010	2009
France <sup>(a)</sup>	2 931,3	3 018,6
Royaume-Uni	1 499,7	1 467,6
Autres pays d'Europe	3 419,4	3 463,8
Amérique du Nord	1 315,0	1 158,2
Proche et Moyen-Orient	1 257,4	1 318,5
Asie et Pacifique	1 887,4	1 683,3
Afrique et Amérique Latine	814,6	771,5
<b>Total</b>	<b>13 124,8</b>	<b>12 881,5</b>

(a) Dont, État français (principal client) : 2 015,2 M€ en 2010 et 2 006,4 M€ en 2009.

d) REVENUS PAR TYPE DE CONTRATS

	2010	2009
Contrats de construction	7 023,9	7 053,8
Ventes de biens et d'équipements	3 414,1	3 232,4
Prestations de services	2 618,8	2 536,2
Autres	68,0	59,1
<b>Total</b>	<b>13 124,8</b>	<b>12 881,5</b>

Plus de la moitié des revenus du Groupe sont issus de contrats spécifiquement négociés avec le client, qui établit un cahier des charges et définit les spécificités du contrat. Ces contrats répondent à des besoins différents pour chaque client et s'échelonnent généralement sur de longues durées.

6. PERTE DE VALEUR SUR ACTIFS IMMOBILISÉS

	2010	2009
Frais de développement	—	(240,0)
Écarts d'acquisition	(8,2)	(17,4)
Autres immobilisations corporelles et incorporelles	(1,6)	(2,7)
<b>Total</b>	<b>(9,8)</b>	<b>(260,1)</b>

Frais de développement

Les tests de dépréciation de l'exercice 2010 n'ont pas conduit à enregistrer des pertes de valeur.

Les pertes de valeur de l'exercice 2009 comprenaient essentiellement :

- 158,3 M€ sur les développements avioniques, civils et A400M ;
- 43,6 M€ dans les activités de multimédia de bord ;
- 25,5 M€ dans les activités de simulation.

Les tests de dépréciation ont été réalisés avec les hypothèses suivantes :

- business plans déterminés en cohérence avec le plan stratégique, sur des durées pouvant aller jusqu'à 15 ans, compte tenu des spécificités du secteur (rentabilité à long terme) ;
- taux d'actualisation déterminés à partir du coût moyen pondéré du capital du Groupe, ajusté d'une prime de risque pour les programmes présentant des risques spécifiques.

**Écarts d'acquisition**

Les pertes de valeur concernant, en 2010 comme en 2009, diverses activités de la Division Sécurité.

Les réallocations d'écarts d'acquisition effectuées dans le cadre de la nouvelle organisation n'ont pas eu d'incidence sur les comptes du Groupe (note 11).

Comme en 2009, les tests de dépréciation de 2010 ont été réalisés avec une hypothèse initiale de taux d'actualisation de 8 % pour toutes les UGT (celles-ci présentant un niveau de risque sensiblement

équivalent, les risques spécifiques des UGT étant inclus dans les projections). Une augmentation de 1 % du taux d'actualisation n'aurait pas conduit à enregistrer de pertes de valeur complémentaires significatives dans les comptes du Groupe.

Le taux de croissance à long terme retenu pour calculer la valeur terminale est de 2 %. Ce taux, proche du taux de l'inflation à long terme estimé à la clôture, représente l'estimation raisonnable par Thales de la croissance future de l'activité. Une variation à la baisse de 1 % de ce taux n'entraînerait pas de dépréciation complémentaire significative pour le Groupe.

**7. RÉSULTAT DES CESSIONS ET AUTRES**

	2010	2009
<b>Cessions de titres :</b>	<b>40,8</b>	<b>12,1</b>
Participation dans Camelot Group Plc	33,5	—
Participation dans Indra Espacio	9,2	—
Participations minoritaires de Telespazio	—	7,1
Autres	(1,9)	5,0
<b>Cessions d'autres actifs :</b>	<b>(9,3)</b>	<b>(3,0)</b>
Actifs immobiliers	(8,3)	—
Actifs mobiliers	(1,0)	(3,0)
<b>Perte nette sur le sinistre de l'Aquila <sup>(a)</sup></b>	<b>(3,8)</b>	<b>(10,1)</b>
<b>Complément de provision sur litiges <sup>(b)</sup></b>	<b>(50,0)</b>	<b>—</b>
<b>Total</b>	<b>(22,3)</b>	<b>(1,0)</b>

(a) Le site de production de Thales Alenia Space à l'Aquila (Italie) a été gravement endommagé par le tremblement de terre du 7 avril 2009. La perte nette totale liée au sinistre a été comptabilisée en 2009 et s'élève, pour la part du Groupe, à - 10,1 M€, après prise en compte des indemnités d'assurance. Un complément de - 3,8 M€ a été enregistré en 2010.

(b) Ce montant inclut :

- 35 M€ de complément de provision liée à la sentence notifiée à Thales le 3 mai 2010 dans le cadre de l'arbitrage l'opposant à la République de Chine (Taiwan), tel que décrit en note 23,
- 15 M€ de provision dans le cadre de l'arbitrage déposé par la Marine de la République de Chine (Taiwan) lié à un contrat connexe à celui mentionné ci-dessus (note 23).

**8. RÉSULTAT FINANCIER****a) COÛT DE L'ENDETTEMENT FINANCIER NET**

	2010	2009
Charges financières :		
– sur dette brute	(104,4)	(104,4)
– sur swaps de taux	23,1	12,8
	(81,3)	(91,6)
Produits financiers / trésorerie et équivalents	24,0	26,0
<b>Total</b>	<b>(57,3)</b>	<b>(65,6)</b>

b) AUTRES RÉSULTATS FINANCIERS

	2010	2009
Profits (pertes) de change	(5,4)	(10,5)
Variation de juste valeur des instruments dérivés de change	3,8	(37,3)
Inefficacité des couvertures de change	(4,6)	(5,3)
<b>Résultat de change</b>	<b>(6,2)</b>	<b>(53,1)</b>
Produits financiers nets sur créances et dettes d'exploitation	9,2	6,0
Dividendes reçus	5,0	6,1
Pertes de valeur / titres « disponibles à la vente »	(4,1)	—
Dépréciation des prêts et autres créances financières	(9,1)	0,9
Autres	(10,1)	(4,8)
<b>Total</b>	<b>(15,3)</b>	<b>(44,9)</b>

## 9. IMPÔT SUR LES BÉNÉFICES

La détermination de la charge d'impôt tient compte des règles spécifiques locales utilisées par Thales, telles que les régimes d'intégration fiscale en France, du Group Relief au Royaume-Uni, de la consolidation fiscale aux États-Unis et de l'Organschaft en Allemagne.

a) CHARGE D'IMPÔT

	2010	2009
Impôt courant	(62,7)	(66,0)
Impôt différé	283,2	267,7
Réduction de l'écart d'acquisition relative aux actifs d'impôt différés initialement non reconnus (note 1-b)	—	(26,4)
<b>Total</b>	<b>220,5</b>	<b>175,3</b>

## b) RAPPROCHEMENT ENTRE LA CHARGE D'IMPÔT THÉORIQUE ET CELLE COMPTABILISÉE

	2010	2009
Résultat net	(107,6)	(201,6)
Moins charge d'impôt	(220,5)	(175,3)
Moins résultat net des sociétés mises en équivalence	(54,5)	(48,0)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>(382,6)</b>	<b>(424,9)</b>
Taux moyen d'imposition	36,1 %	38,1 %
<b>Produit (charge) d'impôt théorique</b>	<b>138,0</b>	<b>161,9</b>
Éléments en rapprochement :		
- Éléments non imposables	50,0	49,4
- Variation des impôts différés non inscrits à l'actif	1,0	(22,7)
- Réduction de l'écart d'acquisition / actifs d'impôt différés initialement non reconnus	—	(26,4)
- Ajustements / exercices antérieurs	27,2	16,0
- Incidence des baisses de taux d'imposition futures votées	(2,8)	(1,0)
- Autres	7,1	(1,9)
<b>Produit (charge) d'impôt réel</b>	<b>220,5</b>	<b>175,3</b>

## c) IMPÔTS DIFFÉRÉS ACTIF ET PASSIF

	31/12/10	31/12/09
- Impôt différé actif	954,7	678,0
- Impôt différé passif	(194,9)	(258,6)
<b>Actif d'impôt différé, net</b>	<b>759,8</b>	<b>419,4</b>

## d) ÉVOLUTION DE L'ACTIF NET D'IMPÔT DIFFÉRÉ

- Évolution par nature :

	Au 01/01/10	(Charge)/ Produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Var. de change, périm et autres	Au 31/12/10
<b>Différences temporelles :</b>	<b>243,1</b>	<b>172,1</b>	<b>32,4</b>	<b>14,8</b>	<b>462,4</b>
- Retraite et prestations assimilées	167,6	(6,0)	—	1,9	163,5
- Actifs incorporels	(222,4)	22,7	—	—	(199,7)
- Pertes à terminaison	175,6	146,3	—	3,7	325,6
- Autres	122,3	9,1	32,4	9,2	173,0
<b>Déficits reportables</b>	<b>416,0</b>	<b>86,0</b>	<b>—</b>	<b>2,8</b>	<b>504,8</b>
<b>Total</b>	<b>659,1</b>	<b>258,1</b>	<b>32,4</b>	<b>17,6</b>	<b>967,2</b>
<b>Dont, non reconnus au bilan</b>	<b>(239,7)</b>	<b>25,2</b>	<b>2,2</b>	<b>4,9</b>	<b>(207,4)</b>
<b>Actif net d'impôt différé total</b>	<b>419,4</b>	<b>283,3</b>	<b>34,6</b>	<b>22,5</b>	<b>759,8</b>

	Au 01/01/09	(Charge)/ Produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Var. de change, périm et autres	Au 31/12/09
<b>Différences temporelles :</b>	<b>42,6</b>	<b>242,9</b>	<b>(18,2)</b>	<b>(24,2)</b>	<b>243,1</b>
– retraite et prestations assimilées	171,6	(5,5)	–	1,5	167,6
– actifs incorporels	(282,2)	66,1	–	(6,3)	(222,4)
– pertes à terminaison	57,6	117,3	–	0,7	175,6
– autres	95,6	65,0	(18,2)	(20,1)	122,3
<b>Déficits reportables</b>	<b>352,9</b>	<b>66,8</b>	<b>–</b>	<b>(3,7)</b>	<b>416,0</b>
<b>Total</b>	<b>395,5</b>	<b>309,7</b>	<b>(18,2)</b>	<b>(27,9)</b>	<b>659,1</b>
<b>Dont, non reconnus au bilan</b>	<b>(230,6)</b>	<b>(42,0)</b>	<b>2,5</b>	<b>30,4</b>	<b>(239,7)</b>
<b>Actif net d'impôt différé total</b>	<b>164,9</b>	<b>267,7</b>	<b>(15,7)</b>	<b>2,5</b>	<b>419,4</b>

- Impôts différés imputés en capitaux propres :

	2010	2009
Couverture de flux de trésorerie	31,3	(19,4)
Couverture d'investissements nets à l'étranger	0,4	1,3
<b>Impôts différés / autres éléments du résultat global</b>	<b>31,7</b>	<b>(18,1)</b>
Impôts différés / paiements en actions	2,5	2,5
Autres	0,3	(0,1)
<b>Impôts différés imputés en capitaux propres</b>	<b>34,6</b>	<b>(15,7)</b>

- Echancier des déficits fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables totaux représentent une économie potentielle d'impôt de 504,8 M€ au 31 décembre 2010 (416,0 M€ au 31 décembre 2009). Les dates de péremption correspondantes sont les suivantes :

	31/12/10
2011	1,2
2012-2015	4,7
> 2015 *	498,9
<b>Total</b>	<b>504,8</b>

\* Dont 446,4 M€ sans limitation de durée.

	31/12/09
2010	0,2
2011-2014	18,9
> 2014 *	396,9
<b>Total</b>	<b>416,0</b>

\* Dont 346,1 M€ sans limitation de durée.

## 10. RÉSULTAT PAR ACTION

	2010	2009
<b>Numérateur (en millions d'euros) :</b>		
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère (a)	(107,6)	(201,8)
<b>Dénominateur (en milliers) :</b>		
Nombre moyen d'actions en circulation (b)	195 915	195 054
Options de souscription et d'achat d'actions *	129	434
Nombre moyen d'actions en circulation dilué (c)	196 044	195 488
<b>Résultat net par action (en euros) (a) / (b)</b>	<b>(0,55)</b>	<b>(1,03)</b>
<b>Résultat net par action dilué (en euros) (a) / (c)</b>	<b>(0,55)</b>	<b>(1,03)</b>

\* Du fait du cours moyen annuel de l'action qui s'élève à 28,29 € en 2010, les plans d'options de souscription et d'achat d'actions sont relatifs (et donc exclus du calcul du résultat par action dilué), à l'exception du plan de juillet 2003. Les informations relatives à ces plans sont présentées en note 20-c.

En 2009, le cours moyen de l'action s'élevait à 31,96 €. Seuls les plans de juillet 2003 et 2004 étaient donc retenus pour le calcul de ce même agrégat.

## 11. ÉCARTS D'ACQUISITION

## a) ANALYSE DES ÉCARTS D'ACQUISITION

Dans le cadre de la nouvelle organisation, les écarts d'acquisition ont été réaffectés aux nouvelles divisions opérationnelles. Cette réallocation a été effectuée sur la base des activités transférées ou, le cas échéant, en utilisant une approche fondée sur la juste valeur relative au sein des anciennes unités génératrices de trésorerie. Cette réallocation est sans incidence sur les tests de perte de valeur réalisés au 31 décembre 2009.

	31/12/10		31/12/09	
	Brut	Pertes de valeur	Net	Net
Avionique	341,7	(24,2)	317,5	313,9
Systèmes de Transport	927,7	(52,3)	875,4	871,0
Espace	467,2	—	467,2	467,2
<b>Aérospatial et Transport</b>	<b>1 736,6</b>	<b>(76,5)</b>	<b>1 660,1</b>	<b>1 652,1</b>
Systèmes C4I de Défense et Sécurité	640,2	(55,2)	585,0	566,7
Systèmes de Mission de Défense	475,3	—	475,3	450,4
Défense Terrestre	281,7	(7,4)	274,3	269,1
Opérations Aériennes	41,8	—	41,8	40,6
<b>Défense et Sécurité</b>	<b>1 439,0</b>	<b>(62,6)</b>	<b>1 376,4</b>	<b>1 326,8</b>
<b>Autres</b>	<b>8,4</b>	<b>—</b>	<b>8,4</b>	<b>8,0</b>
<b>Total</b>	<b>3 184,0</b>	<b>(139,1)</b>	<b>3 044,9</b>	<b>2 986,9</b>

b) ÉVOLUTION DES ÉCARTS D'ACQUISITION

	2010	2009
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 986,9</b>	<b>2 793,2</b>
<b>Acquisitions :</b>	<b>18,0</b>	<b>192,2</b>
– Advanced Acoustic Concepts, Inc	13,8	–
– Complément de prix Alcatel Alenia Space (note 2)	–	129,6
– Acquisition de nCipher	–	29,3
– Acquisition de CMT Medical Technologies Ltd	–	12,6
– Autres	4,2	20,7
<b>Cessions :</b>	<b>–</b>	<b>–</b>
– Autres	–	–
<b>Réduction de l'écart d'acquisition relative aux actifs d'impôt différé initialement non reconnus (note 9)</b>	<b>–*</b>	<b>(26,4)</b>
<b>Perte de valeur (note 6)</b>	<b>(8,2)</b>	<b>(17,4)</b>
<b>Variations de change et autres</b>	<b>48,2</b>	<b>45,3</b>
<b>Valeur nette au 31 décembre</b>	<b>3 044,9</b>	<b>2 986,9</b>

\* Selon IFRS3 révisée (note 1-b), les impôts différés existants à la date d'acquisition, mais comptabilisés à l'actif au-delà du délai d'affectation, sont enregistrés en produit d'impôt dans le compte de résultat, sans réduction de l'écart d'acquisition. Cette réduction aurait été de (41,9) M€ selon l'ancienne norme.

12. IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

a) DÉTAIL DES POSTES DU BILAN

	31/12/10		31/12/09	
	Brut	Amortissements et pertes de valeur cumulés	Net	Net
Relation clientèle acquise	397,5	(102,6)	294,9	320,9
Carnet de commandes acquis	212,3	(184,1)	28,2	53,0
Technologie acquise	249,8	(115,6)	134,2	163,4
Autres	15,7	(3,4)	12,3	13,3
<b>Incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises</b>	<b>875,3</b>	<b>(405,7)</b>	<b>469,6</b>	<b>550,6</b>
Frais de développement	901,8	(665,1)	236,7	253,7
Autres	558,5	(431,9)	126,6	121,0
<b>Immobilisations incorporelles (hors écart d'acquisition)</b>	<b>2 335,6</b>	<b>(1 502,7)</b>	<b>832,9</b>	<b>925,3</b>
Terrains	62,6	–	62,6	54,2
Constructions	1 116,3	(608,9)	507,4	507,6
Installations techniques, matériel et outillages industriels	2 119,2	(1 593,5)	525,7	511,0
Autres	743,4	(491,9)	251,5	265,5
<b>Immobilisations corporelles</b>	<b>4 041,5</b>	<b>(2 694,3)</b>	<b>1 347,2</b>	<b>1 338,3</b>
<b>Total</b>	<b>6 377,1</b>	<b>(4 197,0)</b>	<b>2 180,1</b>	<b>2 263,6</b>
Dont :				
Immobilisations en crédit-bail	73,7	(39,9)	33,8	27,1
Immobilisations en-cours	32,4	–	32,4	48,8



## b) ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DES IMMOBILISATIONS NETTES

	Incorp. acquises/ regroupements d'entreprises	Frais de dévelop- pement	Autres incorporelles	Immo- bilisations corporelles	Total
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 09</b>	<b>609,2</b>	<b>427,9</b>	<b>92,2</b>	<b>1 262,9</b>	<b>2 392,2</b>
Acquisitions / capitalisations	—	113,2	37,1	268,6	418,9
Cessions	—	—	(2,8)	(3,0)	(5,8)
Dotation aux amortissements	(84,4)	(51,5)	(27,6)	(257,3)	(420,8)
Perte de valeur (note 6)	—	(240,0)	(2,7)	—	(242,7)
Périmètre, change et autres	25,8	4,1	24,8	67,1	121,8
<b>Valeur nette au 31 décembre 09</b>	<b>550,6</b>	<b>253,7</b>	<b>121,0</b>	<b>1 338,3</b>	<b>2 263,6</b>
Acquisitions / capitalisations	—	43,4	31,2	240,6	315,2
Cessions	—	—	(0,5)	(5,9)	(6,4)
Dotation aux amortissements	(81,7)	(60,8)	(34,2)	(267,9)	(444,6)
Perte de valeur (note 6)	—	—	—	(1,6)	(1,6)
Périmètre, change et autres	0,7	0,4	9,1	43,7	53,9
<b>Valeur nette au 31 décembre 10</b>	<b>469,6</b>	<b>236,7</b>	<b>126,6</b>	<b>1 347,2</b>	<b>2 180,1</b>

## 13. TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE

## a) PART DU GROUPE DANS LA SITUATION NETTE ET LE RÉSULTAT DES SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

	% détenu en fin de période		Situation nette fin de période		Résultat	
	31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09	2010	2009
Aviation Com.& Surveillance Syst.	30	30	58,0	54,9	4,7	4,6
Camelot Plc <sup>(a)</sup>	—	20	—	50,0	3,4	6,4
DCNS <sup>(b)</sup>	25	25	538,9	520,2	27,6	23,5
DpiX	20	20	18,2	16,4	0,5	1,3
Elettronica	33	33	32,1	30,4	6,7	6,1
ESG Elektroniksystem & Logistik GmbH	30	30	19,9	16,5	4,7	2,4
Indra Espacio <sup>(c)</sup>	—	33	—	16,3	0,7	1,2
Autres	—	—	14,8	6,3	6,2	2,5
<b>Total</b>			<b>681,9</b>	<b>711,0</b>	<b>54,5</b>	<b>48,0</b>

(a) Cédée fin juin 2010.

(b) Le résultat mis en équivalence correspond à la quote-part du Groupe dans le résultat de DCNS, ajustée essentiellement de l'amortissement des actifs incorporels évalués dans le cadre de l'acquisition.

La valeur des titres mis en équivalence correspond à la quote-part du Groupe dans les capitaux propres de DCNS, ajustée des éléments suivants :

- immobilisations incorporelles générées dans le cadre de l'allocation du prix d'acquisition (126,7 M€ au 31 décembre 2010 et 131,8 M€ au 31 décembre 2009, net d'impôt),
- écart d'acquisition complémentaire (224,7 M€ au 31 décembre 2010 et 2009),
- dette complémentaire de - 61,7 M€ (- 67,5 M€ au 31 décembre 2009), Thales excluant dans ses comptes consolidés la trésorerie de DCNS réservée à l'État.

(c) Cédée en octobre 2010.

b) ÉVOLUTION DU POSTE « TITRES DE PARTICIPATION MIS EN ÉQUIVALENCE »

	2010	2009
<b>Titres de participation mis en équivalence au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>711,0</b>	<b>692,4</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence	54,5	48,0
Distribution de dividendes	(25,6)	(26,9)
Cessions (Camelot Plc et Indra Espacio)	(67,4)	—
Impact des variations de change et autres	9,4	(2,5)
<b>Titres de participation mis en équivalence au 31 décembre</b>	<b>681,9</b>	<b>711,0</b>

c) ÉTATS FINANCIERS RÉSUMÉS DE DCNS EN NORMES IFRS

Compte de résultat :

	2010	2009
Revenus	2 503,2	2 406,0
Résultat net	139,4	128,6

Bilan :

	31/12/10	31/12/09
Actifs	7 258,2	6 472,6
Passifs	(6 261,5)	(5 547,8)
Capitaux propres	996,7	924,8

## 14. AUTRES ACTIFS FINANCIERS NON COURANTS

a) TITRES DE PARTICIPATION

Les titres de participation sont qualifiés de « disponibles à la vente » et sont évalués à leur juste valeur lorsque celle-ci peut être évaluée de manière fiable. Les variations de valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût. En cas d'indication objective de perte de valeur, une dépréciation est enregistrée sur la ligne « autres résultats financiers ».

### ■ JUSTE VALEUR DES TITRES AU 31 DÉCEMBRE

	31/12/10	31/12/09
Titres détenus par Thales Corporate Ventures <sup>(a)</sup>	17,2	17,0
Titres détenus par Thales International Offsets <sup>(b)</sup>	33,6	28,3
Autres	51,3	56,6
<b>Total</b>	<b>102,1</b>	<b>101,9</b>

(a) Société de capital risque du Groupe.

(b) Société chargée de négocier et réaliser les obligations de compensations indirectes du Groupe.

## ■ ÉVOLUTION SUR LA PÉRIODE

	2010	2009
<b>Titres de participation au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>101,9</b>	<b>175,4</b>
nCipher <sup>(a)</sup>	—	(63,2)
Diehl Air Cabin <sup>(a)</sup>	—	(24,5)
Autres acquisitions / cessions	(1,3)	1,1
Pertes de valeur enregistrées en résultat (note 8-b)	(4,1)	—
Variations de valeur enregistrées en capitaux propres (note 20-d)	—	1,5
Impact des variations de change et autres	5,6	11,6
<b>Titres de participation au 31 décembre</b>	<b>102,1</b>	<b>101,9</b>

(a) Sociétés acquises fin 2009 et consolidées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010.

## b) PRÊTS ET CRÉANCES FINANCIERS

Les prêts et créances financiers sont comptabilisés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur.

	31/12/10	31/12/09
Prêts accordés à des partenaires	57,8	51,4
Prêts dans le cadre d'opérations de cession	36,2	35,7
Autres	83,0	97,1
<b>Prêts et créances financiers, brut</b>	<b>177,0</b>	<b>184,2</b>
Provisions pour dépréciation	(13,5)	(12,3)
<b>Prêts et créances financiers, net</b>	<b>163,5</b>	<b>171,9</b>

## 15. STOCKS ET EN-COURS

	31/12/10	31/12/09
Matières premières	530,5	530,5
En-cours (hors contrats de construction – note 16)	1 215,8	1 195,7
Produits semi-ouvrés et finis	947,3	859,6
Marchandises	138,8	125,1
<b>Total, brut</b>	<b>2 832,4</b>	<b>2 710,9</b>
Provisions pour dépréciation (note 18)	(530,5)	(500,1)
<b>Total, net</b>	<b>2 301,9</b>	<b>2 210,8</b>

## 16. CONTRATS DE CONSTRUCTION

	31/12/10	31/12/09
Contrats de construction : actif	2 057,7	2 243,2
Contrats de construction : passif	(1 365,7)	(882,7)
<b>Total</b>	<b>692,0</b>	<b>1 360,5</b>
Travaux en cours sur contrats de construction	1 097,5	1 305,8
Factures à établir sur contrats de construction	1 033,5	1 080,4
Provisions pour pertes à terminaison	(944,7)	(614,1)
Autres provisions sur affaires	(494,3)	(411,6)
<b>Total</b>	<b>692,0</b>	<b>1 360,5</b>
<b>Avances et acomptes reçus sur contrats de construction</b>	<b>2 282,8</b>	<b>2 708,3</b>

L'augmentation des provisions concerne essentiellement les contrats mentionnés ci-après :

**A400M**

Thales est le fournisseur d'Airbus Military SL (« AMSL »), filiale d'EADS en charge du programme A400M. À ce titre, Thales développe et assurera la production d'une part des différents équipements embarqués (éléments du cockpit ou équipement de guerre électronique) et, d'autre part, du Flight Management System (contrat FMS), système central interagissant avec plus de 30 autres systèmes à bord de l'avion.

En septembre 2008, EADS a annoncé un retard non quantifié du premier vol de l'A400M. Ce dernier a finalement eu lieu le 11 décembre 2009, sans toutefois qu'un calendrier technique révisé n'ait été confirmé par EADS. Les discussions, initiées fin 2008 par AMSL et sa maison mère EADS avec l'OCCAR, ont abouti à un accord le 5 novembre 2010 qui est en cours de ratification par chacun des États participant au programme.

Concernant le contrat FMS, Thales et AMSL ont mené en parallèle des discussions sur le périmètre de ce contrat visant à redéfinir le contenu fonctionnel, son calendrier d'exécution ainsi que les conditions contractuelles et financières associées. Ces discussions se poursuivent à la date de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2010 :

- un avenant est actuellement en cours d'élaboration, incluant les points de convergence sur les aspects techniques et calendaires d'une part et sur les conditions d'acceptation en recette des différents jalons et les principes de management régissant les relations avec Airbus d'autre part ;
- certaines clauses contractuelles, notamment financières, restent en discussion à ce jour.

Les résultats obtenus sur les négociations FMS améliorent significativement la visibilité opérationnelle sur ce contrat (nouveau planning, périmètre technique clarifié en voie de finalisation), permettant ainsi de repréciser les coûts à terminaison de l'affaire mais également de mieux évaluer les différents risques qui caractérisent ce contrat de développement complexe dont l'exécution se déroulera

encore sur plusieurs années. Sur la base de ces nouveaux éléments, le Groupe a retenu, dans le cadre de la clôture des comptes 2010, le scénario d'exécution qui reflète, avec un souci de plus grande prudence par rapport à ce qui était envisagé jusqu'à présent, cette meilleure appréciation des coûts futurs du contrat. En l'absence d'accord signé à la date d'arrêté des comptes sur un financement complémentaire, aucune ressource additionnelle n'a été considérée sur ce contrat au 31 décembre 2010.

Pour des raisons de confidentialité et de préservation des intérêts du Groupe, en accord avec les normes comptables, les données quantitatives concernant le contrat FMS considérées dans le cadre la clôture de ses comptes consolidés au 31 décembre 2010 ne font l'objet d'aucune communication détaillée.

En ce qui concerne la part du contrat relative aux autres équipements avioniques livrés par Thales dans le cadre de ce programme, les discussions restent à finaliser.

**MELTEM**

Ce contrat avec le Ministère de la défense turc a été notifié en juillet 2003 et porte sur la livraison de 6 avions de patrouille maritime pour la Marine et de 3 avions de surveillance maritime pour les gardes-côtes construits sur une plateforme CASA CN235 fournie par le client. Un avenant notifié en juillet 2005 comprend la fourniture de 10 lots d'équipements et d'un logiciel de mission pour avion ATR 72.

Compte tenu des nombreuses difficultés techniques et des retards de planning affectant ce programme, des discussions ont été engagées au début de l'année 2010 entre Thales et le client, visant à statuer sur la poursuite du programme. Ces discussions ont abouti à un accord de principe début février 2011, qui devrait déboucher à court terme sur la conclusion d'un avenant au contrat. Cet avenant devrait recadrer l'ensemble du contrat sur le plan technique et calendaire, et devrait inclure un certain nombre de compensations financières à la charge de Thales (pénalités, réalisation de prestations complémentaires à titre gratuit).

L'arrêté des comptes au 31 décembre 2010 a été établi dans la perspective de signature de cet avenant, avec un souci de plus grande

prudence par rapport à ce qui était envisagé jusqu'à présent. La revue approfondie des coûts à terminaison à été réalisée dans l'hypothèse de poursuite du programme en intégrant :

- les difficultés techniques rencontrées jusqu'à présent ;
- les conséquences financières possibles de l'allongement de la durée d'exécution du contrat ;

- le coût du renforcement des équipes dans les phases de certification et de garantie.

Pour des raisons de confidentialité et de préservation des intérêts du Groupe, en accord avec les normes comptables, ce montant ne fait l'objet d'aucune communication détaillée.

## 17. CRÉANCES ET DETTES COURANTES

### a) CRÉANCES COURANTES

	31/12/10			31/12/09
	Total	< 1 an	> 1 an	
Clients et factures à établir, brut	3 107,7	2 988,6	119,1	3 097,5
Provisions pour dépréciation clients <sup>(a)</sup>	(110,2)	(54,5)	(55,7)	(111,3)
<b>Clients et factures à établir, net</b>	<b>2 997,5</b>	<b>2 934,1</b>	<b>63,4</b>	<b>2 986,2</b>
Impôts et taxes (hors IS)	607,2	459,0	148,2	591,1
Autres créances, brut	433,2	366,9	66,3	411,1
Provisions pour dépréciation des autres créances <sup>(a)</sup>	(56,9)	(56,2)	(0,7)	(53,6)
<b>Net</b>	<b>983,5</b>	<b>769,7</b>	<b>213,8</b>	<b>948,6</b>
<b>Clients et autres créances courantes</b>	<b>3 981,0</b>	<b>3 703,8</b>	<b>277,2</b>	<b>3 934,8</b>

(a) L'évolution des provisions pour dépréciation s'analyse comme suit :

	Ouverture	Dotations / (reprises)	Périm.&change	Clôture
31/12/10 :				
Dépréciation clients	111,3	(2,2)	1,1	110,2
Dépréciation des autres créances	53,6	3,3	—	56,9
31/12/09 :				
Dépréciation clients	101,0	10,1	0,2	111,3
Dépréciation des autres créances	41,8	11,8	—	53,6

### b) DETTES COURANTES

	31/12/10			31/12/09
	Total	< 1 an	> 1 an	
Fournisseurs et effets à payer	2 168,5	2 131,8	36,7	2 263,3
Prov.pour congés payés et organismes sociaux	1 130,1	1 128,2	1,9	1 075,8
Impôts et taxes (hors IS)	681,1	674,3	6,8	588,0
Autres créanciers et charges à payer	976,9	919,3	57,6	808,9
<b>Fournisseurs et autres dettes courantes</b>	<b>4 956,6</b>	<b>4 853,6</b>	<b>103,0</b>	<b>4 736,0</b>

## 18. ENTITÉS SOUS CONTRÔLE CONJOINT

Contribution aux états financiers consolidés de Thales des entités intégrées proportionnellement :

### ■ COMPTE DE RÉSULTAT

	2010	2009
Revenus	2 640,0	2 551,4
Résultat opérationnel	201,2	180,9
Résultat net	186,1	118,0

### ■ BILAN

	31/12/10	31/12/09
Actifs non courants	1 264,6	1 211,1
Actifs courants	1 957,6	1 818,9
<b>Total actif</b>	<b>3 222,2</b>	<b>3 030,0</b>
Capitaux propres	1 552,9	1 376,4
Passifs non courants	366,9	384,7
Passifs courants	1 302,4	1 268,9
<b>Total passif</b>	<b>3 222,2</b>	<b>3 030,0</b>

### ■ TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

	2010	2009
Cash-flow opérationnel	318,4	213,7
Cash-flow d'investissement	(178,1)	(149,5)
Cash-flow de financement	3,0	(43,1)
Variation de change et périmètre	7,2	5,0
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie</b>	<b>150,5</b>	<b>26,1</b>

## 19. PARTIES LIÉES

Les parties liées du Groupe sont les suivantes : les actionnaires de Thales société mère (notamment l'État français et Dassault Aviation), les sociétés contrôlées par ces mêmes actionnaires, les sociétés sous contrôle conjoint, les sociétés sous influence notable et les dirigeants.

Le Groupe a opté dans les comptes consolidés au 31 décembre 2010 pour l'application anticipée de la révision d'IAS 24 *Information relative aux parties liées* et à ce titre ne détaille plus l'ensemble des transactions réalisées avec l'État français et les sociétés contrôlées par l'État.

De par son positionnement sur le marché domestique, les revenus de Thales réalisés avec l'État français s'élèvent à 2 015,2 M€ en 2010 (2 006,4 M€ en 2009) et concernent principalement le client DGA (Direction Générale de l'Armement) dans le domaine de la Défense. Le Groupe réalise également une part significative de ses revenus avec des sociétés contrôlées par l'État dont essentiellement DCNS et EADS, qui représentent respectivement près de 2 % et 3 % des revenus du Groupe.

## a) TRANSACTIONS LIÉES

Les transactions liées avec les sociétés sous contrôle conjoint (pour la part des transactions revenant aux actionnaires hors Thales), les sociétés sous influence notable et autres parties liées sont reprises dans les tableaux ci-dessous :

	2010	2009
<b>Ventes :</b>		
Part non contrôlée des joint-ventures	200,8	181,5
Autres	53,6	57,4
<b>Achats :</b>		
Part non contrôlée des joint-ventures	304,3	308,0
Autres	8,9	9,8
<b>Actif / passif opérationnel net courant :</b>		
Part non contrôlée des joint-ventures	6,2	2,3
Autres	28,8	32,7
<b>Comptes courants financiers débiteurs :</b>		
Part non contrôlée des joint-ventures	58,5	67,9
Autres	30,3	26,9
<b>Comptes courants financiers créditeurs :</b>		
Part non contrôlée des joint-ventures	241,5	178,2
Autres	14,6	18,7

## b) ACCORDS CONCLUS AVEC LES ACTIONNAIRES DE THALES

Le 19 mai 2009, Dassault Aviation a finalisé l'acquisition des 20,8 % du capital de Thales détenus par Alcatel-Lucent pour un montant de 1,57 milliard d'euros (soit 38 € par action). À cette même date, Dassault Aviation a adhéré au pacte d'actionnaires conclu le 28 décembre 2006 entre Alcatel-Lucent et le secteur public. Ce pacte a fait l'objet d'amendements pour en modifier les dispositions liées à la présence d'Alcatel-Lucent et non adaptées à Dassault Aviation ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org) : décisions et informations n°209C0770 du 29 mai 2009).

Le 20 mai 2009, Dassault Aviation a racheté les titres Thales auparavant détenus par GIMD pour un montant de 0,39 milliard d'euros (soit 38 € par action).

Les principaux droits dont disposent l'État et/ou Dassault Aviation au sein de Thales sont décrits dans le document de référence (pacte d'actionnaires, convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux et convention spécifique).

## c) ACCORDS CONCLUS FIN JANVIER 2007 AVEC DCNS

Fin janvier 2007, dans le cadre du rapprochement des activités navales de Thales et DCNS, le pacte d'actionnaires entre l'État et Thales a été modifié : Thales est devenu « l'actionnaire industriel partenaire » de DCNS, les modalités de gouvernance lui conférant des droits lui permettant de jouer un rôle actif au sein du conseil d'administration de DCNS. Thales a par ailleurs la possibilité, depuis le 29 mars 2009 et ce, pendant une période de 3 ans, de porter sa participation à 35 %.

Thales et DCNS ont par ailleurs signé un accord de coopération industriel et commercial qui a pour vocation d'optimiser l'articulation de l'activité des deux groupes dans le domaine naval (accès au marché, R&D, achats).

## d) RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

Les rémunérations, avantages et charges sociales attribués aux Administrateurs et aux membres du comité exécutif compris dans le résultat net se décomposent comme suit :

## ■ CHARGES

	2010	2009
<b>Avantages à court terme :</b>		
– Rémunérations fixes	5,4	6,6
– Rémunérations variables	2,7	3,7
– Charges sociales patronales	2,6	3,3
– Indemnités de fin de contrat résultant d'engagements contractuels	–	16,5
<i>Dont, ancien mandataire social</i>	–	3,0
– Charges sociales patronales / indemnités de fin de contrat	–	3,8
– Jetons de présence	0,5	0,6
<b>Autres avantages :</b>		
– Avantages postérieurs à l'emploi	1,5	3,3
<i>Dont, ancien mandataire social</i>	–	2,1
– Rémunérations fondées sur des actions <sup>(a)</sup>	1,1	4,1

(a) Le Groupe évalue conformément à IFRS2 le montant représentatif de l'avantage consenti aux bénéficiaires d'options de souscription ou d'achat d'actions. Les justes valeurs de ces options sont déterminées à leurs dates d'attribution respectives. Les montants ainsi obtenus sont reconnus en résultat sur la durée d'acquisition des droits.

## 20. CAPITAUX PROPRES

## a) CAPITAL

Le capital social de Thales s'élève à 597 246 081 € et se compose de 199 082 027 actions de 3 € (contre 199 023 932 actions de 3 € au 31 décembre 2009).

## b) TITRES EN CIRCULATION DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

Au 31 décembre 2010, il n'existe pas de titres donnant accès au capital de la société.

## c) RÉMUNÉRATIONS FONDÉES SUR DES ACTIONS

## • 1- Description des différents plans attribués par le Groupe

Le Groupe attribue de façon régulière à ses salariés et à ses dirigeants des options de souscription, d'achat d'actions et/ou des actions gratuites (depuis 2007) dans le cadre de sa politique habituelle de gestion de la performance des personnels du Groupe. Ces différents plans sont décrits ci-après :

Au 31 décembre 2010, sont en vigueur :

- 250 125 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,30 €,
- 17 860 559 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 36,48 €.



## ■ OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

<i>Date du Conseil ayant décidé l'attribution</i>	25/11/2008	04/07/2007	13/11/2001	02/04/2001	10/05/2000
<i>Décote à l'attribution</i>	néant	néant	néant	néant	néant
<i>Période d'exercice <sup>(a)</sup></i>	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	du 13 nov. 2005 au 12 nov. 2011	du 2 avril 2005 au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(b)</sup>	du 10 mai 2004 au 9 mai 2010 <sup>(b)</sup>
Prix d'exercice	38,50 €	44,77 €	42,18 € <sup>(c)</sup>	42,37 € <sup>(c)</sup>	37,72 € <sup>(c)</sup>
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	—	—	8 183	—	103 696
Nombre d'options en vigueur au 31/12/09	48 900	80 000 <sup>(e)</sup>	112 089	10 608	111 168
Options attribuées en 2010	—	—	—	—	—
Options exercées en 2010	—	—	—	—	—
Options annulées en 2010	—	—	1 472	—	111 168
<b>Nombre d'options en vigueur au 31/12/10, net des annulations <sup>(d)</sup> et des exercices</b>	<b>48 900</b>	<b>80 000 <sup>(e)</sup></b>	<b>110 617</b>	<b>10 608</b>	<b>—</b>
dont options exerçables au 31/12/10	425	—	110 617	10 608	—
dont options en vigueur détenues au 31/12/10 par :					
– le président Luc Vigneron	—	—	—	—	—
– les autres membres du comité exécutif	—	—	—	—	—
<b>Nombre de bénéficiaires des options en vigueur</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>307</b>	<b>2</b>	<b>—</b>
dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/10	—	—	—	—	—
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	72 200	80 000	20 000	70 000	101 500

(a) Cas de la France. Information détaillée dans le paragraphe « Modalités d'exercice » ci-après.

(b) Différé d'exercice ramené de 5 à 4 ans par décision du conseil d'administration, le 12 juillet 2001.

(c) Prix d'exercice et quantités ajustés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur (art. D 174-12 et D 174-13) en raison de la distribution de dividendes par prélèvement sur les réserves, postérieurement à la date d'attribution des options.

(d) En raison notamment de la rupture du contrat de travail entre le bénéficiaire et le Groupe depuis la date d'attribution.

(e) Du fait du maintien des options au bénéfice de l'ancien mandataire social.

## ■ OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	23/09/2010		25/06/2009		01/07/2008		04/07/2007		09/11/2006		30/06/2005		01/07/2004		01/07/2003		02/07/2002		12/07/2001			
	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant		
Décote à l'attribution																						
Période d'exercice (a)																						
Prix d'exercice	26,34 €	32,88 €	38,50 €	44,77 €	36,47 €	34,01 €	29,50 €	29,50 €	29,50 €	34,01 €	34,01 €	29,50 €	29,50 €	29,50 €	25,70 €	25,70 €	40,97 €	40,97 €	40,97 €	42,18 €	42,18 €	
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	—	—	—	—	2 709	106 875	375 753	1 273 505	1 273 505	106 875	106 875	375 753	1 273 505	1 273 505	221 039	221 039	221 039	221 039	221 039	182 240	182 240	
Nombre d'options en vigueur au 31/12/09	—	1 580 910	1 669 250	1 555 652	2 144 349	1 885 813	1 983 662	1 436 914	1 436 914	1 885 813	1 885 813	1 983 662	1 436 914	1 436 914	2 614 533	2 614 533	2 614 533	2 614 533	2 614 533	2 798 127	2 798 127	
Options attribuées en 2010	471 850	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	
Options exercées en 2010	—	—	—	—	—	—	36 910	21 185	21 185	—	—	36 910	21 185	21 185	—	—	—	—	—	—	—	
Options annulées en 2010	1 500	29 960	26 079	12 864	17 850	32 250	21 770	11 196	11 196	17 850	32 250	21 770	11 196	11 196	36 418	36 418	36 418	36 418	36 418	32 519	32 519	
<b>Nombre d'options en vigueur au 31/12/10, net des annulations (c) et des exercices</b>	<b>470 350</b>	<b>1 550 950</b>	<b>1 643 171</b>	<b>1 542 788</b>	<b>2 126 499</b>	<b>1 853 563</b>	<b>1 924 982</b>	<b>1 404 533</b>	<b>1 404 533</b>	<b>1 853 563</b>	<b>1 853 563</b>	<b>1 924 982</b>	<b>1 404 533</b>	<b>1 404 533</b>	<b>2 578 115</b>	<b>2 578 115</b>	<b>2 578 115</b>	<b>2 578 115</b>	<b>2 578 115</b>	<b>2 765 608</b>	<b>2 765 608</b>	
dont options exercçables au 31/12/10	—	138 286	236 809	270 056	2 126 499	1 853 563	1 924 982	1 404 533	1 404 533	1 853 563	1 853 563	1 924 982	1 404 533	1 404 533	2 578 115	2 578 115	2 578 115	2 578 115	2 578 115	2 765 608	2 765 608	
Dont options en vigueur détenues au 31/12/10 par :																						
- le Président	64 000	0 (d)	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
- les autres membres du comité exécutif	198 000	166 850	155 550	150 050	108 500	94 413	66 775	36 200	36 200	108 500	94 413	66 775	36 200	36 200	75 159	75 159	75 159	75 159	75 159	72 213	72 213	
<b>Nombre de bénéficiaires des options en vigueur</b>	<b>120</b>	<b>1 339</b>	<b>1 266</b>	<b>1 252</b>	<b>1 891</b>	<b>1 691</b>	<b>2 607</b>	<b>2 251</b>	<b>2 251</b>	<b>1 891</b>	<b>1 691</b>	<b>2 607</b>	<b>2 251</b>	<b>2 251</b>	<b>4 330</b>	<b>4 330</b>	<b>4 330</b>	<b>4 330</b>	<b>4 330</b>	<b>4 277</b>	<b>4 277</b>	
Dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/10	14	14	14	14	10	10	8	3	3	10	10	8	3	3	6	6	6	6	6	6	6	
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	161 500	222 000	230 000	240 000	235 000	275 000	285 000	280 000	280 000	235 000	275 000	285 000	280 000	280 000	263 000	263 000	263 000	263 000	263 000	329 500	329 500	

(a) Cas de la France pour les plans attribués jusqu'en 2009 et cas de tous les pays pour le plan attribué en 2010. Information détaillée dans le paragraphe « Modalités d'exercice » ci-après.

(b) Prix d'exercice et quantités ajustés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur (art. D 174-12 et D 174-13) en raison de la distribution de dividendes par prélèvement sur les réserves, postérieurement à la date d'attribution des options.

(c) En raison notamment de la rupture du contrat de travail entre le bénéficiaire et le Groupe depuis la date d'attribution.

(d) Du fait de la décision du nouveau mandataire social, M. Luc Vigneron, de renoncer aux 80 000 options qui lui avaient été attribuées.

### • Modalités d'exercice des stock-options

Les options d'achat et de souscription d'actions Thales sont toutes attribuées pour une durée de dix ans à un prix d'exercice sans décote par rapport au cours de bourse.

Les options d'achat et de souscription consenties entre le 2 avril 2001 et le 9 novembre 2006 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

Les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées entre le 4 juillet 2007 et le 25 juin 2009 suivent des calendriers d'ouverture progressive (« vesting ») sur quatre ans et deviennent exerçables comme suit :

Dans tous les pays sauf en France, à hauteur de 37,5 % du nombre attribué dix-huit mois après leur attribution, puis, à hauteur de 6,25 % du nombre attribué à l'issue de chaque trimestre suivant, soit en cumul 100 % au terme des quatre années suivant la date d'attribution.

Pour la France, en application de dispositions législatives spécifiques, les bénéficiaires salariés résidents fiscaux français et/ou soumis à la sécurité sociale française ne peuvent exercer aucune option avant le quatrième anniversaire de la date de leur attribution.

Les options attribuées le 23 septembre 2010 sont soumises à l'atteinte de conditions de performance internes sur les exercices 2011, 2012 et 2013. Les trois critères retenus sont le résultat opérationnel courant après restructuration, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions.

La validation des droits se fera par tranche d'un tiers. La première tranche étant validée en février 2012, la seconde en février 2013 et la troisième en février 2014. Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués. L'exercice des options ne sera possible qu'à partir du 4<sup>e</sup> anniversaire de l'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires.

## ■ ATTRIBUTIONS ET EXERCICES D'OPTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2010

	Nombre d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Date du plan
<b>1 – Administrateurs</b>				
Options attribuées en 2010 - Luc Vigneron	64 000	26,34 €	22/09/2020	23/09/2010
<b>2 – Dix <sup>(a)</sup> plus importantes attributions d'options à des salariés <sup>(b)</sup></b>				
Options attribuées en 2010	161 500	26,34 €	22/09/2020	23/09/2010
<b>3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés <sup>(b)</sup></b>				
Options exercées en 2010	19 620	29,50 €	–	01/07/2004
	5 000	29,50 €	–	01/07/2004
	5 000	29,50 €	–	01/07/2004
	4 000	25,70 €	–	01/07/2003
	3 000	29,50 €	–	01/07/2004
	3 000	25,70 €	–	01/07/2003
	1 900	25,70 €	–	01/07/2003
	1 000	29,50 €	–	01/07/2004
	1 000	29,50 €	–	01/07/2004
	1 000	25,70 €	–	01/07/2003

(a) Durant l'exercice 2010, les dix plus importantes attributions individuelles d'options, consenties à des salariés de la société ou de ses filiales, non mandataires sociaux de Thales ont été comprises entre 10 000 et 30 000 options : un bénéficiaire a reçu un nombre de 30 000 options, trois ont reçu un nombre de 20 000 options, deux ont reçu un nombre de 15 000 options, un a reçu un nombre de 11 500 options et trois ont reçu un nombre de 10 000 options.

(b) Toutes sociétés du Groupe confondues.

#### • Attribution d'actions gratuites et/ou d'actions de performance

Le conseil d'administration, sur autorisation de l'assemblée générale, a décidé de mettre en œuvre un quatrième plan d'attribution gratuite d'actions. Le président-directeur général (seul mandataire social) et vingt et un cadres dirigeants, dont les membres du comité exécutif, sont exclus du bénéfice de ce plan.

L'attribution du 23 septembre 2010 se caractérise par deux sous-plans :

#### ★ ACTIONS GRATUITES

- Tous les bénéficiaires désignés du plan se verront attribuer les actions à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.
- Les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

#### ★ ACTIONS SOUMISES À CONDITIONS DE PERFORMANCE

- Les actions attribuées sont soumises à l'atteinte de conditions de performance internes sur les exercices 2011, 2012 et 2013. Les trois critères retenus sont le résultat opérationnel courant, les cash-flows opérationnels et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions.
- La validation des droits se fera par tranche d'un tiers. La première tranche étant validée en février 2012, la seconde en février 2013 et la troisième en février 2014.
- Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués.
- Tous les bénéficiaires désignés de ce sous-plan se verront attribuer les actions validées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.
- Les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	23/09/2010		25/06/2009	01/07/2008	04/07/2007
	Actions gratuites	Actions de performance	Actions gratuites	Actions gratuites	Actions gratuites
Nombre de bénéficiaires à la date d'octroi	5 355	327	3 848	3 624	3 545
Cours de l'action à la date d'octroi	26,40 €		31,93 €	35,72 €	45,13 €
Nombre d'actions attribuées	487 680	144 050	334 980	317 705	312 435
Solde d'actions gratuites au 31/12/09	—	—	333 380 <sup>(c)</sup>	309 975 <sup>(c)</sup>	298 370 <sup>(c)</sup>
Annulation d'attributions pendant l'exercice <sup>(a)</sup>	3 880	1 200	3 435	4 225	5 150
Attributions anticipées pendant l'exercice <sup>(b)</sup>	100	—	195	140	70
Solde d'actions gratuites net des annulations et attributions anticipées au 31/12/10	483 700	142 850	329 750	305 610	293 150
Nombre de bénéficiaires restants au 31/12/10	5 312	324	3 794	3 493	3 323
Période d'acquisition	du 23/06/2010 au 23/06/2014		du 25/06/2009 au 25/06/2013	du 01/07/2008 au 01/07/2012	du 04/07/2007 au 04/07/2011
Date de transfert des actions	24/06/2014		26/06/2013	02/07/2012	05/07/2011
Période de conservation pour les résidents fiscaux français	du 24/06/2014 au 24/06/2016		du 26/06/2013 au 26/06/2015	du 02/07/2012 au 02/07/2014	du 05/07/2011 au 05/07/2013

(a) Du fait du départ du bénéficiaire.

(b) Du fait du décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition.

(c) Données des plans modifiées suite à ajustement identifié après la clôture des comptes.

### • 2- Analyse de la charge liée aux paiements en actions

Le Groupe évalue le montant représentatif de l'avantage consenti aux bénéficiaires d'options de souscription ou d'achat d'actions, d'actions gratuites et d'actions avec décote dans le cadre de plans d'épargne entreprise. Les justes valeurs de ces instruments sont déterminées à leurs dates d'attribution respectives. Les montants ainsi obtenus sont étalés en résultat sur la durée d'acquisition des droits. La charge correspondante est incluse dans le résultat opérationnel courant.

Les conditions de performance internes sont prises en compte uniquement par le biais de l'ajustement du nombre probable d'instruments dont l'acquisition par les membres du personnel est attendue à l'issue de la période d'acquisition. Elles ne sont donc pas prises en compte lors de l'évaluation de la juste valeur des instruments octroyés, déterminée à la date d'attribution.

### ■ Montants comptabilisés au titre des paiements fondés sur des actions<sup>1</sup>

Date d'attribution	Nombre initial d'options / actions	Juste valeur initiale	Juste valeur à fin 2010	Charge 2010	Charge 2009
01/07/03	3 034 200	(21,3)	—	—	—
01/07/04	2 638 750	(21,4)	—	—	—
30/06/05	2 201 500	(19,5)	—	—	0,2
09/11/06	2 223 950	(23,5)	—	0,7	2,8
04/07/07	1 654 530	(15,6)	(0,2)	1,1	3,3
01/07/08	1 688 076	(11,2)	(0,9)	1,9	6,1
25/11/08	71 700	(0,3)	—	0,1	0,2
25/06/09	1 600 340	(11,2)	(2,9)	5,1	3,3
23/09/10	471 850	(2,8)	(2,4)	0,3	—
<b>Total options</b>			<b>(6,4)</b>	<b>9,2</b>	<b>15,9</b>
04/07/07	312 435	(11,5)	(1,5)	3,0	3,1
01/07/08	317 705	(9,3)	(3,5)	2,4	2,4
25/06/09	334 980	(8,7)	(5,4)	2,2	1,1
23/09/10	631 730	(13,6)	(12,7)	0,9	—
<b>Total actions gratuites</b>			<b>(23,1)</b>	<b>8,5</b>	<b>6,6</b>
<b>Total</b>			<b>(29,5)</b>	<b>17,7</b>	<b>22,5</b>

<sup>1</sup> Plans émis après le 7 novembre 2002, date de première application de la norme IFRS 2.

## ■ HYPOTHÈSES RETENUES

<i>Date d'attribution</i>	Cours de l'action à la date d'attribution	Volatilité attendue *	Taux sans risque	Taux de distribution du résultat futur	Taux d'annulation d'options attendu avant ouverture (vesting)	Taux de départ attendu après ouverture (vesting)	Plafond de prix
Options :							
01/07/03	25,85 €	34 %	3,8 %	3,5 %	2 %	3 %	1,50
01/07/04	30,07 €	32 %	4,4 %	3,5 %	2 %	3 %	1,50
30/06/05	33,59 €	30 %	2,8 %	2,5 %	2 %	3 %	1,50
09/11/06	37,32 €	30 %	3,8 %	2,5 %	2 %	3 %	1,50
04/07/07	45,13 €	20 %	4,5 %	2,5 %	2 %	3 %	1,30
01/07/08	35,72 €	20 %	4,5 %	2,5 %	2 %	3 %	1,30
25/11/08	31,96 €	20 %	3,5 %	2,5 %	2 %	3 %	1,30
25/06/09	31,93 €	25 %	3,9 %	2,5 %	2 %	3 %	1,30
23/09/10	26,40 €	25 %	3,1 %	2,5 %	2 %	3 %	1,30
Actions gratuites :							
04/07/07	45,13 €	N/A	4,5 %	2,5 %	2 %	N/A	N/A
01/07/08	35,72 €	N/A	4,5 %	2,5 %	2 %	N/A	N/A
25/06/09	31,93 €	N/A	3,9 %	2,5 %	2 %	N/A	N/A
23/09/10	26,40 €	N/A	3,1 %	2,5 %	2 %	N/A	N/A

\* Déterminée sur base d'un mixte de volatilité historique et implicite.

### d) VARIATIONS DE JUSTES VALEURS D'INSTRUMENTS FINANCIERS DIRECTEMENT RECONNUS EN CAPITAUX PROPRES

	2010	2009
<b>Couverture de flux de trésorerie :</b>	<b>(87,4)</b>	<b>70,8</b>
– variation de valeur	(71,7)	90,6
– recyclé en charges (produits)	(16,2)	(19,5)
– variation de périmètre et change	0,5	(0,3)
<b>Actifs disponibles à la vente :</b>	<b>(4,7)</b>	<b>1,5</b>
– variation de valeur	0,4	1,5
– recyclé en charges (produits)	–	–
– variation de périmètre et change	(5,1)	–

## e) DIFFÉRENCE DE CONVERSION

Ce poste inclut les différences provenant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères établie sur la base des cours de clôture et cours moyens dont les principaux sont présentés en note 1-c.

	2010	2009
<b>Conversion des états financiers des entités étrangères :</b>	<b>163,9</b>	<b>119,7</b>
– variation de valeur	156,5	116,9
– recyclé en charges (produits)	7,4	2,8
<b>Couverture d'investissements nets étrangers :</b>	<b>(1,2)</b>	<b>(3,8)</b>
– variation de valeur	(1,2)	(0,6)
– recyclé en charges (produits)	–	(3,2)

## f) ACTIONS PROPRES

Les actions détenues par Thales société mère en propre sont au nombre de 3 717 478 au 31 décembre 2010 (contre 3 556 693 au 31 décembre 2009). Dans les comptes consolidés, elles figurent en diminution des capitaux propres consolidés pour un montant de - 140,3 M€ au 31 décembre 2010 (- 141,5 M€ au 31 décembre 2009).

## g) GESTION DU CAPITAL

Le Groupe gère son capital, dans le cadre des autorisations qui lui sont conférées par les assemblées, avec pour objectif l'optimisation de la rentabilité et du risque du capital investi par ses actionnaires, l'adéquation et la maîtrise des moyens financiers nécessaires à son développement à moyen terme.

Cette gestion tient également compte de la structure de l'actionnariat et notamment de la participation de l'État au dessus du seuil de 15 %, qui implique que toute dilution ou diminution de cette participation doit

faire l'objet d'une autorisation spécifique, quant à ses conditions financières de réalisation, de la part de la Commission des participations et des transferts.

Le principal paramètre de cette gestion est le maintien d'une qualité de crédit de bon niveau, lui permettant de souscrire des engagements commerciaux dans des conditions compétitives, de disposer d'un accès aux marchés financiers à un coût optimisé et de disposer d'une flexibilité financière suffisante pour être à même d'assurer son développement. À ce titre, le Groupe suit plus particulièrement les ratios de crédit publiés par les principales agences de notation ou retenus par les établissements financiers auxquels le Groupe fait ou pourrait faire appel.

Par ailleurs, le Groupe apprécie la pertinence de ses projets d'acquisition ou d'investissement non seulement sur la base de leur intérêt stratégique mais également de leur profil financier, et organise leur financement en tenant compte des paramètres indiqués précédemment et des éventuelles opportunités et contraintes existant sur les marchés de la dette et des capitaux.

À titre indicatif, le taux d'endettement consolidé, tel que déterminé ci-après, est le suivant :

	31/12/10	31/12/09
Capitaux propres	3 681,3	3 753,8
Endettement net (note 24)	(191,0)	90,8
Endettement net / Capitaux propres + endettement net	N/A	2 %

## 21. PROVISIONS POUR RETRAITE ET PRESTATIONS ASSIMILÉES

Le Groupe accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraite, d'indemnités de fin de carrière, de couverture médicale...) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, primes d'ancienneté au moment du départ ...). Au-delà des régimes de base, les régimes mis en place pour couvrir ces avantages sont soit des régimes à cotisations définies, soit des régimes à prestations définies.

## a) RÉGIMES DE BASE

Dans certains pays, et plus particulièrement en France, le Groupe participe à des régimes de sécurité sociale de base (Sécurité sociale, régimes complémentaires obligatoires tels que l'ARRCO, l'AGIRC, ...) pour lesquels la charge reconnue dans l'exercice est égale aux cotisations appelées.

## b) RÉGIMES À COTISATIONS DÉFINIES

Ces régimes garantissent aux salariés des prestations directement liées au cumul des cotisations versées, augmenté du rendement des placements. La charge de l'entreprise se limite ainsi aux cotisations versées. En 2010, le montant des cotisations ainsi comptabilisées en charge dans l'exercice s'élève à 24,5 M€ (19,2 M€ en 2009).

## c) RÉGIMES À PRESTATIONS DÉFINIES

On distingue dans le groupe Thales :

- des pays où le financement des retraites et prestations assimilées fait l'objet essentiellement d'un financement par capitalisation externe, il s'agit du Royaume-Uni et des Pays-Bas ;
- des pays où le financement des retraites repose essentiellement sur des régimes à cotisations définies et où certaines autres prestations assimilées (indemnités de départ en retraite, médailles du travail, ...) relèvent de régimes à prestations définies sans qu'un financement externe ne soit systématiquement mis en place. La France et l'Allemagne font notamment partie de ce Groupe.

## ■ ANALYSE DES PROVISIONS CONSTATÉES AU BILAN

	2010			2009		
	Pays à financement externe	interne	Total	Pays à financement externe	interne	Total
<b>Provision au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(113,8)</b>	<b>(676,9)</b>	<b>(790,7)</b>	<b>(130,5)</b>	<b>(673,0)</b>	<b>(803,5)</b>
Coût normal de la période	(23,1)	(39,6)	<b>(62,7)</b>	(19,8)	(37,7)	<b>(57,5)</b>
Charge d'intérêt	(167,8)	(48,6)	<b>(216,4)</b>	(158,1)	(46,5)	<b>(204,6)</b>
Rendement attendu des placements	151,9	9,1	<b>161,0</b>	132,7	7,8	<b>140,5</b>
Impact des liquidations de régime	(1,8)	—	<b>(1,8)</b>	(12,8)	0,8	<b>(12,0)</b>
Amortissement des modifications de régimes	(10,8)	(8,8)	<b>(19,6)</b>	(3,4)	(13,6)	<b>(17,0)</b>
Amortissement des écarts actuariels	(14,7)	(0,2)	<b>(14,9)</b>	(13,1)	1,1	<b>(12,0)</b>
Impact des obligations de financement minimum *	(12,9)	—	<b>(12,9)</b>	—	—	—
Total autres composantes de la charge de retraite	(56,1)	(48,5)	<b>(104,6)</b>	(54,7)	(50,4)	<b>(105,1)</b>
<b>Charge totale de la période</b>	<b>(79,2)</b>	<b>(88,1)</b>	<b>(167,3)</b>	<b>(74,5)</b>	<b>(88,1)</b>	<b>(162,6)</b>
<b>Prestations et contributions versées</b>	<b>108,8</b>	<b>54,4</b>	<b>163,2</b>	<b>90,4</b>	<b>65,8</b>	<b>156,2</b>
- au titre de la réduction des déficits au R-U	57,0	—	<b>57,0</b>	57,6	—	<b>57,6</b>
- au titre des autres contributions / prestations	51,8	54,4	<b>106,2</b>	32,8	65,8	<b>98,6</b>
<b>Écarts de conversion</b>	<b>0,6</b>	<b>(8,0)</b>	<b>(7,4)</b>	<b>1,1</b>	<b>(7,0)</b>	<b>(5,9)</b>
<b>Variations de périmètre et autres</b>	<b>—</b>	<b>7,1</b>	<b>7,1</b>	<b>(0,3)</b>	<b>25,4</b>	<b>25,1</b>
<b>Provision au 31 décembre</b>	<b>(83,6)</b>	<b>(711,5)</b>	<b>(795,1)</b>	<b>(113,8)</b>	<b>(676,9)</b>	<b>(790,7)</b>
<b>Dont : Présenté à l'actif</b>	<b>72,8</b>	<b>6,8</b>	<b>79,6</b>	<b>60,9</b>	<b>5,1</b>	<b>66,0</b>
Présenté au passif	(156,4)	(718,3)	(874,7)	(174,7)	(682,0)	(856,7)
<b>Dont : Avantages postérieurs à l'emploi</b>	<b>(81,4)</b>	<b>(594,6)</b>	<b>(676,0)</b>	<b>(111,6)</b>	<b>(564,0)</b>	<b>(675,6)</b>
Autres avantages à long terme	(2,2)	(116,9)	(119,1)	(2,2)	(112,9)	(115,1)

\* Conformément à IFRIC 14 (voir note 1-n).



## ■ ÉVOLUTION DES ENGAGEMENTS ET DES PLACEMENTS CORRESPONDANTS, PAR GROUPE DE PAYS

Pays à financement par capitalisation externe	2010			2009		
	R-U	Pays-Bas	Total	R-U	Pays-Bas	Total
<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(2 191,8)</b>	<b>(669,0)</b>	<b>(2 860,8)</b>	<b>(1 801,2)</b>	<b>(618,8)</b>	<b>(2 420,0)</b>
Coût normal de la période	(17,5)	(5,6)	(23,1)	(14,8)	(5,0)	(19,8)
Charge d'intérêt	(130,4)	(37,4)	(167,8)	(122,1)	(36,0)	(158,1)
Cotisations versées par les salariés	(10,5)	(8,2)	(18,7)	(10,6)	(7,5)	(18,1)
Nouvelles modifications de régime	(7,4)	—	(7,4)	—	—	—
Réductions et liquidations de régime	6,7	—	6,7	33,0	1,6	34,6
Nouveaux écarts actuariels <sup>(a)</sup>	(68,8)	(63,4)	(132,2)	(224,3)	(26,2)	(250,5)
Prestations payées par le fond	99,5	23,2	122,7	79,4	22,4	101,8
Prest. payées par l'employeur <sup>(b)</sup>	—	0,2	0,2	—	0,3	0,3
Impact des oblig. de financement minimum	(12,9)	—	(12,9)	—	—	—
Var. de change, périmètre et autres	(68,8)	—	(68,8)	(131,2)	0,2	(131,0)
<b>Engagements au 31 décembre</b>	<b>(2 401,9)</b>	<b>(760,2)</b>	<b>(3 162,1)</b>	<b>(2 191,8)</b>	<b>(669,0)</b>	<b>(2 860,8)</b>
<b>Placements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1 787,1</b>	<b>660,0</b>	<b>2 447,1</b>	<b>1 504,6</b>	<b>595,8</b>	<b>2 100,4</b>
Rendement attendu des placements	118,2	33,7	151,9	96,3	36,4	132,7
Contribution de l'employeur <sup>(b)</sup>	92,7	15,9	108,6	79,9	10,2	90,1
Cotisations versées par les salariés	10,5	8,2	18,7	10,6	7,5	18,1
Réductions et liquidations de régime	(6,4)	—	(6,4)	(33,6)	—	(33,6)
Prestations payées par le fond	(99,5)	(23,2)	(122,7)	(79,4)	(22,4)	(101,8)
Nouveaux écarts actuariels	89,5	42,8	132,3	99,3	33,9	133,2
Var. de change, périmètre et autres	55,6	—	55,6	109,4	(1,4)	108,0
<b>Placements au 31 décembre</b>	<b>2 047,7</b>	<b>737,4</b>	<b>2 785,1</b>	<b>1 787,1</b>	<b>660,0</b>	<b>2 447,1</b>
<b>Sous-financement latent au 31 déc</b>	<b>(354,2)</b>	<b>(22,8)</b>	<b>(377,0)</b>	<b>(404,7)</b>	<b>(9,0)</b>	<b>(413,7)</b>
Écarts actuariels restant à amortir	392,4	(126,0)	266,4	424,3	(154,7)	269,6
Modifications de régime à amortir	—	27,0	27,0	—	30,3	30,3
<b>Provision nette au 31 décembre</b>	<b>38,2</b>	<b>(121,8)</b>	<b>(83,6)</b>	<b>19,6</b>	<b>(133,4)</b>	<b>(113,8)</b>

(a) Les (pertes) gains actuariels d'expérience générés en 2010 sur les obligations s'élevaient à - 15,7 M€ (contre + 50,4 M€ en 2009, - 48,8 M€ en 2008, + 109,2 M€ en 2007 et + 61,0 M€ en 2006).

(b) Pour 2011, le Groupe ne prévoit pas d'évolution significative des contributions / prestations versées.

Pays à financement principalement interne	2010			2009		
	France	Autres	Total	France	Autres	Total
<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(577,2)</b>	<b>(339,3)</b>	<b>(916,5)</b>	<b>(543,4)</b>	<b>(303,8)</b>	<b>(847,2)</b>
Coût normal de la période	(26,0)	(13,6)	<b>(39,6)</b>	(23,5)	(14,2)	<b>(37,7)</b>
Charge d'intérêt	(31,9)	(16,7)	<b>(48,6)</b>	(31,5)	(15,0)	<b>(46,5)</b>
Nouvelles modifications de régime	(2,2)	0,6	<b>(1,6)</b>	(6,0)	(1,7)	<b>(7,7)</b>
Réductions et liquidations de régime	0,7	—	<b>0,7</b>	5,8	—	<b>5,8</b>
Nouveaux écarts actuariels <sup>(a)</sup>	(51,5)	(12,6)	<b>(64,1)</b>	(32,6)	1,2	<b>(31,4)</b>
Prestations payées par le fond	2,2	2,9	<b>5,1</b>	1,4	2,0	<b>3,4</b>
Prestations payées par l'employeur <sup>(b)</sup>	20,4	14,4	<b>34,8</b>	50,0	13,6	<b>63,6</b>
Variations de périm, change et autres	4,9	(8,7)	<b>(3,8)</b>	2,6	(21,4)	<b>(18,8)</b>
<b>Engagements au 31 décembre</b>	<b>(660,6)</b>	<b>(373,0)</b>	<b>(1 033,6)</b>	<b>(577,2)</b>	<b>(339,3)</b>	<b>(916,5)</b>
<b>Placements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>91,0</b>	<b>92,1</b>	<b>183,1</b>	<b>87,1</b>	<b>49,3</b>	<b>136,4</b>
Rendement attendu des placements	4,2	4,9	<b>9,1</b>	4,2	3,6	<b>7,8</b>
Contribution de l'employeur <sup>(b)</sup>	14,0	5,6	<b>19,6</b>	(0,7)	2,9	<b>2,2</b>
Prestations payées par le fond	(2,2)	(2,9)	<b>(5,1)</b>	(1,4)	(2,0)	<b>(3,4)</b>
Nouveaux écarts actuariels	1,2	2,7	<b>3,9</b>	2,0	4,4	<b>6,4</b>
Variations de périm, change et autres	0,3	3,0	<b>3,3</b>	(0,2)	33,9	<b>33,7</b>
<b>Placements au 31 décembre</b>	<b>108,5</b>	<b>105,4</b>	<b>213,9</b>	<b>91,0</b>	<b>92,1</b>	<b>183,1</b>
<b>Sous-financement latent au 31 déc.</b>	<b>(552,1)</b>	<b>(267,6)</b>	<b>(819,7)</b>	<b>(486,2)</b>	<b>(247,2)</b>	<b>(733,4)</b>
Écarts actuariels restant à amortir	(9,7)	5,4	<b>(4,3)</b>	(58,9)	(3,2)	<b>(62,1)</b>
Modifications de régime à amortir	112,2	0,3	<b>112,5</b>	118,6	—	<b>118,6</b>
<b>Provision nette au 31 décembre</b>	<b>(449,6)</b>	<b>(261,9)</b>	<b>(711,5)</b>	<b>(426,5)</b>	<b>(250,4)</b>	<b>(676,9)</b>

(a) Les (pertes) gains actuariels d'expérience générés en 2010 sur les obligations s'élevèrent à - 15,7 M€ (contre + 50,4 M€ en 2009, - 48,8 M€ en 2008, + 109,2 M€ en 2007 et + 61,0 M€ en 2006).

(b) Pour 2011, le Groupe ne prévoit pas d'évolution significative des contributions / prestations versées.

## ■ HYPOTHÈSES ACTUARIELLES

Les hypothèses actuarielles utilisées sont déterminées par les actuaires selon les spécificités de chaque pays et de chaque régime :

2010	Royaume-Uni	Pays-Bas	France	Autres pays
Taux d'inflation	3,30 %	2,00 %	2,00 %	2,00 % à 3,00 %
Taux de revalorisation des pensions	2,30 %-3,30 %	1,0-1,5 %	—	—
Taux d'actualisation	5,52 %	5,08 %	4,68 %	3,20 % à 5,79 %
Taux de rendement attendu des placements	6,37 %	4,90 %	4,40 %	3,39 % à 8,25 %
Taux moyen attendu d'augmentation de salaires	4,30 %	3,00 %	3,00 %	2,50 % à 3,75 %
Esp. de durée de vie active moyenne résiduelle	9 ans	10,8 ans	14,8 ans	9 à 16 ans

2009	Royaume-Uni	Pays-Bas	France	Autres pays
Taux d'inflation	3,30 %	2,00 %	2,00 %	2,00 % à 3,50 %
Taux de revalorisation des pensions	2,30 %-3,10 %	1,2 -1,8 %	—	—
Taux d'actualisation	5,85 %	5,58 %	5,18 %	3,49 % à 5,75 %
Taux de rendement attendu des placements	6,00 %	5,30 %	4,70 %	3,39 % à 8,25 %
Taux moyen attendu d'augmentation de salaires	4,30 %	3,00 %	3,00 %	3,00 % à 4,00 %
Espérance de durée de vie active moyenne résiduelle	9 ans	11,1 ans	16,4 ans	9 à 17 ans

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations d'entités de première catégorie de chaque pays (obligations émises par l'État et les entreprises de première catégorie de maturité équivalente à la durée des régimes évalués). Ainsi, le Groupe se réfère à l'indice Iboxx. Il retient :

- dans la zone euro, l'indice Iboxx € Corporate AA + 10 ans, ajusté en fonction de la durée des engagements des pays concernés ;

- au Royaume-Uni, l'indice Iboxx £ AA + 15 ans. Au 31 décembre 2009, afin de corriger les anomalies de marché liées aux effets perdurant de la crise financière, le Groupe avait retenu l'indice Iboxx £ A + 15 ans au 31/12/07, ajusté de la progression, depuis cette date, de l'Iboxx £ AA + 15 ans des sociétés non financières.

Au 31 décembre 2010, la sensibilité du sous-financement latent à une évolution du taux d'actualisation est la suivante :

Sensibilité en points de base	+ 0,10 %	- 0,10 %	+ 0,25 %	- 0,25 %	+ 0,50 %	- 0,50 %
Réduction (hausse) du sous-financement au 31 décembre 2010	63,8	(65,5)	157,5	(166,4)	305,1	(341,4)

Les taux de rendement des placements sont fixés plan par plan. Ils dépendent de la composition du portefeuille et des performances futures attendues. Au 31 décembre 2010, les placements sont investis comme suit :

	2010	2009
Actions	42,9 %	40,5 %
Obligations	49,0 %	51,1 %
Placements alternatifs	3,5 %	5,6 %
Actifs immobiliers	2,0 %	1,9 %
Autres placements	2,6 %	0,9 %
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Le rendement réel des actifs en 2010 est de 297,2 M€ (280,1 M€ en 2009).

#### ★ Financement

Thales est soumis à des obligations de financement dans le cadre de ses engagements retraite à prestations définies (principalement Royaume-Uni et Pays-Bas).

Au Royaume-Uni conformément à la réglementation, il est procédé tous les trois ans à une évaluation du niveau de financement des obligations retraites. À la lumière de cette évaluation il est décidé, en concertation avec les trustees, de l'opportunité d'un éventuel plan de financement et/ou de la mise en place de garantie en faveur du plan. Ces négociations triennales avec les trustees ont été entreprises sur la

base du sous-financement à fin 2008 et se sont conclues en mars 2010 par le maintien d'une contribution annuelle de 50 M£.

En support de ces contributions, Thales Holding UK a accordé une garantie couvrant les obligations futures des filiales concernées au Royaume-Uni au titre de ce plan de financement. Le solde au 31 décembre 2010 de la garantie de Thales Holding UK est de 514 M£. Cet engagement est contre-garanti par Thales (société mère) pour un montant qui s'élève au 31 décembre 2010 à 103 M£. Le montant de ces deux garanties se réduit à hauteur du montant des contributions versées dans le cadre du plan de financement.

Ce plan de financement et les garanties attachées seront mis à jour lors des prochaines négociations menées en 2012 et 2013 sur la base de l'évaluation du niveau de financement à fin 2011.

## 22. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

31/12/10	Ouverture	Var. de périm. change et reclassements	Dotations	Reprises	Clôture
<b>Restructuration</b>	118,6	(0,5)	104,7	(82,7)	140,1
<b>Provisions sur contrats</b>	704,4	32,7	458,2	(246,7)	948,6
– garanties	248,1	7,7	94,6	(75,8)	274,6
– litiges	210,8	0,5	125,1	(38,3)	298,1
– perte à terminaison	98,3	2,8	143,8 <sup>(a)</sup>	(64,6)	180,3
– autres	147,2	21,7	94,7	(68,0)	195,6
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	306,8	4,1	106,3	(47,6)	369,6
<b>Total</b>	1 129,8	36,3	669,2	(377,0)	1 458,3

31/12/09	Ouverture	Var. de périm. change et reclassements	Dotations	Reprises	Clôture
<b>Restructuration</b>	107,5	(1,0)	76,6	(64,5)	118,6
<b>Provisions sur contrats</b>	566,4	22,3	303,0	(187,3)	704,4
– garanties	223,0	(0,5)	98,7	(73,1)	248,1
– litiges	189,1	0,3	47,7	(26,3)	210,8
– perte à terminaison	40,3	4,1	83,2 <sup>(a)</sup>	(29,3)	98,3
– autres	114,0	18,4	73,4	(58,6)	147,2
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	287,6	2,3	111,0	(94,1)	306,8
<b>Total</b>	961,5	23,6	490,6	(345,9)	1 129,8

(a) Essentiellement sur des programmes de développement du domaine aéronautique.

Le coût net des restructurations s'analyse comme suit :

	2010	2009
Dotations de l'exercice	(104,7)	(76,6)
Reprises de l'exercice	82,7	64,5
Dépenses de l'exercice	(108,1)	(104,0)
<b>Coût net des restructurations</b>	<b>(130,1)</b>	<b>(116,1)</b>

## 23. RISQUES JURIDIQUES ET ENVIRONNEMENT

### a) RISQUES JURIDIQUES

Le Groupe est exposé, par son activité, à des litiges techniques et commerciaux.

D'une part, afin de les prévenir et d'en limiter la portée, la politique du Groupe en matière juridique est de généraliser le recours à des méthodes alternatives de règlement des différends. Ces recommandations sont revues régulièrement pour tenir compte des évolutions des métiers du Groupe et accompagnées de séances de formation.

D'autre part, une procédure au terme de laquelle tous les contentieux et précontentieux de nature commerciale, civile ou pénale sont centralisés et traités par la Direction Juridique du Groupe avec le support des sociétés du Groupe concernées, a été mise en place depuis de nombreuses années.

- Le Tribunal arbitral saisi par la République de Chine d'un différend portant sur l'exécution d'un contrat de fournitures d'équipement et de matériels en partenariat avec un autre industriel signé en 1991 a rendu sa sentence notifiée aux parties le 3 mai 2010. Le Tribunal arbitral a fait droit à la demande de dommages intérêts formulée par la République de Chine au titre de la violation alléguée des dispositions contractuelles relatives à l'utilisation d'intermédiaires.

Le montant total de la condamnation s'élève à 482 millions de dollars US et 82 millions d'euros, portant intérêts depuis août 2001, ainsi qu'environ 15 millions d'euros de frais, portant intérêts à compter de la notification de la sentence, soit un total d'environ 630 millions d'euros (intérêts inclus).

Thales conteste le fondement même de cette condamnation et a formé un recours en annulation devant la Cour d'Appel de Paris.

La part de Thales dans ce litige s'élève à 27,463 % du total, correspondant à sa part industrielle dans le contrat de fournitures. Compte tenu des provisions passées antérieurement, un complément de 35 millions d'euros (avant impôts) a été enregistré dans les comptes de la société en 2010.

- Thales a en outre été informée par DCNI que la Marine de la République de Chine (Taïwan) avait engagé à l'encontre de cette dernière, au cours du deuxième semestre 2010, un arbitrage

concernant un contrat connexe à celui mentionné ci-dessus. Cet arbitrage a pour objet la violation alléguée des dispositions contractuelles relatives à l'utilisation d'intermédiaires. Thales a provisionné dans ses comptes au 31 décembre 2010 un montant de 15 millions d'euros qui correspond à sa part industrielle dans le contrat connexe concerné.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

### b) ENVIRONNEMENT

Du fait de la nature des activités exercées par Thales, les risques environnementaux reposent sur d'éventuelles atteintes à l'environnement et la santé résultant de ces activités, l'impact de l'environnement sur ces activités, le non-respect des nouvelles réglementations applicables aux activités et aux produits.

Depuis de nombreuses années, une analyse des risques environnementaux est réalisée et régulièrement mise à jour en fonction des activités exercées, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux.

Capitalisée dans une cartographie des risques liés, cette analyse vise à :

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;
- s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits ;
- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits ;
- identifier une organisation adaptée et des plans d'actions, déclinés soit localement, soit au niveau Groupe, en fonction des résultats de cette cartographie.

En appui de cette cartographie, un système de management de l'environnement est déployé sur l'ensemble des sites visant à assurer la maîtrise et la limitation des impacts environnementaux conformément aux engagements environnementaux du Groupe. Fin 2010, plus de 110 entités sont ainsi certifiées selon la norme ISO 14 001.

Au 31 décembre 2010, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 6,5 M€.

## 24. DETTE FINANCIÈRE NETTE

	31/12/10	31/12/09
Dettes financières à long terme	1 434,1	1 651,6
Part à court terme des dettes financières	973,6	326,4
Comptes courants créditeurs auprès de parties liées	256,1	196,9
Juste valeur des instruments dérivés – gestion de la dette <sup>(a)</sup>	(7,6)	(24,8)
<b>Dettes financières brute (I)</b>	<b>2 656,2</b>	<b>2 150,1</b>
Comptes courants débiteurs auprès de parties liées	88,8	94,8
Titres de placement	7,9	4,4
Trésorerie (b)	2 750,5	1 960,1
<b>Trésorerie et autres placements (II)</b>	<b>2 847,2</b>	<b>2 059,3</b>
<b>Dettes financières nette (I – II)</b>	<b>(191,0)</b>	<b>90,8</b>

(a) Dont, au 31 décembre 2010, 12,7 M€ présentés au sein du passif non courant, - 8,7 M€ au sein de l'actif non courant et - 11,6 M€ en actif courant. Au 31 décembre 2009, les - 24,8 M€ étaient inclus en actif non courant.

(b) Dont 1 389,0 M€ de titres de créances négociables, SICAV à moins de trois mois et autres placements à très court terme (1 299,0 M€ au 31 décembre 2009).

### ■ DÉTAIL DE LA DETTE BRUTE

	31/12/10	31/12/09
Emprunt obligataire 2016	582,0	—
Emprunt obligataire 2013	605,4	601,9
Emprunt obligataire 2011	782,5	785,6
Billets de trésorerie	49,8	149,9
Financement de projets	191,1	199,5
Emprunts auprès des établissements de crédit	53,2	115,0
Dettes financières diverses	47,3	49,1
Financement des immobilisations en crédit-bail	18,6	20,5
Comptes courants auprès de parties liées	256,1	196,9
Découverts bancaires	44,7	22,7
Intérêts courus	33,1	33,8
Juste valeur des instruments dérivés – gestion de la dette <sup>(a)</sup>	(7,6)	(24,8)
<b>Dettes financières brute</b>	<b>2 656,2</b>	<b>2 150,1</b>

(a) Selon IAS 39, la valeur des emprunts prend en compte les variations de juste valeur du risque couvert. Cette variation de valeur de la dette est compensée par la réévaluation des swaps de couverture enregistrée sur la ligne « juste valeur des instruments dérivés ».

## ■ CARACTÉRISTIQUES DES EMPRUNTS

	Nominal	Échéance	Nature	Taux	
				Nominal (hors couverture)	Effectif
Emprunt obligataire 2016	600 M€	octobre 2016	fixe	dt 400 M€ swapés à tx variable	2,75 % 2,912 %
Emprunt obligataire 2013	600 M€	avril 2013	fixe	dt 200 M€ swapés à tx variable	4,375 % 4,578 %
Emprunt obligataire 2011	500 M€ 275 M€ (cpt jan 09)	juillet 2011	fixe	dt 575 M€ swapés à tx variable	4,478 % 5,750 %
Billets de trésorerie	Emprunts émis à taux fixe, transformés à taux variable par des swaps de taux. Compte tenu de leur courte échéance, ces emprunts sont assimilés à des emprunts à taux variable.				
Financements de projets	Dettes sans recours, ou à recours limité, dont la charge et le remboursement sont assurés par la part des revenus des projets garantie contractuellement par les clients. Emprunts à taux fixes (ou à taux variable swapés à taux fixe) et échelonnés jusqu'en 2020.				

■ VENTILATION DE LA DETTE BRUTE PAR DEVISE <sup>1</sup>

	31/12/10	31/12/09
Euro	2 404,6	1 912,3
Livre sterling	151,4	139,3
Dollar US	25,4	22,2
Dollar australien	65,0	62,2
Autres	9,8	14,1
<b>Total</b>	<b>2 656,2</b>	<b>2 150,1</b>

■ VENTILATION DE LA DETTE BRUTE PAR NATURE DE TAUX <sup>1</sup>

	31/12/10	31/12/09
Taux fixe	1 072,0	896,1
Taux variable	1 584,2	1 254,0
<b>Total</b>	<b>2 656,2</b>	<b>2 150,1</b>

<sup>1</sup> Après incidence des instruments dérivés y afférant.

## ■ VENTILATION DE LA DETTE BRUTE PAR ÉCHÉANCE <sup>1</sup>

	31/12/10	31/12/09
2010		523,3
2011 (dont - 11,6 M€ à fin 2010 et - 18,6 M€ à fin 2009 au titre des swaps de taux)	1 218,1	807,9
2012	66,0	67,9
2013 (dont - 8,7 M€ à fin 2010 et - 6,2 M€ à fin 2009 au titre des swaps de taux)	635,0	628,0
2014	43,3	37,2
2015	35,7	185,8
2016 et au-delà ( dont, à fin 2010, + 12,7 M€ au titre des swaps de taux)	658,1	
<b>Total à plus d'un an</b>	<b>1 438,1</b>	<b>1 626,8</b>
<b>Total</b>	<b>2 656,2</b>	<b>2 150,1</b>

Les échéances < 1 an incluent essentiellement des billets de trésorerie et comptes courants auprès de parties liées.

## ■ ECHÉANCES CONTRACTUELLES DE LA DETTE BRUTE

Dette brute au 31/12/10	Intérêts à payer	Total au 31/12/10	Flux de trésorerie contractuels prévus en :				
			2011	2012	2013	2014	2015 et au-delà
2 656,2	195,3	2 851,5	1 247,6	109,5	681,6	62,2	750,6

Au 31 décembre 2010, il n'existe pas de financement utilisé, d'un montant significatif, comportant des clauses de remboursement ou d'exigibilité anticipée fondées sur le rating ou sur des ratios financiers. À cette date, la ligne de crédit confirmée, accordée par les banques et non utilisée, s'élève à 1 500 M€ venant à échéance en 2015. Cette ligne de crédit sert de ligne de substitution au programme de billets de trésorerie et de réserve financière. La documentation de la-dite ligne de crédit précise que dans l'hypothèse où l'État ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA <sup>2</sup> serait supérieure à 3, des clauses d'exigibilité anticipées entreraient en vigueur.

## ■ JUSTE VALEUR DE LA DETTE <sup>3</sup>

	31/12/10	31/12/09
<b>Total</b>	<b>2 690,0</b>	<b>2 227,6</b>

<sup>1</sup> Après incidence des instruments dérivés y afférant.

<sup>2</sup> L'EBITDA, tel que défini dans les accords de financement, est la somme du résultat d'exploitation, de l'amortissement des actifs mobiliers et immobiliers et de toute dépréciation des biens incorporels, déduction faite de l'amortissement du goodwill. Cet agrégat est établi selon les principes comptables français.

<sup>3</sup> Déterminée pour chaque emprunt en actualisant les flux de trésorerie futurs avec un taux correspondant à la courbe de taux d'intérêt Euribor à la clôture de l'exercice corrigé du risque de crédit du Groupe. Pour les emprunts et concours bancaires à taux variable, la juste valeur est approximativement égale à la valeur nette comptable.



## 25. SYNTHÈSE DES INSTRUMENTS FINANCIERS

## ■ INSTRUMENTS FINANCIERS ACTIFS

Au 31 décembre 2010	À la juste valeur					Total
	Actifs financiers			Instruments dérivés		
	Prêts et créances	Par le résultat	En capitaux propres (AFS)	En couverture	Non éligibles à la comptabilité de couverture	
<b>Actifs financiers non courants :</b>						
Titres de participation	—	—	102,1	—	—	102,1
Prêts et créances financiers	163,5	—	—	—	—	163,5
Instruments dérivés en couverture de juste valeur	—	—	—	8,7	—	8,7
<b>Actifs financiers courants :</b>						
Clients et autres créances courantes	3 981,0	—	—	—	—	3 981,0
Instruments dérivés en couverture de flux	—	—	—	174,1	10,5	184,6
Instruments dérivés en couverture de juste valeur	—	—	—	11,6	—	11,6
Comptes courants auprès de parties liées	88,8	—	—	—	—	88,8
Titres de placement	—	—	7,9	—	—	7,9
<b>Total des actifs financiers</b>	<b>4 233,3</b>	<b>—</b>	<b>110,0</b>	<b>194,4</b>	<b>10,5</b>	<b>4 548,3</b>
<b>Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur</b>						
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)		—	7,9	—	—	7,9
Technique de valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		—	—	194,4	10,5	204,9
Technique de valorisation basée sur des données non observables sur un marché (niveau 3)		—	102,1	—	—	102,1

Au 31 décembre 2009	À la juste valeur					Total
	Actifs financiers			Instruments dérivés		
	Prêts et créances	Par le résultat	En capitaux propres (AFS)	En couverture	Non éligibles à la comptabilité de couverture	
<b>Actifs non courants :</b>						
Titres de participation	—	—	101,9	—	—	101,9
Prêts et créances financiers	171,9	—	—	—	—	171,9
Instruments dérivés en couverture de juste valeur	—	—	—	24,8	—	24,8
<b>Actifs courants :</b>						
Clients et autres créances courantes	3 934,8	—	—	—	—	3 934,8
Instruments dérivés en couverture de flux	—	—	—	162,4	10,2	172,6
Comptes courants auprès de parties liées	94,8	—	—	—	—	94,8
Titres de placement	—	—	4,4	—	—	4,4
<b>Total des actifs</b>	<b>4 201,5</b>	<b>—</b>	<b>106,3</b>	<b>187,2</b>	<b>10,2</b>	<b>4 505,2</b>
<b>Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur</b>						
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)	—	—	4,4	—	—	4,4
Technique de valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)	—	—	—	187,2	10,2	197,4
Technique de valorisation basée sur des données non observables sur un marché (niveau 3)	—	—	101,9	—	—	101,9

Les titres de participation sont pour l'essentiel valorisés au coût (note 1-g).

## ■ INSTRUMENTS FINANCIERS PASSIFS

Au 31 décembre 2010

	À la juste valeur				Total
	Au coût amorti	Passifs financiers	Instruments dérivés		
En couverture			Non éligibles à la comptabilité de couverture		
<b>Passifs non courants :</b>					
Dettes financières à long terme	1 438,1	(4,0)	—	—	1 434,1
Instruments dérivés en couverture de juste valeur	—	12,7	—	—	12,7
<b>Passifs courants :</b>					
Fournisseurs et autres dettes courantes	4 956,6	—	—	—	4 956,6
Instruments dérivés en couverture de flux	—	—	143,1	9,8	152,9
Part à court terme des dettes financières	962,0	11,6	—	—	973,6
Comptes courants auprès de parties liées	256,1	—	—	—	256,1
<b>Total des passifs</b>	<b>7 612,8</b>	<b>20,3</b>	<b>143,1</b>	<b>9,8</b>	<b>7 786,0</b>

### Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur

Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)	—	—	—	—
Technique de valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)	20,3	143,1	9,8	173,2
Technique de valorisation basée sur les données non observables sur un marché (niveau 3)	—	—	—	—

Au 31 décembre 2009	À la juste valeur				Total
	Au coût amorti	Passifs financiers	Instruments dérivés		
En couverture			Non éligibles à la comptabilité de couverture		
<b>Passifs non courants :</b>					
Dettes financières à long terme	1 626,8	24,8	—	—	1 651,6
<b>Passifs courants :</b>					
Fournisseurs et autres dettes courantes	4 736,0	—	—	—	4 736,0
Instruments dérivés en couverture de flux	—	—	99,1	1,6	100,7
Part à court terme des dettes financières	326,4	—	—	—	326,4
Comptes courants auprès de parties liées	196,9	—	—	—	196,9
<b>Total des passifs</b>	<b>6 886,1</b>	<b>24,8</b>	<b>99,1</b>	<b>1,6</b>	<b>7 011,6</b>
<b>Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur</b>					
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)		—	—	—	—
Technique de valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		24,8	99,1	1,6	125,5
Technique de valorisation basée sur les données non observables sur un marché (niveau 3)		—	—	—	—

## 26. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

### a) ACQUISITIONS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES ET INCORPORELLES

Seules les acquisitions ayant donné lieu à un mouvement de trésorerie figurent dans le tableau des flux de trésorerie. Sont notamment incluses les capitalisations de frais de développement (43,4 M€ en 2010 et 113,2 M€ en 2009).

### b) INVESTISSEMENT FINANCIER NET

#### ■ INVESTISSEMENTS DANS LES FILIALES ET PARTICIPATIONS

	2010	2009
Advanced Acoustic Concepts, Inc (49 %)	(14,1)	—
Complément de prix Alcatel Alenia Space (note 2)	—	(129,6)
CMT Medical technologies Ltd	(1,5)	(20,3)
Autres	(7,1)	(5,5)
<b>Investissements dans les filiales et participations</b>	<b>(22,7)</b>	<b>(155,4)</b>
- Trésorerie des sociétés acquises	2,7	7,4
<b>Investissements dans les filiales et participations, net</b>	<b>(20,0)</b>	<b>(148,0)</b>

## ■ CESSIONS DE TITRES DE PARTICIPATION

	2010	2009
Participation dans Camelot Group Plc	87,7	—
Participation dans Indra Espacio (50 % du prix – solde payé en janvier 2011)	13,1	—
Faceo (remboursement du crédit vendeur mis en place en 2007 lors de la cession à Apax Partners)	7,5	—
Autres	2,9	5,3
<b>Cessions de titres de participation</b>	<b>111,2</b>	<b>5,3</b>
– Trésorerie des sociétés cédées	(3,8)	(5,3)
<b>Cession de titres de participation, net</b>	<b>107,4</b>	<b>—</b>

### c) Augmentation (diminution) des fonds propres et des intérêts minoritaires

	2010	2009
Augmentation de capital / levées de stock-options	5,7	4,6
Prix de cession (acquisition) des actions propres	(4,5)	17,0
<b>Total</b>	<b>1,2</b>	<b>21,6</b>

## 27. ENGAGEMENTS HORS BILAN

### a) ENGAGEMENTS LIÉS AUX CONTRATS COMMERCIAUX

Dans le cadre de son activité, le Groupe répond régulièrement à des appels d'offres. Afin d'assurer le caractère définitif de l'offre présentée, et obtenir une indemnisation à défaut, le client peut exiger une garantie de soumission. Au 31 décembre 2010, le montant total de ces garanties s'élève à 44,4 M€ (58,7 M€ au 31 décembre 2009).

De la signature du contrat jusqu'à la fin de son exécution, le Groupe s'engage, par l'intermédiaire de banques, à dédommager son client en cas de manquement à ses obligations contractuelles et procède à la mise en place de cautions de bonne exécution. Au 31 décembre 2010, le montant total de ces garanties s'élève à 1 558,7 M€ (1 405,7 M€ au 31 décembre 2009).

Le coût des moyens techniques, opérationnels et financiers permettant au Groupe de respecter ses obligations est évalué, affaire par affaire, et fait partie intégrante du coût à terminaison de l'affaire.

L'échéancier de ces engagements se présente comme suit :

	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Garantie de soumission	42,8	1,6	—	44,4
Cautions de bonne exécution	793,2	651,8	113,7	1 558,7
Garantie de restitution d'avances	1 111,4	531,7	225,9	1 869,0
Cautions de garantie	71,2	41,2	6,0	118,4
Autres cautions bancaires	80,4	56,2	9,2	145,8
<b>Total</b>	<b>2 099,0</b>	<b>1 282,5</b>	<b>354,8</b>	<b>3 736,3</b>

À défaut, tout risque potentiel avéré est estimé, affaire par affaire, et est provisionné dans les comptes du Groupe le cas échéant.

Pour financer l'exécution du contrat, le Groupe perçoit, selon les termes du contrat, des paiements de la part du client qui sont enregistrés en dettes au bilan. Afin d'en garantir la restitution éventuelle en cas de non respect de ses obligations contractuelles, le Groupe peut mettre en place à la demande du client une garantie de restitution d'avances.

Au 31 décembre 2010, le montant total de ces garanties s'élève à 1 869,0 M€ (1 973,2 M€ au 31 décembre 2009).

Le Groupe estime et provisionne le coût de la garantie destinée à assurer au client la bonne conformité des produits livrés pendant la période de garantie contractuelle. Dans de nombreux cas, la retenue provisoire de trésorerie s'appliquant contractuellement pendant cette période peut être substituée par la mise en place, par l'intermédiaire de banques, d'une caution de garantie. Au 31 décembre 2010, ces engagements s'élèvent à 118,4 M€ (244,1 M€ au 31 décembre 2009).

Par ailleurs, Thales est amené à accorder à des tiers, pour le compte de ses filiales et sans l'intermédiaire d'une banque, des garanties dites « maison-mère ». Celles-ci s'élèvent respectivement au 31 décembre 2010 à 9 353,7 M€ (8 771,5 M€ au 31 décembre 2009).

#### b) AUTRES ENGAGEMENTS

Fin 2002, un groupe d'industriels français, parmi lesquels Thales et une de ses filiales, avait été saisi collectivement d'une demande

d'arbitrage relative à l'exécution d'anciens contrats. Au prorata de la participation de chacun des groupes concernés dans chaque contrat, la part correspondant à Thales aurait été de 20 % du montant total (\$ 260 millions) de la réclamation du demandeur. Dans le cadre d'un accord signé en 2003 avec ce groupe d'industriels, le client a retiré sa demande d'arbitrage. En contrepartie, Thales et les autres industriels se sont engagés à ne pas se prévaloir des délais de prescription initiaux éventuellement opposables au demandeur.

#### c) OBLIGATIONS EN MATIÈRE DE LOCATION ET ENGAGEMENTS FERMES D'ACHATS D'IMMOBILISATIONS CORPORELLES

##### ★ Contrats de location

Les sociétés du Groupe détiennent à bail des ensembles immobiliers et des installations techniques. Les loyers payables dans le cadre de ces baux sont susceptibles de nouvelles négociations selon des rythmes variables prévus aux contrats. Les engagements de loyers irrévocables existant au 31 décembre 2010 s'analysent comme suit :

	Loyers à payer			
	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Contrats de crédit-bail <sup>(a)</sup>	21,2	0,3	2,1	18,8
Contrats de location simple	1 055,0	174,5	451,7	428,8

(a) Intérêts inclus (2,6 M€). La dette correspondante figure au bilan consolidé pour un montant hors intérêts (note 24).

##### ★ Achats d'immobilisations corporelles

Au 31 décembre 2010, les engagements fermes d'achats d'immobilisations corporelles s'élèvent à 53,9 M€ (68,6 M€ au 31 décembre 2009).

#### d) GARANTIES DONNÉES / REÇUES DANS LE CADRE D'OPÉRATIONS DE CESSIONS / ACQUISITIONS DE FILIALES

Dans le cadre des opérations d'acquisitions (cessions) d'entreprises, le Groupe reçoit (accorde) des garanties de passif, généralement limitées tant en valeur qu'en durée. Ces garanties de passif incluent notamment les risques environnementaux.

Certains contrats d'acquisition (cession) d'entreprises prévoient des clauses d'ajustement de prix, généralement fonction de critères de performance de la cible concernée. À la date d'acquisition (cession), le Groupe comptabilise en dette ou créance sa meilleure estimation de l'ajustement de prix attendu.

#### e) ENGAGEMENTS SOCIAUX

##### ★ Droit individuel à la formation

Conformément aux dispositions de la loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les sociétés françaises du Groupe accordent aux salariés un droit individuel d'une durée de vingt heures minimum par année civile cumulable sur une durée maximale de six ans et au terme de ce délai à défaut de son utilisation l'ensemble des droits restera plafonné à cent vingt heures.

Thales a conclu un accord sur l'anticipation des évolutions d'emploi, le développement professionnel et la formation applicable à l'ensemble de ses filiales en France. Cet accord précise les modalités d'exercice du droit individuel à la formation (DIF) au sein de l'entreprise. Il rappelle que ce droit garantit l'accès des salariés à la formation pour leur maintien ou leur évolution dans l'emploi ou le développement de leurs compétences. À ce titre, seules les actions de formation contribuant au développement professionnel des salariés et prévues au plan de formation sont imputables sur le DIF. En conséquence, les coûts engagés bénéficiant à l'entreprise, aucune provision n'a été constatée.

## 28. RISQUES DE MARCHÉ

## a) GESTION DU RISQUE DE CHANGE

Thales couvre les risques de change nés de la négociation de contrats en devises différentes de la devise principale de production, les risques de change générés par les opérations commerciales courantes et dans certains cas, les risques patrimoniaux sur ses actifs nets à l'étranger.

La variation de valeur des instruments financiers adossés en couverture aux flux de trésorerie est comptabilisée en capitaux propres pour la composante « cours comptant ». Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises €, GBP, et CAD augmenterait (diminuerait) les capitaux propres d'environ 135 M€ au 31 décembre 2010 contre 70 M€ au 31 décembre 2009.

La variation de valeur des instruments économiquement adossés au portefeuille d'offres commerciales et non éligible à la comptabilité de couverture est comptabilisée dans le compte de résultat. Une baisse

(hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises €, GBP, et CAD augmenterait (diminuerait) le résultat d'environ 2 M€ au 31 décembre 2010 comme au 31 décembre 2009.

Les créances et les dettes d'exploitation libellées en devises étrangères ne sont pas sensibles au risque de change car elles font l'objet d'une couverture de change.

Les dettes financières en devises ne génèrent aucune sensibilité dans le compte de résultat car elles sont, soit libellées dans la monnaie fonctionnelle de l'entité qui les porte, soit utilisées pour la couverture d'investissements nets à l'étranger.

Aux 31 décembre 2010 et 2009, Thales détient principalement des contrats de change à terme. Les montants nominaux d'achats et de ventes à terme convertis en euros au cours de clôture sont détaillés ci-dessous par devises. En ce qui concerne les options, les montants indiqués correspondent aux nominaux des opérations de change sous-jacentes, et sont portés en « achats de devises étrangères » ou « ventes de devises étrangères » en fonction du sens de l'opération au dénouement.

Achats de devises étrangères :	2010				2009		
	USD	GBP	Autres	Total	valeur de marché	Total	valeur de marché
<b>Contrats à terme</b>	1 112,6	310,6	899,8	2 323,0	(4,6)	1 457,6	1,0
<b>Swaps de change :</b>							
– en couverture de titres	–	–	–	–	–	–	–
– en couverture d'engagements commerciaux	512,9	764,2	348,5	1 625,6	36,9	1 762,9	12,5
<b>Options de change :</b>							
– achat d'options	0,5	34,3	63,8	98,6	0,6	82,2	0,5
– vente d'options	–	–	6,4	6,4	–	11,7	–

Ventes de devises étrangères :	2010				2009		
	USD	GBP	Autres	Total	valeur de marché	Total	valeur de marché
<b>Contrats à terme</b>	2 172,7	449,7	701,9	3 324,3	22,1	2 258,8	45,2
<b>Swaps de change :</b>							
– en couverture de titres	–	38,2	–	38,2	1,0	37,0	(0,6)
– en couverture d'engagements commerciaux	2 515,1	204,0	657,1	3 376,2	(9,1)	2 352,8	25,1
<b>Options de change :</b>							
– achat d'options	118,9	–	29,5	148,4	2,2	159,3	0,9
– vente d'options	5,9	–	–	5,9	–	1,4	–

L'échéancier se présente ainsi :

Achats de devises étrangères :	2010			
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
<b>Contrats à terme</b>	1 357,8	803,9	161,3	2 323,0
<b>Swaps de change :</b>				
– en couverture de titres	–	–	–	–
– en couverture d'engagements commerciaux	1 509,5	95,8	20,3	1 625,6
<b>Options de change :</b>				
– achat d'options	98,6	–	–	98,6
– vente d'options	6,4	–	–	6,4

Ventes de devises étrangères :	2010			
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
<b>Contrats à terme</b>	2 020,1	1 135,9	168,3	3 324,3
<b>Swaps de change :</b>				
– en couverture de titres	38,2	–	–	38,2
– en couverture d'engagements commerciaux	1 945,0	1 182,6	248,6	3 376,2
<b>Options de change :</b>				
– achat d'options	148,4	–	–	148,4
– vente d'options	5,9	–	–	5,9

## b) GESTION DU RISQUE DE TAUX

Le Groupe est exposé à la volatilité des taux d'intérêt notamment à travers l'évolution des conditions de ses financements à taux variable. Cependant, le Groupe a mis en place une gestion active des taux limitant ce risque.

La Direction de la trésorerie et des financements du Groupe consolide les informations relatives à l'exposition du Groupe aux risques de taux et utilise des instruments financiers adaptés pour assurer la meilleure couverture de ces risques.

Thales met en œuvre une politique active de contrôle des risques de taux et de contreparties ainsi que d'optimisation de ses conditions de financement et de réalisation de ses opérations bancaires.

Aux 31 décembre 2010 et 2009, Thales détient uniquement des contrats d'échange de taux. Les en-cours nominaux se détaillent comme suit et correspondent à la branche fixe des swaps :

	2010				valeur de marché	2009	
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total		Total	valeur de marché
<b>Swaps de taux</b>							
– prêteur	1 268,8 *	200,0	400,0	1 868,8	8,1	1 884,9	24,8
– emprunteur	–	–	19,6	19,6	–	–	–

\* Dont 49,8 M€ en couverture de billets de trésorerie (note 24) et 644,0 M€ échus en février 2011.

Une hausse de 1 % des taux d'intérêts, appliquée à l'endettement net moyen du Groupe après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait la charge financière de 1,5 M€ (augmentation de 3 M€ en 2009).



## c) GESTION DU RISQUE DE CRÉDIT

Le risque de crédit est le risque de défaut d'une contrepartie face à ses engagements contractuels ou l'encaissement des créances.

## A. RISQUE DE DÉFAILLANCE D'UN CLIENT PRIVÉ

Thales réalise auprès de ses clients civils (entreprise et industrie, aéronautique civile et opérateurs d'infrastructures privés) environ 25 % de ses revenus. Ces clients sont susceptibles de connaître des difficultés financières majeures et/ou prolongées qui pourraient entraîner des défauts de paiement ou des annulations de commandes. Si ces faits s'avéraient, ils pourraient avoir des conséquences négatives sur les revenus, la rentabilité et la situation financière du Groupe.

Afin de se prémunir contre ces risques, Thales réalise régulièrement des études sur la capacité de ses clients à faire face à leurs obligations. Le cas échéant, Thales peut demander la mise en place de garanties bancaires ou des supports de leur maison mère ou recourir à des assureurs crédit.

Aux 31 décembre 2010 et 2009, l'antériorité de ces créances s'échelonne comme suit :

31 décembre 2010	Créances échues depuis :			
	Total	Moins de 3 mois	3 à 6 mois	Au-delà de 6 mois
Créances échues non provisionnées	527,6	276,0	85,6	166,0

31 décembre 2009	Créances échues depuis :			
	Total	Moins de 3 mois	3 à 6 mois	Au-delà de 6 mois
Créances échues non provisionnées	492,5	331,9	61,1	99,5

## d) GESTION DU RISQUE DE LIQUIDITÉ

Le risque de liquidité du Groupe correspond au niveau d'exposition de Thales aux évolutions des principaux paramètres de marché pouvant entraîner un renchérissement du crédit, voire une limitation temporaire de l'accès aux sources externes de financement. Le Groupe gère ce risque en s'efforçant d'anticiper ses besoins de liquidité et par le maintien de lignes de crédits confirmées, accordées par les banques et non utilisées, qui servent notamment de lignes de substitution au programme de billets de trésorerie et constituent, à ce titre, une réserve de financement.

La couverture de ce risque est assurée par les ressources financières à court et à long terme du Groupe suivantes :

- des capitaux propres (cf. note 20) ;
- un endettement brut (cf. note 24, notamment ventilation par échéance) ;
- des lignes de crédits confirmées, accordées par les banques et non utilisées, qui servent de lignes de substitution au programme de billets de trésorerie et constituent, à ce titre, une réserve de financement (note 24).

Le principe de centralisation des actifs et passifs à court terme des unités (système de « cash pooling ») est appliqué selon un regroupement des unités par zone monétaire (zone euro dissociée entre France (pour les seules unités françaises) et hors France, zone

## B. RISQUE DE CRÉDIT D'UN CLIENT PUBLIC

Les trois quarts des revenus de Thales sont réalisés avec des clients étatiques ou institutionnels, administrations. Parmi les pays avec lesquels Thales travaille, un certain nombre d'entre eux peuvent présenter un risque de crédit significatif, notamment les pays émergents. Un pays peut être amené à interrompre une commande en cours de fabrication ou encore peut se trouver dans l'incapacité de procéder au paiement du contrat à la livraison. Thales s'efforce de limiter son exposition à ces risques, en souscrivant des polices d'assurance auprès des agences de crédit-export (comme la Coface en France) ou d'assureurs privés.

Au 31 décembre 2010, seuls deux clients représentent plus de 500 M€ de revenus pour Thales, l'État français pour 2 Md€ et l'État britannique pour environ 1 Md€. Au 31 décembre 2010, ces deux pays étaient notés AAA par Standard and Poor's.

La Direction financière du Groupe consolide les informations relatives à l'exposition du Groupe au risque de crédit, notamment par le recensement et l'analyse de l'antériorité des créances clients dues mais non dépréciées.

livre sterling, zone dollar, zone dollar australien, pour ne citer que les principales) et, dans certains cas, par pays.

Le Groupe consolide et centralise les excédents et les besoins de trésorerie de ses différentes unités, ce qui lui permet :

- de simplifier la gestion de trésorerie des unités et de gérer, au travers du rapprochement des positions individuelles, une position consolidée et ;
- d'accéder aux marchés financiers au travers des programmes de financement de Thales société mère, qui font l'objet des notations financières par Standard & Poor's et Moody's (cf ci-après).

La trésorerie disponible figurant à l'actif consolidé au 31 décembre 2010 (2 750,5 M€, contre 1 960,1 M€ à fin 2009) inclut :

- 1 952,0 M€ détenus par la société mère et mobilisables immédiatement (1 400,7 M€ en 2009) ;
- 449,6 M€ de positions bancaires créditrices des filiales, principalement à l'étranger. Ce montant comprend, entre autres, les encaissements intervenus dans les derniers jours de l'exercice qui sont ultérieurement transférés à la trésorerie centralisée (357,8 M€ en 2009) ;
- 348,9 M€ de trésorerie placée directement par les sociétés en joint-venture (montant comptabilisé au prorata de la participation de Thales) dans lesquelles la gestion centralisée de trésorerie du Groupe ne peut s'appliquer (201,6 M€ en 2009).

La trésorerie de fin d'année est exclusivement placée en dépôt bancaire soit en certificats de dépôt bancaire à très court terme auprès de banques de premier rang ou en OPCVM monétaires.

À la date de publication du présent document, les notations attribuées aux emprunts du groupe Thales par les agences de rating étaient les suivantes :

	<i>Moody's</i>	<i>Standard &amp; Poor's</i>
<b><i>Emprunts à moyen &amp; long terme</i></b>	A2	BBB+
<b><i>Perspective</i></b>	perspective stable	perspective stable
<b><i>Billets de trésorerie &amp; emprunts à court terme</i></b>	Prime-1	A2

Les notations du Groupe ont été abaissées en juin 2010 de A1 à A2 par Moody's et de A- à BBB+ par Standard & Poor's.

L'abaissement de la notation aurait un impact qui se limiterait à l'augmentation de la marge applicable à la ligne de crédit confirmée de 1,5 Mds€, mais n'entraînerait aucune mise en jeu des covenants contenus dans les contrats de financement.

L'entrée en vigueur de la seule clause d'exigibilité anticipée des lignes de crédit confirmées ne saurait se faire que dans l'hypothèse ou l'État

ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, le ratio de la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA (résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciation) serait supérieur à 3.

Inversement une amélioration de la notation se traduirait par une amélioration de la marge applicable.

## 29. HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés aux commissaires aux comptes en 2010 et 2009 sont présentés ci-après<sup>(a)</sup> :

	Mazars				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(b)</sup>								
– Émetteur	747	740	13 %	14 %	789	804	15 %	15 %
– Filiales intégrées globalement	4 485	4 287	78 %	78 %	3 630	3 751	67 %	69 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes <sup>(c)</sup>								
– Émetteur	20	50	1 %	1 %	20	62	1 %	1 %
– Filiales intégrées globalement	350	331	6 %	6 %	547	457	10 %	8 %
<b>Sous-total</b>	<b>5 602</b>	<b>5 408</b>	<b>98 %</b>	<b>99 %</b>	<b>4 986</b>	<b>5 074</b>	<b>93 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement <sup>(d)</sup></b>								
Juridique, fiscal, social	121	63	2 %	1 %	418	388	7 %	7 %
Autres (si > 10 % des honoraires d'audit)	–	–	–	–	–	–	–	–
<b>Sous-total</b>	<b>121</b>	<b>63</b>	<b>2 %</b>	<b>1 %</b>	<b>418</b>	<b>388</b>	<b>7 %</b>	<b>7 %</b>
<b>Total</b>	<b>5 723</b>	<b>5 471</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>5 404</b>	<b>5 462</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Concernant la période à considérer, il s'agit des prestations effectuées au titre d'un exercice comptable prises en charge au compte de résultat.

(b) Y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau des commissaires aux comptes auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes.

(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales :

– par le commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du Code de déontologie ;

– par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du Code de déontologie.

(d) Il s'agit des prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie, par un membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

## 30. DIVERS

Les filiales allemandes Thales Rail Signalling Solutions GmbH, Thales Security Solutions & Services GmbH, Electronic Signalling Services (ESS) GmbH, Thales Immobilien Deutschland GmbH, toutes situées au 10 Lorenzstrasse, 70435 Stuttgart, ainsi que Thales Electron Devices GmbH, située au 100 Söflinger Strasse, 89077 Ulm ont demandé à être exemptées de leur obligation de publier leurs comptes sociaux respectifs pour l'exercice 2010, en application de l'alinéa 264 du paragraphe 3 du Code de Commerce allemand.

## LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES (autre Thales, société-mère)

	% Contrôle		% Intérêt	
	31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09
<b>1. INTÉGRATION GLOBALE</b>				
Thales Security Solutions & Services Company (Arabie Saoudite)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Defence Systems Pty Ltd (Afrique du Sud)	80 %	80 %	80 %	80 %
Thales Australia Ltd (Australie)	100 %	100 %	100 %	100 %
TDA Armements SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Air Systems SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Air Systems GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics Inc. (États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics Electrical Systems SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Canada Inc. (Canada)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Communications SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Communications Inc. (États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Defence & Security Systems GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Air Defence Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales UK Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Electron Devices SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Electron Devices GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales International Saudi Arabia (Arabie Saoudite)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Italia SpA (Italie)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Naval Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Nederland B.V. (Pays-Bas)	99 %	99 %	99 %	99 %
Thales Optronique SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Optronics Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Inc (Canada)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Security Solutions & Services SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Services SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Suisse SA (Suisse)	100 %	100 %	100 %	100 %

	% Contrôle		% Intérêt	
	31/12/10	31/12/09	31/12/10	31/12/09
Thales Systèmes Aéroportés SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Transport & Security Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Transport Signalling & Security Solutions, S.A.U. (Espagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Training & Simulation Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Underwater Systems Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Underwater Systems SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Components Corporation (États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %
<b>2. INTÉGRATION PROPORTIONNELLE</b>				
Air Command Systems International SAS (ACSI) (France)	50 %	50 %	50 %	50 %
Amper Programas de Electronica Y Comunicaciones SA (Espagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Citylink Telecommunications Holding Ltd (Royaume-Uni)	33 %	33 %	33 %	33 %
Diehl Aircabin GmbH (Allemagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Diehl Aerospace GmbH (Allemagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Ericsson Thales AEW Systems AB (Suède)	50 %	50 %	50 %	50 %
Navigation Solutions LLC (États-Unis)	35 %	35 %	35 %	35 %
Samsung Thales Co. Ltd (Corée)	50 %	50 %	50 %	50 %
Thales Alenia Space SAS (France)	67 %	67 %	67 %	67 %
Thales Alenia Space Italia SpA (Italie)	67 %	67 %	67 %	67 %
Telespazio holding SRL (Italie)	33 %	33 %	33 %	33 %
Thales-Raytheon Systems Company LLC (États-Unis)	50 %	50 %	50 %	50 %
Thales-Raytheon Systems Company SAS (France)	50 %	50 %	50 %	50 %
Trixiell (France)	50 %	50 %	51 %	51 %
<b>3. MISE EN ÉQUIVALENCE</b>				
Aviation Communications & Surveillance Systems (États-Unis)	30 %	30 %	30 %	30 %
Camelot Group Plc (Royaume-Uni)	—	20 %	—	20 %
DCNS (France)	25 %	25 %	25 %	25 %
DpiX LLC (États-Unis)	20 %	20 %	20 %	20 %
Elettronica SpA (Italie)	33 %	33 %	33 %	33 %
ESG GmbH (Allemagne)	30 %	30 %	30 %	30 %
Indra Espacio S.A. (Espagne)	—	33 %	—	33 %

## G. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS

*Exercice clos le 31 décembre 2010*

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Thales, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I – Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- la note liminaire « Contexte de l'arrêté 2010 » de l'annexe qui expose les conditions dans lesquelles le Groupe a été conduit à enregistrer des charges et provisions complémentaires sur certains contrats difficiles, à hauteur de M€ 721 sur l'exercice 2010 ;
- la note 16 « Contrats de construction » qui décrit en particulier la situation de deux contrats difficiles des Divisions « Avionique » et « Systèmes de Mission de Défense » et précise les principaux aléas et incertitudes qui les caractérisent ;
- la note 23 « Risques juridiques et environnement » qui présente, dans le cadre de l'arrêté des comptes au 31 décembre 2010, la situation de la demande d'arbitrage déposée par un client du Groupe ;
- la note 1 « Principes comptables » de l'annexe des comptes consolidés qui présente les nouvelles normes et interprétations que le groupe Thales a appliquées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010 ;
- et enfin, les notes 2.a) « Principaux événements », 5 « Informations sectorielles » et 11 « Écarts d'acquisition » décrivant les changements en matière de présentation de l'information sectorielle d'une part et d'allocation des écarts d'acquisition

d'autre part, en conséquence de l'évolution de l'organisation du Groupe début 2010.

### II – Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note 1.v « Principales sources d'estimation », la Direction générale de Thales est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent certains montants figurant dans ses comptes consolidés et les notes qui les accompagnent. Ces hypothèses ayant par nature un caractère incertain, notamment dans le contexte de difficultés spécifiques décrit en Note 2.a., les réalisations pourront s'écarter de ces estimations dans les circonstances prévues dans la note 1.v de l'annexe.

Nous avons estimé que, parmi les comptes sujets à des estimations comptables significatives et susceptibles d'une justification de nos appréciations, figurent l'enregistrement des résultats sur les contrats client du Groupe, les tests de perte de valeur relatifs aux écarts d'acquisition, la comptabilisation des frais de recherche et de développement, la valorisation des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et prestations assimilées, l'évaluation de l'exposition éventuelle aux risques et litiges et l'allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises réalisés par le Groupe.

#### • Contrats client

Thales constate les résultats sur ses contrats, et en particulier sur ses contrats de construction, selon les modalités décrites dans la note 1.i « Revenus » de l'annexe. Ces résultats sont dépendants des estimations à terminaison réalisées par les chargés d'affaires sous le contrôle du Groupe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces évaluations des résultats à terminaison de ces contrats et à comparer les évaluations des résultats à terminaison des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes. Ils ont également consisté en l'examen des procédures d'approbation de ces estimations par la Direction générale du Groupe, en particulier celles appliquées en 2010 aux contrats difficiles comme décrites dans la note liminaire exposant le « Contexte de l'arrêté 2010 ».

#### • Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2010 s'établit à 3 044,9 millions d'euros, ont fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites en note 1.f « Pertes de valeurs des actifs immobilisés » de l'annexe. Nous avons revu les modalités de réalisation de ces tests fondés sur l'actualisation des prévisions de flux futurs de trésorerie des activités concernées, et contrôlé la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune des activités sous le contrôle du Groupe.

- **Frais de développement**

Thales comptabilise en immobilisations incorporelles (montant net au 31 décembre 2010 de 236,7 millions d'euros) ou en charge les frais de développement auto-financés des projets en cours en application des modalités exposées dans la note 1.j « Frais de recherche et développement ». Cette note précise que les critères permettant la capitalisation des frais de développement des projets des secteurs d'activité civils ou aéronautiques, affectés par la crise récente, ont été sensiblement durcis en 2009. Pour les principaux projets de développement concernés, nous avons examiné l'analyse de la société justifiant le traitement comptable retenu pour ces frais. En particulier, nos travaux ont porté sur l'estimation du coût à terminaison de ces projets, les prévisions d'activité et de profitabilité globale associées, les modalités retenues pour l'amortissement des dépenses capitalisées et les tests de perte de valeur éventuelle des frais capitalisés.

- **Impôts différés actifs**

Comme indiqué dans les notes 1.l et 1.v, la recouvrabilité des impôts différés actifs, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2010 s'établit à 954,7 millions d'euros, a été appréciée sur la base de données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés, sous le contrôle du Groupe. Nous avons revu les tests de recouvrabilité de ces actifs ainsi réalisés par Thales.

- **Retraites et prestations assimilées**

Les postes du bilan, à l'actif et au passif des comptes consolidés, et les engagements hors bilan relatifs aux engagements de retraite et prestations assimilées du Groupe sont estimés sur des bases statistiques et actuarielles. Les modalités de détermination sont décrites dans les notes 1.n et 21 de l'annexe. Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues dans les modèles de valorisation de ces éléments, au regard notamment de l'expérience de Thales, de son environnement réglementaire et économique, ainsi que la cohérence d'ensemble de ces hypothèses.

*Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 11 mars 2011*

Les commissaires aux comptes

**ERNST & YOUNG AUDIT**

**MAZARS**

- **Risques et litiges**

S'agissant des risques et litiges, nous nous sommes assurés que les procédures en vigueur dans votre Groupe permettaient leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable dans des conditions satisfaisantes.

Nous nous sommes également assurés que les risques et les litiges significatifs identifiés à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures étaient décrits de façon appropriée dans les notes annexes aux comptes et notamment la note 23 « Risques juridiques et environnement » et la note 27 « Engagements hors-bilan ».

- **Allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprise**

Comme indiqué dans les notes 1.b et 1.v, dans le cadre de l'enregistrement des regroupements d'entreprise réalisés par le Groupe, Thales est conduit à évaluer la juste valeur des différents actifs et passifs identifiables acquis, notamment les actifs incorporels. Ces évaluations, principalement confiées à des experts indépendants, se fondent notamment sur des hypothèses (prévisions) et des paramètres caractérisant les activités acquises.

Nos travaux ont consisté à apprécier la méthodologie utilisée, les hypothèses retenues dans les modèles de valorisation des actifs et passifs identifiables concernés ainsi que le caractère raisonnable des paramètres utilisés.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III – Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du Groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

MICHEL GAUTHIER

NOUR-EDDINE ZANOUDA

JEAN-LOUIS SIMON

## ► 3. RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

### A. RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Aucune modification dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation retenues n'est intervenue au cours de l'exercice 2010.

#### 1. ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

Les **produits d'exploitation** s'élèvent à 467 M€ contre 495 M€ en 2009. Le chiffre d'affaires, est de 133 M€ contre 139 M€ en 2009.

*La description des activités par domaine est présentée dans les annexes jointes.*

Les principales composantes du chiffre d'affaires correspondent à des refacturations de loyers aux filiales opérationnelles et à des ventes d'études, ces dernières étant réalisées pour l'essentiel par le département central de recherche et technologie du Groupe.

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 303 M€, contre 335 M€ l'année précédente, et correspondent aux redevances versées par les filiales opérationnelles directes, ainsi qu'à des refacturations à ces filiales. On note sur 2010 une baisse de l'ordre de 35 M€ sur ce dernier poste. Ces produits couvrent les prestations générales ou spécifiques rendues aux filiales par les services centraux exercés par la société mère.

**Le résultat d'exploitation est déficitaire de (21) M€**, contre (45) M€ en 2009.

**Le résultat financier est bénéficiaire de 268 M€**, contre une perte de (44) M€ en 2009. Cette amélioration résulte d'un niveau de dotation aux provisions sur titres et risques filiales plus faible en 2010 (113) M€ pour (539) M€ en 2009. Les reprises de provision sur titres ont représenté 135 M€ en 2010, elles se montaient à 103 M€ en 2009.

Les revenus des participations perçus en 2010 se montent à 313 M€ pour 461 M€ en 2009.

**Le résultat exceptionnel est négatif de (142) M€**, contre (28) M€ en 2009. Les coûts de restructurations de (4) M€ sont inférieurs à ceux de 2009 (32) M€. Les moins values (91) M€ sont relatives aux cessions de titres de filiales avant fusion-absorption dans le cadre de la rationalisation du portefeuille titres. Un montant de (50) M€ a été doté en provision, au titre du contrat Taiwan (35) M€ et au titre d'un contrat connexe à ce dernier (15) M€.

L'impôt sur les sociétés est un produit de 87 M€ (produit de 88 M€ en 2009), qui résulte presque exclusivement de l'application du régime d'intégration fiscale dont relèvent Thales et ses filiales. En 2010, les dépenses exclues des charges déductibles (article 223 quarter et 39.4 du Code Général des Impôts) se sont élevées à 337 000 € contre 382 000 € en 2009.

**L'exercice 2010 se solde par un bénéfice net de 192 M€**, contre un déficit de (29) M€ en 2009.

#### 2. BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2010

**Le total du bilan est de 11 799 M€ à fin 2010**, en augmentation de 597 M€ par rapport au total du bilan de la fin 2009 de 11 202 M€.

L'actif immobilisé, de 8 387 M€ contre 8 136 M€ en 2009, est constitué principalement par les immobilisations financières, l'évolution s'explique par l'augmentation de capital de Thales Avionics pour 350 M€ et à une diminution des autres immobilisations financières due aux remboursements de prêt par Thales Information Systems (30) M€, Thales Security Solutions & Services Company (41) M€, Thales Australia Holding Pty Ltd (27) M€ et Thales Italia S.P.A. (23) M€.

L'actif circulant, de 3 412 M€ à fin décembre 2010, est en hausse de 347 M€ : le poste « comptes sociétés du Groupe » a diminué de 159 M€. Les comptes courants de trésorerie de Thales Avionics, Thales Services et Thales International sont devenus créditeurs, compensés par une augmentation des comptes courants de trésorerie sur Thales Security Solutions & Services et Thales Europe. Le montant des disponibilités est de 1 952 M€ fin 2010 contre 1 401 M€ fin 2009.

Le solde des créances et dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe correspond à une dette nette de 2 835 M€ à fin 2010, contre 2 656 M€ fin 2009. Les « autres dettes financières » incluent également les dettes en devises et en euros vis à vis des filiales et participations du Groupe, pour un montant de 193 M€ contre 196 M€ fin 2009. Le solde total des créances et dettes de la société mère vis-à-vis des sociétés du Groupe, s'élève 3 028 M€ fin 2010, contre 2 852 M€ à fin 2009.

Les « autres dettes financières » s'inscrivent en hausse à 2 256 M€ fin 2010 contre 1 806 M€ fin 2009. Elles incluent principalement :

- 500 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 4,375 % émises en juillet 2004 et venant à échéance en juillet 2011 ;
- 275 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 4,375 % émises en janvier 2009 et venant à échéance en juillet 2011 ;
- 600 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 4,375 % émises en avril 2009 et venant à échéance en avril 2013 ;
- 600 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 2,750 % émises en octobre 2010 et venant à échéance en octobre 2016 ;

À fin 2010, la dette financière nette de Thales, société mère (hors dette vis-à-vis des sociétés du Groupe) est de 111 M€, contre 209 M€ à fin 2009.

À fin 2010, le capital social s'élève à 597 M€ comme en 2009.

À fin décembre 2010, les capitaux propres atteignent 4 872 M€ contre 4 776 M€ à fin 2009.



### ■ INFORMATIONS SUR LES DÉLAIS DE PAIEMENT DES FOURNISSEURS (ARTICLE 441-6-1 DU CODE DE COMMERCE)

Les conditions de paiement de Thales sont de 60 jours date de facture conformément au délai maximal de la Loi de Modernisation Économique (LME).

Présentation ci dessous de l'antériorité des dettes fournisseurs par rapport à la date de facture.

(En millions d'euros)	Dettes fournisseurs au 31/12/2010			Dettes fournisseurs au 31/12/2009		
	Groupe	Hors Groupe	Total	Groupe	Hors Groupe	Total
<b>France</b>						
Dettes à moins de 2 mois	20,3	7,4	27,7	10,6	8,3	18,9
Dettes entre 2 et 4 mois	1,0	1,5	2,5	3,3	0,9	4,2
Dettes au delà de 4 mois	0,0	0,6	0,6	1,1	0,7	1,8
	<b>21,4</b>	<b>9,4</b>	<b>30,8</b>	<b>15,0</b>	<b>9,9</b>	<b>24,9</b>
<b>Étranger</b>						
Dettes à moins de 2 mois	0,6	0,2	0,7	0,9	0,6	1,6
Dettes entre 2 et 4 mois	0,3	0,1	0,4	0,0	0,0	0,0
Dettes au delà de 4 mois	0,0	0,3	0,4	2,3	0,7	3,0
	<b>1,0</b>	<b>0,6</b>	<b>1,5</b>	<b>3,2</b>	<b>1,3</b>	<b>4,6</b>
<b>TOTAL</b>	<b>22,3</b>	<b>10,0</b>	<b>32,3</b>	<b>18,2</b>	<b>11,2</b>	<b>29,4</b>

### ■ STRUCTURE DE L'ACTIONNARIAT

	31/12/10	31/12/09	31/12/08
TSA	22,93 %	22,39 %	22,43 %
Sofivision	4,07 %	4,07 %	4,08 %
État (dont une action spécifique)	—	—	—
Sogepa	—	0,54 %	0,54 %
Secteur public <sup>(a)</sup>	27,00 %	27,00 %	27,05 %
Dassault Aviation	25,89 %	25,90 %	—
Alcatel-Lucent Participations	—	—	20,76 %
GIMD	—	—	5,17 %
Thales	1,87 %	1,79 %	1,88 %
Salariés	2,92 %	3,00 %	3,07 %
Autres actionnaires	42,32 %	42,31 %	42,07 %
Total général	100 %	100 %	100 %
<b>Nombre d'actions composant le capital</b>	<b>199 082 027</b>	<b>199 023 932</b>	<b>198 724 809</b>

(a) Aux termes du pacte d'actionnaires (cf. AMF 27-11-08), le « Secteur Public » comprend TSA et sa filiale Sofivision, à l'exclusion de Sogepa et de l'État directement.

### 3. ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES EN 2010 PAR LES DIRIGEANTS, DIRIGEANTS ASSIMILÉS ET PERSONNES LIÉES

Visé par l'article 223-26 du règlement général de l'AMF

Conformément à l'article L. 621-18-2 a) du Code monétaire et financier, les membres du conseil d'administration sont soumis à cette obligation déclarative.

En application de l'article L. 621-18-2 b) du Code monétaire et financier, la société a déclaré à l'AMF que l'ensemble des membres du comité exécutif relève de la catégorie des dirigeants assimilés au titre de l'obligation déclarative des opérations sur titres.

Les personnes liées au sens de l'article L. 621-18-2 c) du Code monétaire et financier sont des personnes ayant, dans des conditions définies par décret en Conseil d'État, des liens personnels étroits avec les personnes mentionnées à l'article L. 621-18-2 a) et b) précité.

À la connaissance de la société, les déclarations suivantes ont été adressées à l'AMF en vue d'une publication sur son site (<http://www.amf-france.org>) :

Nom / Qualité	Achats / souscriptions <sup>(a)</sup>		Cessions <sup>(a)</sup>	
	Nb actions	euros	Nb actions	euros
L. VIGNERON / Président et directeur général	5 535,00	148 790,25		
Ph. LEPINAY / Administrateur représentant les salariés actionnaires	306,04	8 000,00		
P-E. POMMELLET / Membre du comité exécutif	1 958,04	102 800,00	1 958,04	118 820,00

(a) Les opérations sur titres réalisées en 2010 comprennent le cas échéant les opérations réalisées par des personnes liées.

### 4. FRAIS GÉNÉRAUX RÉINTÉGRÉS À LA SUITE D'UN REDRESSEMENT FISCAL

Néant.

### 5. PERSPECTIVES POUR L'EXERCICE EN COURS

Le résultat dégagé par la société en 2011 devrait être le reflet des dividendes versés par certaines filiales au titre de l'exercice 2010 et des mouvements affectant les provisions pour dépréciation de titres et

pour risques sur filiales, commandés par l'évolution de leur activité et de leurs performances en 2010.

### 6. PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT <sup>(a)</sup>

L'assemblée générale constate que le bénéfice distribuable, composé du bénéfice net comptable de l'exercice 2010	192 320 044,15 €
Déduction faite de la dotation à la réserve légale	- 107 161,40 €
Augmenté du report à nouveau créditeur	228 522 766,61 €
S'élève au total à	420 735 649,36 €

L'assemblée générale décide d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :

Distribution d'un dividende unitaire de 0,50 euro aux 199 082 027 actions portant jouissance 1 <sup>er</sup> janvier 2010	99 541 013,50 €
Report à nouveau créditeur, pour le solde	321 194 635,86 €
Total égal au bénéfice distribuable	420 735 649,36 €

(a) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires le 18 mai 2011.

### 7. DIVIDENDE ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Les dividendes sont valablement payés aux titulaires d'actions. La Société utilise la procédure de paiement direct via l'organisme de compensation de place Euroclear.

Le dividende 2010, s'il est approuvé par l'assemblée générale le 18 mai 2011, sera détaché le 26 mai 2011. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire ou intégralement en actions au choix de l'actionnaire. Tout dividende non réclamé dans

un délai de cinq ans est prescrit dans les conditions prévues par la loi et est versé au Trésor Public.

Conformément à la loi, il est rappelé que, pour les trois exercices précédents, les montants unitaires de dividendes mis en distribution ont été les suivants, étant précisé que les dividendes versés au titre de 2007, 2008 et 2009 ont ouvert éventuellement droit à un abattement dans les conditions prévues par le Code général des impôts de 40 %.

Exercice	Dividende unitaire
2007	1,00 €
2008	1,05 €
2009	0,50 €
2010	0,50 € <sup>(a)</sup>

(a) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2011, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2010.

### 8. ÉVÉNEMENTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

À la date de publication de ce document, aucun événement susceptible de modifier la situation financière de Thales n'est survenu depuis la clôture de l'exercice.

### 9. INFORMATIONS SUR LES ACTIONS PROPRES DE LA SOCIÉTÉ

Au cours de l'année 2010, le nombre d'actions autodétenues a augmenté à la faveur des opérations suivantes :

- 1 368 874 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 207 329 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 760 actions ont été cédées au titre de la livraison d'actions gratuites.

Le solde des opérations réalisées en 2010 représente une acquisition de 160 785 titres, avec la répartition par objectif suivante :

a) Cession ou attribution d'actions aux salariés et dirigeants du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions existantes	- 760
b) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	+ 161 545

Répartition par objectif des actions détenues par la Société au 31 décembre 2010.

Le nombre total d'actions détenues à cette date est de 3 717 478, représentant 1,87 % du capital social de Thales. La répartition par objectif est la suivante :

a) Cession ou attribution d'actions aux salariés et dirigeants du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions existantes	1 805 185
b) Échange d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe	1 396 011
c) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	516 282

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2010, 3 717 478 actions, soit 1,87 % du capital.

### 10. OPÉRATIONS DE L'EXERCICE 2010 SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Thales est intervenu en 2010 sur les actions de la société dans le cadre de son programme de rachat d'actions établi conformément aux dispositions du règlement général de l'AMF (art 241-1 et suivants).

Ces opérations ont été effectuées dans le cadre du programme de rachat d'actions validé en assemblée générale du 19 mai 2009 pour les transactions effectuées entre le 1<sup>er</sup> janvier 2010 et le 20 mai 2010 et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale du 20 mai 2010 pour les transactions intervenues du 21 mai 2010 au 31 décembre 2010.

Thales détenait, au 1<sup>er</sup> janvier 2010, 3 556 693 de ses propres actions, soit 1,78 % du capital, contre 3 717 478 de ses propres titres au 31 décembre 2010.

Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2010 : 13 518 844,71 €, au cours de clôture du 31 décembre 2010 soit 26,185 €.

	Flux bruts cumulés du 1 <sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2010		Positions ouvertes à la date du descriptif du programme					
	Achats	Ventes	Positions ouvertes à l'achat			Positions ouvertes à la vente		
			Call achetés	Put vendus	Achats à terme	Call vendus	Put achetés	Ventes à terme
Nombre de titres	1 368 874	1207 329						
Échéance maximale moyenne								
Cours moyen de la transaction (€)	29,82	30,05						
Prix d'exercice moyen								
Montants (€)	40 819 822,68	36 280 236,45						

Dans le cadre de ce programme de rachat, Thales n'a pas eu recours à des produits dérivés (ventes à terme).

## 11. AUTORISATIONS D'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET DÉLÉGATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Assemblée générale	Décision	Observation
AG du 15/05/2008		
Attribution d'options de souscription d'actions sans décote par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse – (Plafond : 5 millions d'actions. Durée des options : 10 ans. Durée de l'autorisation : 38 mois, jusqu'au 14 juillet 2011)	CA du 01/07/08 Attribution de 1 688 070 options – dont 80 000 au président D. Ranque. Prix d'exercice : 38,50 euros	Solde : 1 631 590 options
	CA du 25/06/09 Attribution de 1 680 340 options – dont 80 000 au président L. Vigneron. Prix d'exercice : 32,88 euros	
	CA du 10/12/09 Renonciation du président L. Vigneron à ses 80 000 options	
	CA du 23/09/10 Attribution de 471 850 options de souscription avec conditions de performance – dont 64 000 options au président L. Vigneron. Prix d'exercice : 26,34 euros	
AG du 19/05/2009		
Annulation d'actions (dans la limite de 10 % du capital à la date de l'opération) – Durée de l'autorisation : 24 mois jusqu'au 18 mai 2011		
AG du 20/05/2010		
Programme de rachat d'actions (dans la limite de 10 % du capital) – Prix max de rachat : 50 euros (le Conseil ayant fixé à 20 euros par action le prix minimum de cession, sauf opérations nécessitant cession ou attribution gratuites d'actions) – Durée de l'autorisation : 18 mois, soit jusqu'au 19 novembre 2011	CA du 23/03/10 : Délégation au président-directeur général	
Attribution d'options d'achat d'actions sans décote par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse (mais décote possible sur le prix de revient, dans les limites légales). Plafond : 2 millions d'actions. Durée des options : 10 ans. Durée de l'autorisation : 38 mois jusqu'au 19 juillet 2013	—	
Attribution gratuite d'actions existantes au personnel dans la limite de 2 millions d'actions, durée minimum d'acquisition des droits = 2 ans ; l'engagement de conservation des actions (2 ans) peut être supprimé si durée d'acquisition est supérieure ou égale à 4 ans. Durée de l'autorisation : 38 mois, jusqu'au 19 juillet 2013	CA du 23/09/10 : attribution de 631 870 actions gratuites existantes – dont 144 050 actions de performance avec conditions de performance (identiques aux conditions régissant les options de souscription attribuées ce même jour)	
Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital.	—	Plafond global avec les opérations relevant de la délégation suivante :
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plafonds avec DPS : 30 millions d'actions et 1,5 milliards d'euros de titres de créance</li> <li>• Plafonds sans DPS avec possibilité de délai de priorité : idem</li> <li>• Possibilité de « Green shoe » dans chacun des cas : max 15 % des émissions réalisées, dans les limites ci-dessus</li> </ul>		50 millions d'actions et 2 milliards d'euros de titres de créance
Durée de l'autorisation : 26 mois, soit jusqu'au 19 juillet 2012		

Assemblée générale	Décision	Observation
Émission d'actions nouvelles (dans la limite de 19,9 millions acts) en rémunération d'apports de titres de sociétés tierces  Durée de l'autorisation : 26 mois, soit jusqu'au <u>19 juillet 2012</u>	—	Plafond global avec les opérations relevant de la délégation suivante :  50 millions d'actions et 2 G euros de titres de créance
<b>Émission d'actions nouvelles réservées aux salariés adhérents du PEG</b>  Plafond : 6 millions d'actions  Décote max = 20 % pour PEE 5 ans et 30 % avec conservation des titres pendant 10 ans  Durée de l'autorisation : 26 mois, soit jusqu'au <u>19 juillet 2012</u>	—	

## 12. PRINCIPAUX ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE (INFORMATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE)

Compte tenu de la structure du capital et de la répartition des droits de vote, l'incidence d'une éventuelle offre publique reste limitée, étant en outre précisé, notamment, que :

A. les deux principaux actionnaires (Dassault Aviation et TSA) ont déclaré agir de concert dans le cadre d'un pacte d'actionnaires, dont les principales dispositions sont rappelées à la page 164.

B. Thales et ses deux principaux actionnaires ont conclu un accord de coopération valide jusqu'au 31 décembre 2011 et reconductible tacitement par période de cinq ans.

C. tout franchissement du dixième ou d'un multiple du dixième du capital ou des droits de vote de la société doit être préalablement approuvé par le ministre chargé de l'Économie.

## 13. PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL SOCIAL, AU 31 DÉCEMBRE 2010

Détention, par pays	En nombre d'actions	En % de l'actionariat salarié L. 225-10	En % du capital	Droits de vote afférents en % du total des droits de vote
France et Monde (3 fonds dédiés <sup>(a)</sup> )	5 582 658	96,06 %	2,80 %	4,39 %
Pays-Bas (2 fonds dédiés <sup>(b)</sup> )	130 747	2,25 %	0,07 %	0,10 %
Italie (2 fonds dédiés <sup>(c)</sup> )	14 187	0,24 %	0,01 %	0,00 %
Royaume-Uni (Trust – SIP <sup>(d)</sup> )	51 251	0,88 %	0,03 %	0,02 %
Actions en détention directe en PEG (offres 2002 et 2008)	32 820	0,56 %	0,02 %	0,02 %
Total Article L. 225-102 du Code de commerce	5 811 663	100,00 %	2,92 %	4,54 %
Nombre total de titres détenus par les salariés	5 811 663	100,00 %	2,92 %	4,54 %
Capital total	199 082 027			

(a) Fonds « Actions Thales », « World classic », « Action Plus 2008 ».

(b) Fonds Netherlands Classic et Netherlands Action Plus 2008.

(c) Fonds Italy Classic et Italy Action Plus 2008.

(d) Équivalents FCPE.

### 14. ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU RAPPORT DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Conformément aux articles L. 225-100, L. 232-1, L. 247.1 et R. 225-102 du Code de commerce, le rapport de gestion de la société mère est composé des informations suivantes, disponibles dans le « Document de référence 2010 » de la société :

- sont inclus ci après avec les comptes de la société mère de l'exercice 2010 :
  - le tableau des prises de participation et franchissements de seuils dans des sociétés françaises,
  - le tableau des filiales et participations,
  - le tableau des options en cours de validité au 31 décembre 2010,
  - le tableau des résultats de la société au cours des cinq derniers exercices ;
- figurent dans le rapport annuel 2010 :
  - le rapport financier, qui intègre :
    - > l'analyse de l'évolution des résultats du Groupe et de sa situation financière,
    - > une description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté (y compris les risques financiers, de taux, de change et les risques actions), avec l'indication de leur impact éventuel sur Thales société mère. On rappellera que Thales société mère n'a pas d'activité commerciale propre générant des risques de change. En revanche, elle assure la gestion de ces risques pour le compte de ses filiales. Dans ce cadre, elle met en place des instruments dérivés sur les marchés financiers adossés aux flux commerciaux et matérialisés par des dérivés internes vis-à-vis des filiales et assure la couverture des offres commerciales. On notera, par ailleurs, que Thales société mère est incluse dans les programmes d'assurances du Groupe et, par son activité, ne nécessite pas de couverture particulière complémentaire,
  - > des informations sur l'utilisation des instruments financiers, en particulier la note 28 en annexe aux comptes consolidés, qui

- complète la note 13 b en annexe aux comptes sociaux et les mentions afférentes aux risques de change, indiquées ci-dessus,
  - > les informations sur les activités de recherche et développement ;
  - la présentation des activités, avec :
    - > un compte rendu par branche de l'activité des filiales et sociétés contrôlées,
    - > les informations sur les activités de recherche et développement ;
  - le chapitre information des actionnaires, qui comprend :
    - > le descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 18 mai 2011,
    - > les informations sur les mandataires sociaux (mandats, fonctions, rémunérations, engagements pris par la société, options attribuées),
    - > les informations sur l'évolution du cours de bourse sur les deux derniers exercices,
    - > les informations sur les opérations d'attribution gratuite d'actions réalisées durant l'exercice.

Par ailleurs, aux termes de la loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003, le Président du conseil d'administration a rendu compte dans un rapport spécifique des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des procédures de contrôle interne mises en place par la société, ainsi que des éventuelles limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général. Ces renseignements sont présentés dans ce rapport annuel :

- conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ;
- procédures de contrôle interne mises en place par la société.

## B. COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

### ■ COMPTE DE RÉSULTAT PAR NATURE

<i>(en millions d'euros)</i>	2010	2009
<b>Produits d'exploitation</b>	(note 3)	
– Refacturation des loyers	119,2	116,7
– Études	13,8	16,3
– Contrats de commissionnaires	0,0	6,0
Total Chiffre d'affaires	133,0	139,0
– Redevances	161,8	158,8
– Refacturation des frais et autres	141,3	176,1
Total autres produits d'exploitation	303,1	334,9
Reprises sur provisions	16,4	14,2
Transfert de charges	14,3	6,8
<b>Total produits d'exploitation</b>	<b>466,8</b>	<b>494,9</b>
<b>Charges d'exploitation</b>		
Achats et variations de stocks et en-cours	(14,8)	(20,1)
Autres charges externes	(263,3)	(300,8)
Impôts et taxes	(12,0)	(12,2)
Frais de personnel	(166,4)	(181,9)
Dotations aux amortissements	(16,4)	(14,3)
Dotations aux provisions	(14,7)	(10,6)
<b>Total charges d'exploitation</b>	<b>(487,6)</b>	<b>(539,9)</b>
<b>Bénéfice (perte) d'exploitation</b>	<b>(20,8)</b>	<b>(45,0)</b>
Résultat financier	(note 4)	
Intérêts financiers assimilés nets	(47,5)	(61,7)
Revenus de participation	313,2	461,4
Autres revenus financiers	154,9	122,3
Autres charges financières	(152,5)	(566,2)
<b>Total résultat financier</b>	<b>268,1</b>	<b>(44,2)</b>
<b>Résultat courant avant impôt</b>	<b>247,3</b>	<b>(89,2)</b>
Résultat exceptionnel	(note 5)	
Coûts des restructurations	(3,8)	(32,2)
Plus ou moins-values sur cessions et autres	(138,6)	4,4
<b>Total résultat exceptionnel</b>	<b>(142,4)</b>	<b>(27,9)</b>
<b>Résultat avant impôt sur les sociétés</b>	<b>104,9</b>	<b>(117,1)</b>
Impôt sur les sociétés	(note 6)	
	87,4	87,9
<b>Résultat net</b>	<b>192,3</b>	<b>(29,1)</b>

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.



### ■ BILAN

(en millions d'euros)

		31/12/2010	31/12/2009
<b>ACTIF</b>			
<b>Actif immobilisé :</b>			
Immobilisations incorporelles, brut	(note 7)	24,5	24,5
Moins : amortissements	(note 7)	(24,1)	(23,8)
<b>Immobilisations incorporelles, net</b>		<b>0,4</b>	<b>0,7</b>
Immobilisations corporelles, brut	(note 7)	175,5	171,9
Moins : amortissements	(note 7)	(102,7)	(90,8)
<b>Immobilisations corporelles, net</b>		<b>72,8</b>	<b>81,1</b>
<b>Immobilisations financières :</b>			
Titres de participation	(note 7)	8 095,2	7 700,7
Autres titres immobilisés (actions propres)	(notes 7 & 11)	59,1	89,4
Autres immobilisations financières	(notes 7 & 8)	159,3	264,3
Total immobilisations financières		8 313,6	8 054,4
<b>Total actif immobilisé</b>		<b>8 386,8</b>	<b>8 136,2</b>
<b>Actif circulant :</b>			
Stocks et en-cours		8,9	2,2
Avances et acomptes versés sur commandes en cours	(notes 3 & 8)	—	2,3
Clients et effets à recevoir	(notes 3 & 8)	174,0	235,1
Comptes sociétés du Groupe	(note 8)	928,2	1 087,3
Autres débiteurs et frais payés d'avance	(notes 8 & 9)	291,0	301,4
Valeur Mobilière de Placement		58,0	36,3
Disponibilités		1 951,9	1 400,7
<b>Total de l'actif circulant</b>		<b>3 412,0</b>	<b>3 065,3</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>11 798,8</b>	<b>11 201,5</b>

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.

		31/12/2010	31/12/2009
<b>PASSIF</b>			
<b>Capitaux propres</b>	(note 10)		
Capital		597,2	597,1
Primes d'émission, de fusion ou d'apport		3 656,8	3 655,3
Réserves et report à nouveau		425,6	552,4
Résultat de l'exercice		192,3	(29,1)
<b>Total capitaux propres</b>		<b>4 871,9</b>	<b>4 775,7</b>
<b>Provisions pour risques et charges</b>	(note 12)	<b>419,7</b>	<b>276,0</b>
<b>Dettes financières :</b>			
Dettes sociétés du groupe	(note 8)	3 763,5	3 743,5
Autres dettes financière	(note 8)	2 256,3	1 805,7
<b>Total dettes financières</b>		<b>6 019,8</b>	<b>5 549,2</b>
<b>Dettes d'exploitation et divers :</b>			
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	(note 3)	13,5	27,5
Fournisseurs et effets à payer	(note 8)	56,5	68,8
Autres créanciers et charges à payer	(notes 8 & 9)	417,4	504,3
<b>Total dettes d'exploitation et divers</b>		<b>487,4</b>	<b>600,6</b>
<b>Total du passif</b>		<b>11 798,8</b>	<b>11 201,5</b>

Engagements hors bilan (note 13).

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.

### ■ TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)

	2010	2009
<b>Cash flow des activités d'exploitation</b>		
Résultat net	192,3	(29,1)
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	16,4	14,3
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des actifs immobilisés, aux provisions pour retraite et provisions réglementées	(120,3)	405,5
Perte (profit) sur cessions d'actif	(1,2)	(5,9)
<b>Autofinancement d'exploitation</b>	<b>87,2</b>	<b>384,8</b>
Variation des provisions hors exploitation	(16,3)	19,1
Variation des besoins en fonds de roulement	271,8	168,0
<b>Total</b>	<b>342,7</b>	<b>571,9</b>
<b>Cash flow des activités d'investissement</b>		
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	(7,9)	(10,2)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles	0,2	2,8
<b>Investissement net d'exploitation</b>	<b>(7,7)</b>	<b>(7,4)</b>
Cessions autres titres de participation	13,8	0,7
Investissements dans les filiales et participations (note 7)	(370,0)	(299,8)
Autre investissement financier net	257,6	218,2
<b>Total</b>	<b>(106,3)</b>	<b>(88,3)</b>
<b>Cash flow des activités de financement</b>		
Mouvement sur capital, primes et autres fonds propres <sup>(a)</sup>	(92,0)	(200,1)
Cession actions propres (note 11)	(4,5)	(6,3)
Augmentation des dettes financières	680,0	1 113,3
Remboursement des dettes financières	(218,8)	(1 338,9)
Augmentation (diminution) des dettes avec les sociétés du Groupe	(28,2)	370,8
<b>Total</b>	<b>336,5</b>	<b>(61,2)</b>
Augmentation (diminution) de la trésorerie avant opérations sur titres de placement	572,9	422,4
Diminution (augmentation) des titres de placement	(21,7)	(36,3)
Augmentation (diminution) totale de la trésorerie	551,2	386,1
Trésorerie en début d'année	1 400,7	1 014,6
<b>Trésorerie en fin d'année</b>	<b>1 951,9</b>	<b>1 400,7</b>

(a) Correspond principalement à la distribution de dividendes : pour 2010 (- 97,7 M€) et pour 2009 (- 204,7 M€).

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.

## ■ VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET DES AUTRES FONDS PROPRES

	Nombre d'actions en circulation (milliers)	Capital	Primes d'émission	Résultats non distribués	Résultat de l'exercice	Écarts de réévaluation	Total des capitaux propres
<i>(En millions d'euros)</i>							
<b>Au 1 janvier 2009</b>	<b>198 725</b>	<b>596,2</b>	<b>3 647,8</b>	<b>693,5</b>	<b>63,6</b>	<b>0,0</b>	<b>5 001,1</b>
Affectation du résultat 2008	—	—	—	63,6	(63,6)	—	0,0
Distribution de dividendes	—	—	—	(204,7)	—	—	(204,7)
Augmentation de Capital	299	0,9	7,5	—	—	—	8,4
Résultat 2009	—	—	—	—	(29,1)	—	(29,1)
<b>Au 31 décembre 2009</b>	<b>199 024</b>	<b>597,1</b>	<b>3 655,3</b>	<b>552,4</b>	<b>(29,1)</b>	<b>0,0</b>	<b>4 775,7</b>
Affectation du résultat 2009	—	—	—	(29,1)	29,1	—	0,0
Distribution de dividendes	—	—	—	(97,7)	—	—	(97,7)
Augmentation de Capital (note 10a)	58	0,1	1,5	—	—	—	1,6
Résultat 2010	—	—	—	—	192,3	—	192,3
<b>Au 31 décembre 2010</b>	<b>199 082</b>	<b>597,2</b>	<b>3 656,8</b>	<b>425,6</b>	<b>192,3</b>	<b>0,0</b>	<b>4 871,9</b>

## NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Tous les montants figurant dans ces notes  
sont exprimés en millions d'euros (M€)  
à l'exception des informations par action.

### 1. PRINCIPES COMPTABLES MIS EN OEUVRE

Les comptes annuels de Thales sont établis selon les normes comptables définies par le Plan Comptable Général annexé à l'arrêté du 22.06.99.

#### a) CONSOLIDATION

Les comptes consolidés de l'ensemble constitué par Thales et ses filiales sont présentés par ailleurs.

#### b) COMPTABILISATION DES OPÉRATIONS EN DEVICES

À l'exception des transactions décrites dans le paragraphe suivant, les dettes et créances en devises sont converties en euros sur la base du cours de change à la clôture. Les écarts sont portés au bilan dans les « Autres créditeurs » ou « Autres débiteurs » selon le cas. Les écarts de change défavorables sur opérations en devises font l'objet de provisions pour risques dotées pour leur totalité sur l'exercice de la constatation de l'écart. Ces provisions et les pertes et profits de change réalisés sont portés sur la ligne « Autres revenus et charges financiers » du compte de résultat.

Les opérations de change sont traitées par la Direction centrale de la trésorerie de Thales. Ces opérations permettent de garantir aux unités opérationnelles des cours de change spécifiques déterminés pour chaque transaction. Les créances et dettes des unités sont évaluées aux cours spécifiques ainsi garantis.

Les dérivés vis-à-vis des filiales et les instruments financiers symétriques effectués sur le marché sont comptabilisés en valeur de marché.

Les gains et pertes sur opérations de change à terme ne faisant pas l'objet d'une couverture sont pris en résultat ; ce résultat correspond à la différence entre le cours à terme, à la date de clôture de l'exercice, des devises concernées et le cours à terme du contrat.

#### c) INSTRUMENTS FINANCIERS DE TAUX

Le Groupe utilise des instruments financiers pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt. Lorsque ces contrats sont qualifiés de couverture, les profits et pertes sur ces contrats sont comptabilisés dans la même période que l'élément couvert ; dans le cas contraire, si la valeur de marché est inférieure à la valeur d'origine, la moins-value potentielle est constatée dans les comptes.

#### d) PRIMES SUR ÉMISSIONS D'EMPRUNTS ET CHARGES D'EMPRUNTS

Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. Les primes d'émission ou de remboursement éventuelles sont portées dans la rubrique correspondante du bilan et amorties prorata temporis en résultat financier.

Les frais d'émission des emprunts sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt.

#### e) TITRES DE PLACEMENT

Les titres de créances négociables d'une durée initiale inférieure à 3 mois figurent au poste « Trésorerie ». L'utilisation de la méthode FIFO est appliquée pour l'évaluation.

#### f) VALEURS IMMOBILISÉES

##### ★ Éléments incorporels :

Les concessions de licences et de brevets sont amortis suivant le mode linéaire. La durée d'amortissement correspond à la durée probable d'utilisation. L'entrée au bilan se fait au coût d'achat.

##### ★ Éléments corporels :

Les terrains, bâtiments et équipements figurent au bilan à leur coût d'acquisition.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé suivant le mode linéaire ou dégressif permettant de prendre en compte la dépréciation économique des immobilisations, selon les durées d'utilisation précisées en note 7.

Les immobilisations louées en crédit-bail ou en location-vente, selon un contrat présentant les caractéristiques d'une acquisition, ne sont pas comptabilisées et sont présentées le cas échéant en engagements hors bilan.

**g) PARTICIPATIONS**

Cette rubrique regroupe les titres de ses filiales que la société a l'intention de conserver. Ces titres sont évalués à leur coût de revient dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité. L'appréciation de la valeur tient compte :

- pour les titres consolidés des perspectives de rentabilité ou de la valeur patrimoniale ;
- pour les titres non consolidés, de la quote-part de capitaux propres détenue, des perspectives de rentabilité et de la valeur de marché (cours de bourse pour les titres cotés) ;
- les provisions constituées au delà de la valeur brute des titres sont présentées au passif du bilan sous la rubrique « Risques filiales » ;
- les tests de dépréciation en 2010 ont été réalisés avec une hypothèse initiale de taux d'actualisation de 8% (coût moyen du capital du Groupe à fin 2010) Une augmentation du taux d'actualisation de 2% (soit 10 %) ne conduirait pas la société à passer des pertes de valeur significatives supplémentaires sur la valeur brute des titres de participation.

**h) STOCKS ET EN-COURS**

Les stocks et en-cours sont évalués à leur coût de revient (par les méthodes du FIFO ou du prix moyen pondéré), déprécié lorsqu'il devient supérieur à la valeur probable de réalisation. Les en-cours, produits semi-finis et produits finis sont évalués au coût direct des matières premières, de la main d'œuvre de production et des achats de sous-traitance consommés au cours de la production, augmenté d'une quote-part de frais généraux industriels et de tous les autres coûts directement affectables aux contrats.

**i) REVENUS**

Les revenus liés à la vente de biens et services, ainsi que les produits de redevances et de licences sont comptabilisés lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les principaux risques et avantages ou que les produits relatifs à une prestation de service sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de la transaction.

Les coûts relatifs à la prestation rendue sont reconnus en résultat en même temps que les produits.

Les frais généraux commerciaux, administratifs et financiers sont directement pris en charge dans l'exercice.

**j) FRAIS DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT**

Une partie significative des dépenses de recherche et développement est financée par des clients et organismes publics. Les frais de recherche et de développement autofinancés sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus et sont identifiés dans le compte de résultat.

Le crédit d'impôt recherche est présenté en moins de l'impôt sur les sociétés.

**k) IMPOSITION DIFFÉRÉE**

Les impôts différés reflètent les écarts temporaires apparaissant entre les résultats comptables et les résultats fiscaux. Ils ne sont pas comptabilisés mais sont détaillés dans la note 6.

**l) RETRAITE ET PRESTATIONS ASSIMILÉES**

La société accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraites, d'indemnités de fin de carrière, de couverture médicale...) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, primes d'ancienneté au moment du départ...).

La société évalue et comptabilise ses engagements de retraite et prestations assimilées pour les régimes à prestations définies avec la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière.

Dans le cas des avantages postérieurs à l'emploi, les gains et pertes actuariels sont comptabilisés en produit ou en charge lorsque les gains et pertes actuariels cumulés non reconnus pour chaque régime à la fin de l'exercice précédent excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime à cette date. Ces gains ou pertes sont reconnus sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des salariés du régime (méthode dite du « corridor »).

La charge représentative de l'évolution des engagements nets est comptabilisée en résultat d'exploitation pour le montant correspondant au coût normal de la période et en autres charges ou produits financiers pour les autres éléments.

**m) TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE**

La « Méthode indirecte » (mettant en évidence le passage du résultat à la trésorerie provenant de l'exploitation) a été retenue.

La trésorerie, dont la variation est justifiée par ce tableau, inclut les disponibilités, ainsi que les actifs financiers considérés comme leurs équivalents. La variation des découverts bancaires est présentée dans le cash-flow des activités de financement. Les acquisitions (cessions) de titres de placement à plus de trois mois ne relèvent pas, pour la société, de la politique d'investissement, mais sont des décisions d'optimisation de la trésorerie. Elles sont donc exclues du cash-flow des activités d'investissement, et présentées en diminution (augmentation) de la variation des disponibilités pour déterminer la variation de la trésorerie.

**n) ACTIONS PROPRES**

À la clôture de l'exercice les actions propres sont inventoriées. La valeur d'inventaire est constituée en fonction de leur affectation. Soit elles sont valorisées au cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture, soit amorties sur la durée du plan (48 mois).

**o) RESTRUCTURATIONS**

Le coût des actions de restructuration est intégralement provisionné dès lors qu'il constitue un passif résultant d'une obligation de la société vis-à-vis de tiers, ayant pour origine une décision prise par un organe compétent, matérialisée avant la date de clôture par l'annonce de cette décision aux tiers concernés et à condition que la société n'attende plus de contrepartie de ces coûts.

Ces coûts sont essentiellement constitués des indemnités au titre de la fin des contrats de travail, des indemnités de licenciement, des coûts de préavis non effectués, ainsi que des dépenses diverses liées aux fermetures de sites telles que les mises au rebut d'actifs. L'ensemble de ces coûts ainsi que les coûts liés directement à des mesures de restructuration (déménagement, formation du personnel muté...) sont présentés en « coût des restructurations » au compte de résultat.

## 2. ÉVOLUTIONS DES PARTICIPATIONS DIRECTES DE THALES

### a) PRINCIPALES OPÉRATIONS ENREGISTRÉES EN 2010

À la date du 21 décembre 2010, Thales a procédé à une augmentation de capital de Thales Avionics à hauteur de 350 M€.

Le pacte d'actionnaires entre l'État et Thales du 30 janvier 2007 consent à Thales le droit de porter sa participation dans DCNS de 25 % à 35 % par exercice d'une option d'achat d'actions. Celle-ci est exerçable depuis le 29 mars 2009 et ce, pendant une période de 3 ans.

Au 31 décembre 2010, une estimation de la valeur de l'option a été effectuée. Cette valeur devient non matérielle, après prise en compte d'une décote d'illiquidité.

## 3. PRODUITS D'EXPLOITATION

### a) CHIFFRE D'AFFAIRES

Le chiffre d'affaires total réalisé par Thales se répartit comme suit :

	2010	2009
France	131,7	134,4
Europe de l'Ouest et du Sud	0,7	0,5
Moyen-Orient	0,6	4,1
<b>Total</b>	<b>133,0</b>	<b>139,0</b>

L'accord comporte par ailleurs des clauses de rémunération conditionnelle liées à l'obtention de certains contrats et à certaines conditions de performance opérationnelle. Au 31 décembre 2010 comme au 31 décembre 2009, ces conditions ne sont pas atteintes.

### b) PRINCIPALES OPÉRATIONS ENREGISTRÉES EN 2009

En février 2009, Thales a acquis pour 20,3 millions d'euros, dans le cadre d'une offre publique d'achat, 94,6 % du capital de la société israélienne CMT Medical Technologies Ltd, société spécialisée dans l'imagerie médicale.

Le prix d'acquisition des actions d'Alcatel Alenia Space a fait l'objet, conformément aux accords, d'un réexamen en 2009 selon une procédure contradictoire et a conduit Thales à verser à Alcatel-Lucent, en mai 2009, un complément de prix de 129,6 millions d'euros<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Ce complément de prix a été établi sur la base d'une valorisation de 67 % des capitaux propres de Thales Alenia Space, établie à 724,5 M€, soit 124,5 M€ de plus que le prix plancher initial fixé à 600 M€, auxquels se sont ajoutés 5,1 M€ d'intérêts financiers.

## b) CONTRATS DE COMMISSIONNAIRES

À l'occasion des opérations de filialisation de 1995 et afin de permettre la bonne exécution des traités d'apports, Thales avait été amené à conclure des contrats de commissionnaires à l'achat et à la vente avec

ses nouvelles filiales. Ces contrats s'achèvent en 2010, en conséquence aucun chiffre d'affaires n'a été constaté en 2010.

La décomposition des contrats de commissionnaires au bilan s'analyse comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
<b>ACTIF</b>		
Acomptes sur commandes	0,0	1,9
Créances clients	0,1	7,9
<b>Contrats de commissionnaires Actif</b>	<b>0,1</b>	<b>9,8</b>
<b>PASSIF</b>		
Acomptes sur commandes	0,0	9,1
Autres dettes	0,1	0,7
<b>Contrats de commissionnaires Passif</b>	<b>0,1</b>	<b>9,8</b>

## 4. RÉSULTAT FINANCIER

## ■ INTÉRÊTS, PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

	2010	2009
<b>Intérêts et produits financiers :</b>		
- sur créances financières <sup>(a)</sup>	25,4	29,6
- sur swaps de taux	43,2	32,3
	<b>68,6</b>	<b>61,9</b>
<b>Intérêts et charges financiers :</b>		
- sur dettes financières <sup>(b)</sup>	(88,5)	(100,1)
- sur swaps de taux	(27,6)	(23,5)
	<b>(116,1)</b>	<b>(123,6)</b>
<b>Total</b>	<b>(47,5)</b>	<b>(61,7)</b>

(a) Dont avec les entreprises liées 12,4 M€ en 2010 contre 17,4 M€ en 2009.

(b) Dont avec les entreprises liées 17,4 M€ en 2010 contre 25,5 M€ en 2009.



### ■ AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIÈRES

	2010	2009
<b>Revenus de participations</b>	<b>313,2</b>	<b>461,4</b>
<b>Autres revenus financiers :</b>		
Gains de change	2,9	3,6
Reprises sur provisions financières <sup>(a)</sup>	146,7	116,8
Retour à meilleure fortune <sup>(b)</sup>	1,2	1,5
Autres	4,1	0,4
<b>Total</b>	<b>154,9</b>	<b>122,3</b>
<b>Autres charges financières :</b>		
Perte de change	(0,6)	(17,1)
Dotations aux provisions financières <sup>(c)</sup>	(138,2)	(546,2)
Abandons de créances consentis à des filiales <sup>(d)</sup>	(6,6)	—
Autres	(7,1)	(2,9)
<b>Total</b>	<b>(152,5)</b>	<b>(566,2)</b>

(a) Dont en 2010, reprise de provisions sur titres (135,2 M€), reprise de provisions sur actions propres (2,1 M€) et reprise de provisions sur prêt de Thales GeoSolutions (6,6 M€).

Dont en 2009, reprise de provisions sur titres (102,8 M€), reprise de provisions risques filiales (0,5 M€) et reprise de provisions sur actions propres (13,4 M€).

(b) Dont en 2010, Thales Université (+ 1,2 M€).

Dont en 2009, Thales Communications Belgium (+ 1,0 M€).

(c) Dont en 2010, provisions sur titres (15,5 M€), provisions risques filiales (97,5 M€), provisions sur actions propres (13,3 M€).

Dont en 2009, provisions sur titres (535,3 M€) et provisions risques filiales (3,5 M€).

(d) Dont en 2010, prêt fait à Thales GeoSolutions (6,6 M€).

Les revenus des participations sont détaillés dans le tableau des filiales et participations présenté pages 129 et 130.

### 5. RÉSULTAT EXCEPTIONNEL

	2010	2009
<b>Coût des restructurations</b>	<b>(3,8)</b>	<b>(32,2)</b>
<b>Plus ou moins-values sur cessions <sup>(a)</sup></b>	<b>(91,2)</b>	<b>10,1</b>
<b>Autres :</b>		
Risques environnementaux <sup>(b)</sup>	—	(4,6)
Complément de provision litige <sup>(c)</sup>	(50,0)	(1,0)
Autres	2,6	(0,2)
<b>Total</b>	<b>(142,4)</b>	<b>(27,9)</b>

(a) En 2010, les moins values sont relatives aux cessions de Thales Services Industrie (- 79,3 M€), de la SEERI (- 4,1 M€), de SAS Argentré (- 3,7 M€) et de Aérothales Technology Co Ltd (- 1,7 M€).

(b) En 2009 les risques environnementaux correspondent à l'estimation des coûts de dépollution d'un ancien site de Thales situé à Puiseaux (cf.note 12 b).

(c) Un montant de 50 M€ a été comptabilisé en 2010 correspondant à :

- 35 M€ de complément de provision liée à la sentence notifiée à Thales le 3 mai 2010 dans le cadre de l'arbitrage l'opposant à la République de Chine (Taiwan) (cf.note 12 a),
- 15 M€ de provision dans le cadre de l'arbitrage déposé par la République de Chine (Taiwan) lié à un contrat connexe à celui relatif à la livraison des 6 frégates (cf.note 12 a).

## 6. IMPÔT SUR LES SOCIÉTÉS

Thales intègre depuis le 1<sup>er</sup> janvier 1992 une grande partie de ses filiales françaises dans le cadre du régime prévu à l'article 223A du Code Général des Impôts.

Les sociétés intégrées supportent l'impôt comme si elles étaient imposées séparément. Les économies d'impôt réalisées par le Groupe liées aux déficits sont conservées chez la mère et constatées en produits. Cependant la société mère pourra être amenée à supporter une charge d'impôt correspondant aux déficits transmis par les filiales déficitaires dans la mesure où ces filiales redeviendraient bénéficiaires et seraient en mesure d'imputer les déficits transmis comme si elles n'avaient pas été intégrées fiscalement.

Les montants d'impôt 2010 et 2009 s'analysent comme suit :

	2010	2009
– Produit de l'intégration	76,6	88,2
– Impôt différé sur résultat des GIE (La Pérouse, Hobart)	3,2	2,9
– Autres impôts <sup>(a)</sup>	7,6	< 3,2 >
Total	87,4	87,9

(a) Dont en 2010, (+ 0,4 M€) de régularisation d'IS 2009 et (+ 7,2 M€) de Crédit Impôt Recherche.

Dont en 2009, (+ 1,9 M€) de régularisation d'IS 2008, (- 11,5 M€) de redressements fiscaux et (+ 6,5 M€) de Crédit Impôt Recherche.

À l'exception de l'impôt différé lié aux GIE, l'impôt différé n'est pas comptabilisé, toutefois les principales différences temporaires se détaillent comme suit :

	31/12/2010	31/12/2009
Différences temporaires actives nettes :		
– Provisions pour congés payés	17,2	17,7
– Provisions pour restructuration	4,2	10,5
– Écarts de conversion	6,4	4,5
– Provisions risques et charges	35,4	17,9
– Autres	19,9	21,2
Solde actif net *	83,1	71,8

\* Ce solde serait à l'origine d'un actif net d'impôt différé de 28,6 M€ au 31 décembre 2010 s'il était comptabilisé.

Le résultat d'intégration fiscale de droit commun, de Thales SA qui sera arrêté définitivement en avril, ne générera pas d'impôt sur 2010.

Les dépenses exclues des charges déductibles (art. 223 quater et 39.4 du Code Général des Impôts) représentent 337 K€ en 2010 contre 382 K€ en 2009.

## 7. IMMOBILISATIONS

### a) IMMOBILISATIONS BRUTES

	Montants au 31/12/2009	Augmen- tations	Dimi- nutions	Transfert comptes	Montants au 31/12/2010
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>24,5</b>	—	—	—	<b>24,5</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>					
Constructions	109,5	5,7	(2,4)	2,8	115,6
Installations techniques, matériels et outillages industriels	41,3	1,1	(1,1)	0,6	41,9
Autres immobilisations corporelles	21,1	1,1	(0,8)	(3,4)	18,0
<b>Total</b>	<b>171,9</b>	<b>7,9</b>	<b>(4,3)</b>	<b>0,0</b>	<b>175,5</b>
<b>Immobilisations financières</b>					
Titres de participation	9 350,4	370,0	(95,3)	—	9 625,1
Autres titres immobilisés (actions propres)	105,1	41,6	(64,5)	—	82,2
Autres immobilisations financières	272,6	55,5	(166,3)	—	161,8
<b>Total</b>	<b>9 728,1</b>	<b>467,1</b>	<b>(326,1)</b>	<b>—</b>	<b>9 869,1</b>

L'augmentation des titres de participation concerne l'augmentation de capital de Thales Avionics (+ 350 M€) et l'augmentation de capital de Thales Microelectronics (+ 14 M€). Dans le cadre de la rationalisation de son portefeuille de titres Thales a cédé à SIFELEC, Thales Services Industrie (79,3 M€), SEERI (10,2 M€) et SAS Argentré (3,7 M€) ce qui explique la diminution des titres de participation. SIFELEC a ensuite procédé à la fusion absorption de ces sociétés en 2010.

La diminution des autres immobilisations financières concerne le remboursement des prêts par Thales Information Systems S.A.U. (- 30,0 M€), STESA (- 40,9 M€), Thales Australia Holdings Pty Ltd (- 27,4 M€) et Thales Italia S.p.A. (- 23,4 M€).

### b) AMORTISSEMENTS ET DÉPRÉCIATIONS

	Montants au 31/12/2009	Augmen- tations	Dimi- nutions	Montants au 31/12/2010
<b>Immobilisations incorporelles</b>	<b>23,8</b>	<b>0,3</b>	—	<b>24,1</b>
<b>Immobilisations corporelles <sup>(a)</sup></b>				
Constructions	47,2	11,6	(2,3)	56,5
Installations techniques, matériels et outillages industriels	33,5	2,7	(1,1)	35,1
Autres immobilisations corporelles	10,1	1,8	(0,8)	11,1
<b>Total</b>	<b>90,8</b>	<b>16,1</b>	<b>(4,2)</b>	<b>102,7</b>
<b>Immobilisations financières</b>				
Titres de participation	1 649,7	15,5	(135,3) <sup>(b)</sup>	1 529,9
Autres titres immobilisés (actions propres)	15,8	13,3	(6,0)	23,1
Autres immobilisations financières	8,3	0,7	(6,5)	2,5
<b>Total</b>	<b>1 673,8</b>	<b>29,5</b>	<b>(147,8)</b>	<b>1 555,5</b>

(a) Pour le calcul des amortissements, les durées de vie habituelles retenues sont de 20 ans pour les constructions, de 3 à 10 ans pour les autres biens.

(b) Correspond principalement aux reprises de la provision de Thales Services Industrie (- 79,3 M€) dans le cadre de la cession à SIFELEC et à celle constituée sur Thales Holding Norway AS (- 36,5 M€).

## 8. ÉCHÉANCIER DES CRÉANCES ET DES DETTES

Rubriques et postes	Montant Brut	Échéances		
		à 1 an au +	entre 1 et 5 ans	à + de 5 ans
<b>Créances</b>				
Créances rattachées à des participations	121,0	101,4	—	19,6
Groupement d'intérêt économique	23,9	16,1	7,8	—
Autres immobilisations financières	14,4	5,3	—	9,1
<b>Sous total</b>	<b>159,3</b>	<b>122,8</b>	<b>7,8</b>	<b>28,7</b>
Créances de l'actif circulant	—	—	—	—
Avances et acomptes versés sur commande	—	—	—	—
Stocks et en cours	8,9	8,9	—	—
Créances clients et comptes rattachés	174,0	174,0	—	—
Comptes sociétés du Groupe	928,2	928,2	—	—
Autres créances	291,0	159,5	131,5	—
Disponibilités	1 951,9	1 951,9	—	—
<b>Sous total</b>	<b>3 354,0</b>	<b>3 222,5</b>	<b>131,5</b>	<b>0,0</b>
<b>Total créances</b>	<b>3 513,3</b>	<b>3 345,3</b>	<b>139,3</b>	<b>28,7</b>
<b>Dettes</b>				
Autres dettes financières	2 256,3 <sup>(a)</sup>	1 055,7 <sup>(b)</sup>	600,6 <sup>(c)</sup>	600,0
<b>Sous total</b>	<b>2 256,3</b>	<b>1 055,7</b>	<b>600,6</b>	<b>600,0</b>
Dettes sociétés du Groupe	3 763,5	3 763,5	—	—
Avances et acomptes reçus sur commande	13,5	4,5	9,0	—
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	56,5	56,5	—	—
Autres dettes	417,4	334,9	82,5	—
<b>Sous total</b>	<b>4 250,9</b>	<b>4 159,4</b>	<b>91,5</b>	<b>0,0</b>
<b>Total dettes</b>	<b>6 507,2</b>	<b>5 215,1</b>	<b>692,1</b>	<b>600,0</b>

(a) Emprunt de nominal 500 M€ et 275 M€ à échéance juillet 2011, émis à un taux fixe 4,375 %.

(b) Emprunt de nominal 600 M€ à échéance avril 2013, émis à un taux fixe 4,375 %.

(c) Emprunt de nominal 600 M€ à échéance octobre 2016, émis à un taux fixe 2,75 %.

Au 31 décembre 2010, il n'existe pas de financement utilisé, d'un montant significatif, comportant des clauses de remboursement ou d'exigibilité anticipée fondées sur le rating ou sur des ratios financiers.

Au 31 décembre 2010, les lignes de crédit confirmées, accordées par les banques et non utilisées, s'élèvent à 1 500 M€ venant à échéance en 2015. Ces lignes de crédit servent de lignes de substitution au

programme de billets de trésorerie et de réserve financière. La documentation des dites lignes de crédit précise que dans l'hypothèse où l'État ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA \* serait supérieure à 3, des clauses d'exigibilité anticipées entreraient en vigueur.

La ventilation par devise pour les immobilisations financières et les autres dettes financières est la suivante :

	Immobilisations Financières	Autres Dettes Financières
Euro	98,4	2 183,4
Ryal saoudien	36,5	—
Rand d'Afrique du Sud	16,9	—
Franc suisse	—	42,8
Dollar singapourien	—	30,1
Autres devises	7,5	—
<b>Total</b>	<b>159,3</b>	<b>2 256,3</b>

\* L'EBITDA est la somme du résultat d'exploitation, de l'amortissement des actifs mobiliers et immobiliers et de toute dépréciation des biens incorporels, déduction faite de l'amortissement du goodwill. Cet agrégat est établi selon les principes comptables français.

## 9. AUTRES DÉBITEURS ET AUTRES CRÉANCIERS

	31/12/2010		31/12/2009	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Créances et dettes fiscales et sociales	6,5	64,7	14,7	78,4
État, impôt sur les sociétés	133,5	0,7	147,3	13,0
Impôt différé sur résultat des GIE	—	17,9	—	21,2
Créances et dettes sur immobilisations	—	—	—	0,5
Intérêts courus	20,0	8,3	18,2	7,1
Écarts de conversion	1,4	1,9	1,9	1,1
Primes sur options de change, swaptions	3,6	0,4	4,6	0,6
Réévaluation de change	99,2	183,6	90,8	217,6
Créances et dettes fiscales sur sociétés intégrées	2,1	124,6	2,1	144,5
Autres	24,7	15,3	21,7	20,4
<b>Total</b>	<b>291,0</b>	<b>417,4</b>	<b>301,4</b>	<b>504,3</b>

## 10. CAPITAUX PROPRES

### a) CAPITAL

Le capital social de Thales, d'une valeur de 597 246 081 € au 31 décembre 2010, est composé de 199 082 027 actions de 3 €.

L'augmentation du capital de 0,1 M€ correspond aux levées d'options de souscriptions (58 095 options exercées en 2010), voir note 11 options de souscription d'actions.

### b) TITRES EN CIRCULATION DONNANT ACCÈS AU CAPITAL DE LA SOCIÉTÉ

#### ■ RÉPARTITION DU CAPITAL

	31/12/10		31/12/09	
	En nombre d'actions	En %	En nombre d'actions	En %
Public <sup>(a)</sup>	90 070 841	45,24	90 173 531	45,31
État Français <sup>(b)</sup>	53 754 184	27,00	53 754 184	27,00
Thales <sup>(c)</sup>	3 717 478	1,87	3 556 693	1,79
Dassault Aviation	51 539 524	25,89	51 539 524	25,90
<b>Total</b>	<b>199 082 027</b>	<b>100,00</b>	<b>199 023 932</b>	<b>100,00</b>

(a) Y compris actions détenues par les salariés directement ou via les FCP.

(b) Indirectement, au travers de sociétés détenues à 100 % par l'État (TSA, SOFIVISION et SOGÉPA) et directement (via une action spécifique).

(c) Actions propres (note 11).

#### ■ RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU

	31/12/2009	Affectation du résultat 2009	Distribution de dividendes	31/12/2010
Réserve légale	59,6	—	—	59,6
Réserve indisponible	8,3	—	—	8,3
Réserve ordinaire	128,9	—	—	128,9
Autres réserves	0,3	—	—	0,3
Report à nouveau	355,3	(29,1)	(97,7)	228,5
<b>Total</b>	<b>552,4</b>	<b>(29,1)</b>	<b>(97,7)</b>	<b>425,6</b>

### 11. ACTIONS PROPRES

Au 31 décembre 2010, Thales détient 2 162 418 actions propres (1,09 % du capital), cessibles librement et 1 555 060 affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites destinés aux salariés.

Par plan cette affectation se détaille comme suit :

- Plan du 4 juillet 2007	293 150
- Plan du 1 juillet 2008	305 610
- Plan du 25 juin 2009	329 750
- Plan du 23 septembre 2010	626 550
	1 555 060

L'évolution des actions cessibles librement est la suivante :

	31.12.2009	Acquisition	Cession	Affectation au plan d'attribution	Dépréciation au cours moyen *	31.12.2010
Nombre d'actions	2 610 508	1 368 874	(1 207 329)	(609 635)	—	2 162 418
Valeur	89,4	40,8	(36,1)	(21,7)	(13,3)	59,1

\* Le cours moyen du mois de décembre 2010 s'établit à 27,34.

Le cours moyen du mois de décembre 2009 s'établit à 34,23.

### TABLEAUX DES OPTIONS EN COURS DE VALIDITÉ AU 31 DÉCEMBRE 2010

Le Groupe attribue de façon régulière à ses salariés et à ses dirigeants des options de souscription, d'achat d'actions et/ou des actions gratuites (depuis 2007) dans le cadre de sa politique habituelle de gestion de la performance des personnels du Groupe. Ces différents plans sont décrits ci-après :

- Options en vigueur au 31 décembre 2010

Au 31 décembre 2010, sont en vigueur :

- 250 125 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,30 € ;
- 17 860 559 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 36,48 €.

## ● Options d'achat d'actions

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	25/11/2008	04/07/2007	13/11/2001	02/04/2001	10/05/2000
Décote à l'attribution	néant	néant	néant	néant	néant
Période d'exercice <sup>(a)</sup>	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	du 13 nov. 2005 au 12 nov. 2011	du 2 avril 2005 au 1 <sup>er</sup> avril 2011 <sup>(b)</sup>	du 10 mai 2004 au 9 mai 2010 <sup>(b)</sup>
Prix d'exercice	38,50 €	44,77 €	42,18 € <sup>(c)</sup>	42,37 € <sup>(c)</sup>	37,72 € <sup>(c)</sup>
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	—	—	8 183	—	103 696
Nombre d'options en vigueur au 31/12/09	48 900	80 000 <sup>(e)</sup>	112 089	10 608	111 168
Options attribuées en 2010	—	—	—	—	—
Options exercées en 2010	—	—	—	—	—
Options annulées en 2010	—	—	1 472	—	111 168
Nombre d'options en vigueur au 31/12/10, net des annulations (d) et des exercices	48 900	80 000 <sup>(e)</sup>	110 617	10 608	—
dont options exerçables au 31/12/10	425	—	110 617	10 608	—
dont options en vigueur détenues au 31/12/10 par :	—	—	—	—	—
- le président Luc Vigneron	—	—	—	—	—
- les autres membres du comité exécutif	—	—	—	—	—
Nombre de bénéficiaires des options en vigueur	12	1	307	2	—
dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/10	—	—	—	—	—
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	72 200	80 000	20 000	70 000	101 500

(a) Cas de la France. Information détaillée dans le paragraphe « Modalités d'exercice » ci-après.

(b) Différé d'exercice ramené de 5 à 4 ans par décision du conseil d'administration, le 12 juillet 2001.

(c) Prix d'exercice et quantités ajustés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur (art. D 174-12 et D 174-13) en raison de la distribution de dividendes par prélèvement sur les réserves, postérieurement à la date d'attribution des options.

(d) En raison notamment de la rupture du contrat de travail entre le bénéficiaire et le Groupe depuis la date d'attribution.

(e) Du fait du maintien des options au bénéfice de l'ancien mandataire social.



● Options de souscription d'actions

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	23/09/2010	25/06/2009	01/07/2008	04/07/2007	09/11/2006	30/06/2005	01/07/2004	01/07/2003	02/07/2002	12/07/2001
Décote à l'attribution	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant	néant
Période d'exercice (a)	du 24 juin 2014 au 23 juin 2020	du 26 juin 2013 au 25 juin 2019	du 1 <sup>er</sup> juillet 2012 au 30 juin 2018	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	du 09 nov. 2010 au 08 nov. 2016	du 30 juin 2009 au 29 juin 2015	du 1 <sup>er</sup> juillet 2008 au 30 juin 2014	du 1 <sup>er</sup> juillet 2007 au 30 juin 2013	du 2 juillet 2006 au 1 <sup>er</sup> juillet 2012	du 12 juillet 2005 au 11 juillet 2011
Prix d'exercice	26,34 €	32,88 €	38,50 €	44,77 €	36,47 €	34,01 €	29,50 €	25,70 €	40,97 € (b)	42,18 € (b)
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	—	—	—	—	2 709	106 875	375 753	1 273 505	221 039	182 240
Nombre d'options en vigueur au 31/12/09	—	1 580 910	1 669 250	1 555 652	2 144 349	1 885 813	1 983 662	1 436 914	2 614 533	2 798 127
Options attribuées en 2010	471 850	—	—	—	—	—	—	—	—	—
Options exercées en 2010	—	—	—	—	—	—	36 910	21 185	—	—
Options annulées en 2010	1 500	29 960	26 079	12 864	17 850	32 250	21 770	11 196	36 418	32 519
Nombre d'options en vigueur au 31/12/10, net des annulations (c) et des exercices	470 350	1 550 950	1 643 171	1 542 788	2 126 499	1 853 563	1 924 982	1 404 533	2 578 115	2 765 608
dont options exerçables au 31/12/10	—	138 286	236 809	270 056	2 126 499	1 853 563	1 924 982	1 404 533	2 578 115	2 765 608
Dont options en vigueur détenues au 31/12/10 par :										
- le Président	64 000	0 (d)	—	—	—	—	—	—	—	—
- les autres membres du comité exécutif	198 000	166 850	155 550	150 050	108 500	94 413	66 775	36 200	75 159	72 213
Nombre de bénéficiaires des options en vigueur	120	1 339	1 266	1 252	1 891	1 691	2 607	2 251	4 330	4 277
Dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/10	14	14	14	14	10	10	8	3	6	6
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	161 500	222 000	230 000	240 000	235 000	275 000	285 000	280 000	263 000	329 500

(a) Cas de la France pour les plans attribués jusqu'en 2009 et cas de tous les pays pour le plan attribué en 2010. Information détaillée dans le paragraphe « Modalités d'exercice » ci-après.

(b) Prix d'exercice et quantités ajustés dans les conditions prévues par la réglementation en vigueur (art. D 174-12 et D 174-13) en raison de la distribution de dividendes par prélèvement sur les réserves, postérieurement à la date d'attribution des options.

(c) En raison notamment de la rupture du contrat de travail entre le bénéficiaire et le Groupe depuis la date d'attribution.

(d) Du fait de la décision du mandataire social, M. Luc Vigneron, de renoncer aux 80 000 options qui lui avaient été attribuées.

- **Modalités d'exercice des stock-options**

Les options d'achat et de souscription d'actions Thales sont toutes attribuées pour une durée de dix ans à un prix d'exercice sans décote par rapport au cours de bourse.

Les options d'achat et de souscription consenties entre le 2 avril 2001 et le 9 novembre 2006 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

Les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées entre le 4 juillet 2007 et le 25 juin 2009 suivent des calendriers d'ouverture progressive (« vesting ») sur quatre ans et deviennent exerçables comme suit :

Dans tous les pays sauf en France, à hauteur de 37,5 % du nombre attribué dix-huit mois après leur attribution, puis, à hauteur de 6,25 % du nombre attribué à l'issue de chaque trimestre suivant, soit en cumulé 100 % au terme des quatre années suivant la date d'attribution.

Pour la France, en application de dispositions législatives spécifiques, les bénéficiaires salariés résidents fiscaux français et/ou soumis à la sécurité sociale française ne peuvent exercer aucune option avant le quatrième anniversaire de la date de leur attribution.

Les options attribuées le 23 septembre 2010 sont soumises à l'atteinte de conditions de performance internes sur les exercices 2011, 2012 et 2013. Les trois critères retenus sont le Résultat Opérationnel Courant après restructuration, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions.

La validation des droits se fera par tranche d'un tiers. La première tranche étant validée en février 2012, la seconde en février 2013 et la troisième en février 2014.

Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués. L'exercice des options ne sera possible qu'à partir du 4<sup>e</sup> anniversaire de l'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires.

- **Attributions et exercices d'options au cours de l'exercice 2010**

	Nombre d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Date du plan
<b>1 – Administrateurs</b>				
Options attribuées en 2010 - Luc Vigneron	64 000	26,34 €	22/09/2020	23/09/2010
<b>2 – Dix <sup>(a)</sup> plus importantes attributions d'options à des salariés <sup>(b)</sup></b>				
Options attribuées en 2010	161 500	26,34 €	22/09/2020	23/09/2010
<b>3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés <sup>(b)</sup></b>				
Options exercées en 2010	19 620	29,50 €	—	01/07/2004
	5 000	29,50 €	—	01/07/2004
	5 000	29,50 €	—	01/07/2004
	4 000	25,70 €	—	01/07/2003
	3 000	29,50 €	—	01/07/2004
	3 000	25,70 €	—	01/07/2003
	1 900	25,70 €	—	01/07/2003
	1 000	29,50 €	—	01/07/2004
	1 000	29,50 €	—	01/07/2004
	1 000	25,70 €	—	01/07/2003

(a) *Durant l'exercice 2010, les dix plus importantes attributions individuelles d'options, consenties à des salariés de la société ou de ses filiales, non mandataires sociaux de Thales ont été comprises entre 10 000 et 30 000 options : un bénéficiaire a reçu un nombre de 30 000 options, trois ont reçu un nombre de 20 000 options, deux ont reçu un nombre de 15 000 options, un a reçu un nombre de 11 500 options et trois ont reçu un nombre de 10 000 options.*

(b) *Toutes sociétés du Groupe confondues.*

### • Attribution gratuite d'actions et/ou d'actions de performance

Le conseil d'administration, sur autorisation de l'assemblée générale, a décidé de mettre en œuvre un quatrième plan d'attribution gratuite d'actions. Le président-directeur général (seul mandataire social) et vingt et un cadres dirigeants dont les membres du comité exécutif sont exclus du bénéfice de ce plan.

L'attribution du 23 septembre 2010 se caractérise par deux sous-plans :

#### ACTIONS GRATUITES :

- Tous les bénéficiaires désignés du plan se verront attribuer les actions à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.
- Les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

#### ACTIONS SOUMISES À CONDITIONS DE PERFORMANCE :

- Les actions attribuées sont soumises à l'atteinte de conditions de performance internes sur les exercices 2011, 2012 et 2013. Les trois critères retenus sont le Résultat Opérationnel Courant après restructuration, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions.
- La validation des droits se fera par tranche d'un tiers. La première tranche étant validée en février 2012, la seconde en février 2013 et la troisième en février 2014.
- Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués.
- Tous les bénéficiaires désignés de ce sous plan se verront attribuer les actions validées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.
- Les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	23/09/2010		25/06/2009	01/07/2008	04/07/2007
	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions gratuites	Actions gratuites
Nombre de bénéficiaires à la date d'octroi	5 355	327	3 848	3 624	3 545
Cours de l'action à la date d'octroi	26,40 €		31,93 €	35,72 €	45,13 €
Nombre d'actions attribuées	487 680	144 050	334 980	317 705	312 435
Solde d'actions gratuites au 31/12/09	—	—	333 380 <sup>(c)</sup>	309 975 <sup>(c)</sup>	298 370 <sup>(c)</sup>
Annulation d'attributions pendant l'exercice <sup>(a)</sup>	3 880	1 200	3 435	4 225	5 150
Attributions anticipées pendant l'exercice <sup>(b)</sup>	100	—	195	140	70
Solde d'actions gratuites net des annulations et attributions anticipées au 31/12/10	483 700	142 850	329 750	305 610	293 150
Nombre de bénéficiaires restants au 31/12/10	5 312	324	3 794	3 493	3 323
Période d'acquisition	du 23/06/2010 au 23/06/2014	du 25/06/2009 au 25/06/2013	du 01/07/2008 au 01/07/2012	du 04/07/2007 au 04/07/2011	
Date de transfert des actions	24/06/2014	26/06/2013	02/07/2012	05/07/2011	
Période de conservation pour les résidents fiscaux français	du 24/06/2014 au 24/06/2016	du 26/06/2013 au 26/06/2015	du 02/07/2012 au 02/07/2014	du 05/07/2011 au 05/07/2013	

(a) Du fait du départ du bénéficiaire.

(b) Du fait du décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition.

(c) Données des plans modifiées suite à ajustement identifié après la clôture des comptes.

## 12. PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES

	Montants au 31/12/09	Dotations	Reprises	Montants au 31/12/10
Restructurations	22,8	1,2	(17,4)	6,6
Risques filiales (note 4)	5,8	97,5	(1,4)	101,9
Indemnités de Fin de Carrière et autres	55,7	9,2	(15,1)	49,8
Autres	191,7	75,7	(6,0)	261,4
<b>Total</b>	<b>276,0</b>	<b>183,6</b>	<b>(39,9)</b>	<b>419,7</b>

Détail des Indemnités de Fin de Carrière et autres :

	IFC	Autres	TOTAL
<b>Position bilan à fin 2009</b>	<b>53,0</b>	<b>2,7</b>	<b>55,7</b>
<b>Cout normal</b>	<b>2,8</b>	<b>0,1</b>	<b>2,9</b>
Charges d'intérêt	4,8	0,1	5,0
Rendement attendu des placements	(1,0)	0,0	(1,0)
Amortissement des écarts actuariels	0,4	(0,1)	0,3
Amortissement des modifications de régime	1,3	0,0	1,3
Réductions et liquidation de régime	0,0	0,0	0,0
<b>Total composante financière</b>	<b>5,4</b>	<b>0,1</b>	<b>5,5</b>
Impact résultat	8,2	0,2	8,4
Autres restructuration	0,0	0,0	0,0
<b>Prestations employeur</b>	<b>(0,6)</b>	<b>(0,4)</b>	<b>(1,0)</b>
<b>Cotisations employeur</b>	<b>(14,0)</b>	<b>0,0</b>	<b>(14,0)</b>
<b>Mutations</b>	<b>0,7</b>	<b>(0,0)</b>	<b>0,7</b>
<b>Position bilan à fin 2010</b>	<b>47,3</b>	<b>2,7</b>	<b>49,8</b>

Les écarts actuariels restant à amortir sont présentés en engagements hors bilan (note 13 a). Ils s'élevaient à 4,6 M€ en 2010 contre 4,8 M€ en 2009.

## A) RISQUES JURIDIQUES

La Société est exposée, par son activité, à des litiges techniques et commerciaux.

- Le Tribunal arbitral saisi par la République de Chine d'un différend portant sur l'exécution d'un contrat de fournitures d'équipement et de matériels en partenariat avec un autre industriel signé en 1991 a rendu sa sentence notifiée aux parties le 3 mai 2010. Le Tribunal arbitral a fait droit à la demande de dommages intérêts formulée par la République de Chine au titre de la violation alléguée des dispositions contractuelles relatives à l'utilisation d'intermédiaires.

Le montant total de la condamnation s'élève à 482 millions de dollars US et 82 millions d'euros, portant intérêts depuis août 2001,

ainsi qu'environ 15 millions d'euros de frais, portant intérêts à compter de la notification de la sentence, soit un total d'environ 630 millions d'euros (intérêts inclus).

Thales conteste le fondement même de cette condamnation et a formé un recours en annulation devant la Cour d'Appel de Paris.

La part de Thales dans ce litige s'élève à 27,463 % du total, correspondant à sa part industrielle dans le contrat de fournitures. Compte tenu des provisions passées antérieurement, un complément de 35 millions d'euros (avant impôts) a été enregistré dans les comptes de la société en juin 2010.

- Thales a été informée par DCNI que la Marine de la République de Chine (Taïwan) avait engagé à l'encontre de cette dernière, au cours du 2<sup>e</sup> semestre 2010, un arbitrage concernant un contrat connexe à celui mentionné ci-dessus. Cet arbitrage a pour objet la violation alléguée de l'interdiction de recours à des intermédiaires. Thales a provisionné dans ses comptes au 31 décembre 2010 un montant de 15 millions d'euros qui correspond à sa part industrielle dans le contrat connexe concerné.

Il n'existe pas d'autre procédure gouvernementale, judiciaire ou d'arbitrage, y compris toute procédure dont la société a connaissance, qui est en suspens ou dont elle est menacée, susceptible d'avoir ou ayant eu au cours des 12 derniers mois des effets significatifs sur la situation financière ou la rentabilité de la société et/ou du Groupe.

### B) ENVIRONNEMENT

Du fait de la nature des activités exercées par Thales, les risques environnementaux concernent les risques d'atteinte à l'environnement et la santé par les activités, l'impact de l'environnement sur ces activités, les nouvelles réglementations applicables aux process et aux produits.

Depuis de nombreuses années, une analyse des risques environnementaux est réalisée et régulièrement mise à jour en fonction des activités exercées, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux.

Capitalisée dans une cartographie des risques liés notamment à la non-conformité réglementaire, à la pollution, à l'amiante, aux

substances (ROHS, REACH, WEEE, etc.), aux rayonnements, cette analyse vise :

- à vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;
- à s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits ;
- à analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits ;
- à identifier une organisation adaptée et des plans d'actions, déclinés soit localement, soit au niveau Groupe, en fonction des résultats de cette cartographie.

En appui de cette cartographie, un système de management de l'environnement est déployé sur l'ensemble des sites visant à assurer la maîtrise et la limitation des impacts environnementaux conformément aux engagements environnementaux du Groupe. Fin 2010, plus de 110 entités sont ainsi certifiées selon la norme ISO 14 001.

Au 31 décembre 2010, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 4,6 M€.

## 13. ENGAGEMENTS HORS BILAN

### A) ENGAGEMENTS DONNÉS ET REÇUS

Engagements de loyers	Loyers à payer :			
	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
<b>Contrats de location simple</b>	622,7	28,9	150,7	443,1

	31/12/2010	31/12/2009
Écarts actuariels restant à amortir (note 12)	4,6	4,8
Engagements donnés		
• Avals et cautions	9 353,7	8 771,5
Dont entreprises liées <sup>(a)</sup>	9 040,6	8 659,8
(a) Les principales sociétés concernées non détenues en direct par Thales sont :		
Thales Alenia Space France	775,5	876,7
Thales Rail Signalling Solutions Inc	679,2	675,5
Thales Transport & Security, Inc	576,1	43,4
Thales International Saudi Arabia	542,1	373,6
Thales Avionics Inc Dep.IFE	527,2	461,1
ADI Thales Australia	460,6	377,9
Thales UK Ltd – Dep SAS	364,3	353,1
Thales Rail Signalling Solutions Ltd	362,2	266,8
Thales Rail Signalling Solutions AG	336,9	283,9
Thales Training & Simulation Ltd	232,1	225,7
Thales ATM Pty Ltd	216,9	178,0
Thales Underwater Systems UK Ltd	212,0	207,4
Thales Security Solutions & Services Company	196,2	721,6
Thales Rail Signalling Solutions GmbH	173,8	177,7
Thales Portugal S.A.	170,5	161,8
Thales UK Ltd – Dep Corporate	153,9	196,4
Thales Missile Electronics Ltd – Dep. Missiles Electronics	116,2	147,5
Thales Transport Signalling et Security Solutions S.L.U.	114,8	119,0
Thales Transport & Security (HONG KONG) Ltd	40,4	161,2
DCNS	28,6	154,6
Engagements reçus :		
• Abandons de créance consentis avec clause de retour à meilleure fortune à des entreprises liées	258,0	259,1

Fin 2002, un groupe d'industriels français, parmi lesquels Thales et une de ses filiales, avait été saisi collectivement d'une demande d'arbitrage relative à l'exécution d'anciens contrats.

Au prorata de la participation de chacun des groupes concernés dans chaque contrat, la part correspondant à Thales aurait été de 20 % du montant total (\$ 260 millions) de la réclamation du demandeur.

Dans le cadre d'un accord signé en 2003 avec ce groupe d'industriels, le client a retiré sa demande d'arbitrage. En contrepartie, Thales et les autres industriels se sont engagés à ne pas se prévaloir des délais de prescription initiaux éventuellement opposables au demandeur.

## B) INSTRUMENTS FINANCIERS

Thales utilise divers instruments financiers pour réduire ses risques de taux d'intérêts et de change.

Les gains et pertes sur opérations de marché réalisées dans le cadre des contrats en négociation sont pris en résultat selon les principes généraux énoncés en note 1.

La couverture des contrats signés par les filiales se traduit par des opérations de marché ayant en contrepartie des opérations symétriques conclues avec la filiale.

- Gestion du risque de taux

Aux 31 décembre 2010 et 2009, Thales détient essentiellement des contrats d'échange de taux destinés à diminuer la sensibilité de la position de taux du Groupe. Les en-cours nominaux par nature d'instruments de taux se détaillent comme suit, ils correspondent à la branche fixe du swap :

	2010		2009	
	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur
<b>Swaps de taux</b>	1 868,8	19,6	1 884,9	—

Les valeurs de marchés correspondantes s'analysent comme suit :

	2010		2009	
	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur
<b>Swaps de Taux</b>	8,1	—	24,8	—

La durée des contrats s'échelonne comme suit :

	2010				2009			
	< 1 an		1 à 5 ans		< 1 an		1 à 5 ans	
	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.
<b>Swap de Taux</b>	693,8	—	1 175,0	19,6	1 109,9	—	775,0	—

- Gestion du risque de change

Thales société-mère couvre les risques de change nés de la négociation par ses filiales de contrats en devises différentes de la devise principale de production, les risques de change générés par les opérations commerciales courantes de ses filiales et les risques patrimoniaux sur ses actifs nets à l'étranger.

Aux 31 décembre 2010 et 2009, Thales détient principalement des contrats de change à terme.

Les montants nominaux d'achats et de ventes à terme convertis en euros au cours de clôture sont détaillés ci-dessous par devises. En ce qui concerne les options, les montants indiqués correspondent aux montants nominaux des opérations de change sous-jacentes, et sont portés dans les colonnes « acheteur » ou « vendeur » en fonction du sens de l'opération au dénouement.

	2010		2009	
	Acheteur / Prêteur	Vendeur / Emprunteur	Acheteur / Prêteur	Vendeur / emprunteur
<b>Contrats à terme</b>				
Dollar US	1 761,80	2 499,03	485,79	1 064,46
Livre sterling	310,58	449,66	347,22	378,29
Franc suisse	92,25	72,93	74,88	91,89
Autres	816,59	644,02	586,18	770,04
	2 981,22	3 665,64	1 494,07	2 304,68
<b>Swaps de change</b>				
<b>en couverture de titres</b>				
Livre sterling	—	38,17	—	36,99
	0,00	38,17	0,00	36,99
<b>en couverture d'engagements commerciaux</b>				
Dollar US	1 486,69	2 452,64	528,54	1 552,72
Livre sterling	764,24	204,00	621,40	322,25
Franc suisse	17,43	28,63	80,75	23,10
Autres	331,02	628,45	532,20	454,77
	2 599,38	3 313,72	1 762,89	2 352,84
<b>TOTAL</b>	<b>5 580,60</b>	<b>7 017,53</b>	<b>3 256,96</b>	<b>4 694,51</b>
<b>Options de change</b>				
<b>PUT</b>				
Dollar australien	38,35	—	—	—
Dollar canadien	—	—	24,54	—
Livre sterling	34,35	—	50,86	—
Shekel israélien	6,36	6,36	1,37	1,37
Dollar US	10,07	118,59	6,76	145,59
<b>CALL</b>				
Dollar australien	19,03	—	0,40	0,42
Yuan chinois	—	—	3,05	3,05
Livre sterling	—	—	10,21	10,21
Yen japonais	—	29,47	—	—
Shekel israélien	6,36	6,36	1,44	1,44
Dollar US	6,76	6,76	6,79	6,75
	121,28	167,54	105,42	168,83



Les valeurs de marché correspondantes s'analysent comme suit :

	2010		2009	
	Acheteur /prêteur	Vendeur /emprunteur	Acheteur /prêteur	Vendeur /emprunteur
<b>Contrats à terme</b>	(25,14)	43,55	1,12	41,64
<b>Swaps de change :</b>				
- en couverture de titres	—	1,06	—	(0,64)
- en couverture d'engagements commerciaux	36,79	(47,56)	12,47	25,12
<b>Options de change</b>				
- PUT	(0,11)	2,14	1,45	0,38
- CALL	0,45	(0,14)	—	—

L'échéancier se présente ainsi :

	2010		2009	
	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
<b>Contrats à terme</b>	janv-11	mars-19	janv-10	mars-19
<b>Swaps de change :</b>				
- en couverture de titres	juin-11	juin-11	janv-10	juin-10
- en couverture d'engagements commerciaux	janv-11	nov-17	janv-10	sept-16
<b>Options de change</b>				
- CALL	févr-11	oct-11	janv-10	févr-10
- PUT	janv-11	oct-11	janv-10	déc-10

Les opérations de change conclues avec les filiales pour couvrir les risques de change relatifs à leurs seuls contrats signés en devises se détaillent comme suit :

	31/12/2010		31/12/2009	
	Ventes	Achats	Ventes	Achats
Dollar US	1 267,8	4 160,7	676,4	2 188,9
Dollar Canadien	322,5	198,5	281,1	192,7
Livre Sterling	445,8	500,4	472,6	510,4
Ryal Saoudien	73,0	173,6	73,5	225,3
Franc Suisse	99,3	91,9	76,5	77,7
Dirham des Emirats Arabes	50,9	91,9	39,7	102,7
Autres devises	272,9	364,1	207,9	290,1
<b>Total</b>	<b>2 532,2</b>	<b>5 581,1</b>	<b>1 827,7</b>	<b>3 587,8</b>

## 14. AUTRES INFORMATIONS

### • Effectifs

<i>Effectif moyen</i>	2010	2009
- Ingénieurs et cadres	795	803
- Techniciens et agents de maîtrise	192	206
Total	987	1 009

### • Rémunération des dirigeants

Les rémunérations, avantages et charges sociales attribués aux Administrateurs et aux membres du comité exécutif compris dans le résultat net se décomposent comme suit :

<i>Montant avant refacturation aux filiales</i>	2010	2009	2008
<b>Avantages à court terme :</b>			
- Rémunérations fixes	5,4	6,6	6,2
- Rémunérations variables	2,7	3,7	4,1
- Charges sociales patronales	2,6	3,3	3,2
- Indemnités de fin de contrat résultant d'engagements contractuels	—	16,5	—
Dont ancien mandataire social	—	3,0	—
- Charges sociales patronales / indemnités de fin de contrat	—	3,8	—
- Rémunération exceptionnelle	—	—	—
- Jetons de présence	0,5	0,6	0,4
<b>Autres avantages :</b>			
- Avantages postérieurs à l'emploi	1,5	3,3	0,6
Dont ancien mandataire social	—	2,1	—
- Rémunérations fondées sur des actions (IFRS 2)	1,1	4,1	3,9

Le Groupe évalue le montant représentatif de l'avantage consenti aux bénéficiaires d'options de souscription ou d'achat d'actions. Les justes valeurs de ces options sont déterminées à leurs dates d'attribution respectives. Les montants ainsi obtenus sont étalés en résultat sur la durée d'acquisition des droits.

## 15. PARTIES LIÉES

### A) ACCORDS CONCLUS AVEC LES ACTIONNAIRES DE THALES

Le 19 mai 2009, Dassault Aviation a finalisé l'acquisition des 20,8 % du capital de Thales détenus par Alcatel-Lucent pour un montant de 1,57 milliard d'euros (soit 38 € par action). À cette même date, Dassault Aviation a adhéré au pacte d'actionnaires conclu le 28 décembre 2006 entre Alcatel-Lucent et le secteur public. Ce pacte a fait l'objet d'amendements pour en modifier les dispositions liées à la présence d'Alcatel-Lucent et non adaptées à Dassault Aviation ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org) : décisions et informations n°209C0770 du 29 mai 2009).

### B) ACCORDS CONCLUS FIN JANVIER 2007 AVEC DCNS

Fin janvier 2007, dans le cadre du rapprochement des activités navales de Thales et DCNS, le pacte d'actionnaires entre l'État et Thales a été modifié : Thales est devenu « l'actionnaire industriel partenaire » de DCNS, les modalités de gouvernance lui conférant des droits lui permettant de jouer un rôle actif au sein du conseil d'administration de DCNS. Thales a par ailleurs la possibilité, depuis le 29 mars 2009 et ce, pendant une période de 3 ans, de porter sa participation à 35 %.

Thales et DCNS ont par ailleurs signé un accord de coopération industriel et commercial qui a pour vocation d'optimiser l'articulation de l'activité des deux groupes dans le domaine naval (accès au marché, R&D, achats).

### ■ RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2006	2007	2008	2009	2010
<b>1. Capital en fin d'exercice</b>					
Capital social	516,0	595,0	596,2	597,1	597,2
Nombre des actions ordinaires existantes	172 006 808	198 333 666	198 724 809	199 023 932	199 082 027
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
. Par conversion d'obligations	10 260 937	—	—	—	—
. Bons de souscription d'actions (non cotés)	55 049	—	—	—	—
. Par exercice d'options de souscription d'actions	15 777 283	15 684 698	16 838 349	17 669 210	17 860 559
<b>2. Opérations et résultats de l'exercice</b>					
Chiffre d'affaires hors taxes	180,9	148,1	147,9	139,0	133,0
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	173,2	537,2	56,1	123,1	152,6
Impôt sur les bénéfices	84,3	49,5	135,1	87,9	87,4
Participation des salariés due au titre de l'exercice	—	—	—	—	—
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	313,3	529,4	63,6	(29,1)	192,3
Résultat distribué	169,1	195,4	204,7	97,7	—
<b>3. Résultat par action</b>					
Résultat après impôt, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	1,5	2,96	0,96	1,06	1,21
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	1,82	2,67	0,32	(0,15)	0,97
Dividende net attribué à chaque action	0,87	1,00	1,05	0,50	—
<b>4. Personnel</b>					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	863	915	990	1 009	987
Montant de la masse salariale de l'exercice	102,4	114,1	115,0	132,4	120,8
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, oeuvres sociales)	40,1	42,6	44,7	51,8	45,6

2006 : Capital porté de 515 729 589,0 € à 516 020 424,0 € suite à une augmentation de capital.

2007 : Capital porté de 516 020 424,0 € à 595 000 998,0 € suite à une augmentation de capital.

2008 : Capital porté de 595 000 998,0 € à 596 174 427,0 € suite à une augmentation de capital.

2009 : Capital porté de 596 174 427,0 € à 597 071 796,0 € suite à une augmentation de capital.

2010 : Capital porté de 597 071 796,0 € à 597 246 081,0 € suite à une augmentation de capital.

## ■ TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

## SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2010

	Capital autres que le capital local (devise locale)	Capitaux propres autres que le capital détenus en %	Quote-part du capital détenus %	Valeur comptable des titres détenus	Prêts et avances consentis par Thales et non encore remboursés (EUR)	Montants des cautions et avals donnés par Thales (EUR)	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)	Résultat du dernier exercice clos (devise locale)	Dividendes encaissés par Thales au cours de l'exercice (EUR)	Créances de	Dettes
<b>A. Renseignements détaillés concernant les filiales ou participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de la société</b>											
<b>1. Filiales</b>											
THALES HOLDINGS UK PLC	GBP	726 848	868 288	100 %	2 571 704	1 920 000		2 935			512 798
THALES AVIONICS S.A.	EUR	175 000	365 351	100 %	792 089	680 089	846 844	(215 600)			7 984
THALES ALENIA SPACE S.A.S	EUR	1 530 035	2 633	67,00 %	724 106	724 106	407 216	(26 120)			
THALES SYSTEMES AEROPORTES S.A.	EUR	184 445	(40 310)	100 %	706 107	706 107	687 752	39 056			330 336
THALES DEUTSCHLAND GmbH	EUR	27 124	714 792	99,58 %	642 280	642 280		4 776	63 460	38 562	
THALES NORTH AMERICA INC.	USD	118 103	556 442	100 %	603 196	603 196	22 527	25 827			42 958
THALES INTERNATIONAL S.A.S.	EUR	313 000	20 043	100 %	398 542	398 542	6 000	64 836	12 729	95 805	
THALES AIR SYSTEMS S.A.	EUR	126 348	206 706	88,88 %	314 100	314 100	14 605	795 060	54 189	70 438	525 091
THALES COMMUNICATIONS S.A.	EUR	153 750	42 650	100 %	311 951	311 951	26 538	1 442 476	103 510	98 400	739 645
AVIMO GROUP Ltd	SGD	22 104	26 769	100 %	250 690	47 090		8 151	4 603		
THALES NEDERLAND B.V.	EUR	29 510	48 818	99,00 %	235 174	235 174	734 798	802 841	38 903		199 428
THALES SECURITY SOLUTIONS & SERVICES	EUR	22 719	(39 400)	53,30 %	135 415	—	349 385	340 535	(139 397)		255 645
THALES UNDERWATER SYSTEMS N.V.	EUR	4 538	3 947	100 %	129 206	8 153		21			
THALES SERVICES S.A.S.	EUR	1 479	60 333	100 %	126 368	96 788	110 000	501 043	(28 031)		2 977
SIFELEC	EUR	38 304	1 181	100 %	111 755	39 271		(693)	225		24 736
THALES OPTRONIQUE S.A.	EUR	43 440	35 786	100 %	106 287	84 787		263 841	(381)		24 202
TH UNDERWATER SYSTEM S.A.S	EUR	15 253	(8 401)	100 %	96 473	96 473	155 154	397 125	25 356	16 343	221 755
THALES HOLDING NORWAY AS	NOK	419 845	(189 144)	100 %	77 157	71 700		(10)			
THALES CORPORATE VENTURES S.A.	EUR	15 000	13 990	100 %	73 347	17 675		85			688
THALES MICROELECTRONICS S.A.	EUR	500	13 828	100 %	65 633	17 500		52 105	(10 988)		9350
THALES SUISSE S.A.	CHF	57 200	(4 234)	100 %	56 092	56 092	121 127	8 460	1 609		
TDA ARMEMENT S.A.S.	EUR	306	17 041	100 %	51 678	51 678	91 368	18 191	16 222		4 867
THALES EUROPE S.A.S	EUR	43 182	(36)	100 %	43 182	43 182	174	3 348			149 568
THALES ELECTRON DEVICES S.A.	EUR	30 999	27 745	100 %	39 227	39 227		265 639	6 824		31 323
THALES COMMUNICATIONS BELGIUM S.A	EUR	8 701	(753)	100 %	34 616	1 916	4 219	76 117	(4 760)		2 556
UNITED MONOLITHIC SEMICONDUCTORS HOLDING	EUR	33 898	3 644	50,00 %	24 268	24 268		6 523			
OMT MEDICAL TECHNOLOGIES Ltd	USD	1 103	33 189	100 %	21 788	21 788		23 672	1 852		
THALES Canada Inc.	CAD	6 802	47 925	55,46 %	19 670	19 670	51 013	226 003	(6 184)		
THALES AVIONICS ELECTRICAL SYSTEMS S.A.	EUR	6 851	(3 548)	100 %	18 599	18 599		92 695	5 284		8 581
THALES INFORMATION SYSTEMS S.A. / N.V.	EUR	1 062	(614)	100 %	14 000	0	6 521	5 942	(1 378)		
SAS CHATELLERAULT BRELANDIERE	EUR	2 000	(412)	100 %	10 013	6 497		1 523	156		413
THALES ANGENIEUX S.A.	EUR	2 717	4 799	100 %	8 136	8 136		46 712	2 351		77
THALES SAFARE S.A.	EUR	37	(209)	100 %	7 913	7 913		14 954	1 140	999	4 802
TH COMMUNICATIONS LTDA	BRL	912	7 799	100 %	7 799	7 799	748	2 430	(261)		
<b>Total des filiales</b>					<b>8 828 561</b>	<b>7 313 928</b>		<b>285 028</b>	<b>580 743</b>	<b>2 663 404</b>	

	Capital autres que le capital (devise locale)	Quote-part du capital détenus en %	Valeur comptable des titres détenus	Prêts et avances consentis par Thales et non encore remboursés (EUR)	Montants des cautions et avals donnés par Thales (EUR)	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)	Résultat du dernier exercice clos (devise locale)	Dividendes encaissés par Thales au cours de l'exercice (EUR)	Créances	Dettes
	Brute (EUR)		Nette (EUR)							
<b>2. Participations</b>										
DCNS	EUR 563 000	103 394	25,00 %	569 100	28 568	143 095	8 867			
TELESPAZIO HOLDING S.R.L.	EUR 11 759	249 631	33,00 %	70 677		(4 179)	3 573			
THALES SYSTEMS IRLANDE LTD	EUR 1	246 193	22,50 %	56 330		(783)				
ELETRONICA S.p.A.	EUR	38 994	33,33 %	26 724		20 134	4 975			
AMPER PROGRAMAS DE ELECTRONICA Y COMUNICACIONES S.A.	EUR 3 005	14 297	49,00 %	11 190		3 407	2 307			
<b>Total des participations</b>		<b>734 021</b>		<b>734 021</b>		<b>60 475</b>	<b>19 722</b>		<b>0</b>	<b>0</b>
<b>B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations</b>										
<b>1. Filiales non reprises au paragraphe A.</b>										
Filiales françaises		41 166		29 976	26 000		4 317		30 428	16 348
Filiales étrangères		3 995		130						
<b>Total</b>		<b>45 161</b>		<b>30 106</b>			<b>4 317</b>		<b>30 428</b>	<b>16 348</b>
<b>2. Participations non reprises au paragraphe A.</b>										
dans des sociétés françaises		13 261		13 117	2 680		3 789		14 409	13 527
dans des sociétés étrangères		4 122		3 992	202 245		365		80 828	5 387
<b>Total</b>		<b>17 383</b>		<b>17 109</b>			<b>4 154</b>		<b>95 237</b>	<b>18 914</b>
<b>Total général</b>		<b>9 625 126</b>		<b>8 095 164</b>			<b>313 221</b>		<b>706 408</b>	<b>2 688 666</b>

\* Données issues des comptes arrêtés selon les normes du groupe Thales telles que prises en compte dans la consolidation.

## ■ INVENTAIRE DES PARTICIPATIONS ET VALEURS MOBILIÈRES DÉTENUES EN PORTEFEUILLE

### SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2010

#### 1. Participations et valeurs mobilières de placement dont la valeur nette d'inventaire est égale ou supérieure à 15 244 Euros

Nombre de titres (en milliers d'euros)	Valeur	% de participation	Valeur nette d'inventaire
41 005 675	THALES ALENIA SPACE S.A.S	67,00 %	724 106
11 527 814	THALES SYSTEMES AEROPORTES S.A.	100,00 %	706 107
3 499 994	THALES AVIONICS S.A.	100,00 %	680 089
14 075 000	DCNS	25,00 %	569 100
20 866 670	THALES INTERNATIONAL S.A.S.	100,00 %	398 542
10 208 359	THALES AIR SYSTEMS S.A.	88,88 %	314 100
10 249 995	THALES COMMUNICATIONS S.A.	100,00 %	311 951
147 889	THALES SERVICES S.A.S.	100,00 %	96 768
1 089 516	THALES UNDERWATER SYSTEMS SAS (FRANCE)	100,00 %	96 473
2 714 993	THALES OPTRONIQUE S.A.	100,00 %	84 787
2 000	TDA ARMEMENT S.A.S.	100,00 %	51 678
2 698 875	THALES EUROPE S.A.S	100,00 %	43 182
2 503 550	SIFELEC	100,00 %	39 271
2 066 589	THALES ELECTRON DEVICES S.A.	100,00 %	39 227
1 129 920	UNITED MONOLITHIC SEMICONDUCTORS HOLDING SAS	50,00 %	24 268
449 400	THALES AVIONICS ELECTRICAL SYSTEMS S.A.	100,00 %	18 599
937 500	THALES CORPORATE VENTURES S.A.	100,00 %	17 675
33 334	THALES MICROELECTRONICS S.A.	100,00 %	17 500
181 158	THALES ANGENIEUX SA	100,00 %	8 136
2 177	THALES SAFARE S.A.	100,00 %	7 913
21 625	EUROTRADIA INTL	16,53 %	3 099
299 998	ODAS	10,00 %	3 000
100 000	THALES CRYOGENIE S.A.	100,00 %	2 516
160 000	SOFRADIR	40,00 %	2 439
166 025	THALES GEODIS FREIGHT & LOGISTICS S.A.	50,00 %	2 172
2 714	THALES CORPORATE SERVICES	8,97 %	2 061
20 000	GIE ALCATEL	50,00 %	2 000
35 250	THALES UNIVERSITE S.A.	100,00 %	1 600
2 500	THALES ASSURANCES ET GESTION DES RISQUES	100,00 %	1 567
11 017	SOFRESA	11,02 %	1 338
99	THALES VP	99,00 %	1 306
7 181	SOFEMA	9,57 %	897
4 295	GERIS CONSULTANTS	100,00 %	95
5 000	GERAC	100,00 %	79
429	IRDI	0,21 %	71
100 000	PARIS PUBLISHING	25,00 %	62
1 300	VIGEO	0,74 %	53
4 000	THALES GROUP S.A.S.	100,00 %	35
3 700	186CENTELEC	100,00 %	32
3 700	185CENTELEC	100,00 %	32
3 700	184CENTELEC	100,00 %	32
3 700	183CENTELEC	100,00 %	32
3 700	182CENTELEC	100,00 %	29
4 194	170CENTELEC	99,86 %	24
3 994	176CENTELEC	99,85 %	21
3 994	177CENTELEC	99,85 %	21
3 994	175CENTELEC	99,85 %	21
3 834	168CENTELEC	99,84 %	20
3 834	167CENTELEC	99,84 %	19
23	SCI ASSOMPTION	0,26 %	18
<b>2. Participations et valeurs mobilières de placement dont la valeur nette d'inventaire est inférieure à 15 244 Euros</b>			<b>2</b>
<b>3. Participations dans des sociétés immobilières</b>			<b>24 897</b>
<b>4. Participations dans des sociétés étrangères</b>			<b>3 796 111</b>
<b>Total</b>			<b>8 095 173</b>

## ■ PRISES DE PARTICIPATION ET FRANCHISSEMENTS DE SEUILS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES AU COURS DE L'EXERCICE 2010

	Montant de l'investissement (Keuro)	POURCENTAGE DE DETENTION									
		Au 31/12/2009					Au 31/12/2010				
		>5 %	>20 %	>33 %	>50 %	>66 %	>5 %	>20 %	>33 %	>50 %	>66 %
1. En augmentation											
		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
		—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
2. En diminution											
SAS ARGENTRE		—	—	—	—	100,00	—	—	—	—	—
SEERI		—	—	—	—	100,00	—	—	—	—	—
Thales Services Industrie		—	—	—	—	100,00	—	—	—	—	—
181Centelec		—	—	—	—	100,00	—	—	—	—	—
Sport et Hygiène		—	—	—	50,00	—	—	—	—	—	—

## C. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS

*Exercice clos le 31 décembre 2010*

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2010 sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Thales, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

### I – Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 12 de l'annexe concernant les provisions pour risques et charges décrivant le risque relatif à la demande d'arbitrage déposé par un client.

### II – Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

#### • Titres de participation

Les titres de participation, dont le montant net figure au bilan au 31 décembre 2010 pour 8 095,2 millions d'euros, sont évalués à leur coût de revient et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans la note 1.g de l'annexe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des perspectives de rentabilité des filiales et participations concernées, et à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune de ces filiales ou participations sous le contrôle de la Direction générale.

#### • Risques et litiges

S'agissant des risques et litiges, nous nous sommes assurés que les procédures en vigueur dans votre société permettaient leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable dans des conditions satisfaisantes. Nous nous sommes également assurés que les litiges identifiés à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures étaient décrits de façon appropriée dans les notes annexes aux états financiers et notamment dans les notes 12 et 13.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes annuels, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

### III – Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.



Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur

*Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 11 mars 2011*

Les Commissaires aux Comptes

**ERNST & YOUNG Audit**

**MAZARS**

concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

MICHEL GAUTHIER

NOUR-EDDINE ZANOUDA

JEAN-LOUIS SIMON

## ► LES ACTIVITÉS

1. CHIFFRES CLÉS .....	136
2. RECHERCHE ET INNOVATION .....	137
3. RELATION ENTRE THALES ET SES FILIALES .....	140
4. DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS .....	141
5. PÔLES ET ZONES .....	145

### ► 1. CHIFFRES CLÉS

		Défense & Sécurité	Aérospatial & Transport	Autres	Total
<b>2010</b>	Carnet de commandes au 31 décembre	14 310	11 022	86	25 418
	Prises de commandes	6 173	6 845	63	13 081
	Revenus hors Groupe	7 515	5 539	71	13 125
	Résultat opérationnel courant (après restructurations)	153	(221)	(24)	(92)
	Effectifs consolidés	36 024	23 851	3 859	63 734
<b>2009</b>	Carnet de commandes au 31 décembre	15 223	9 408	100	24 731
	Prises de commandes	8 372	5 439	116	13 927
	Revenus hors Groupe	7 492	5 317	72	12 881
	Résultat opérationnel courant (après restructurations)	329	(105)	(73)	151
	Effectifs consolidés	37 101	23 883	3 301	64 285

Les **effectifs consolidés** incluent les effectifs totaux des sociétés intégrées globalement et le prorata des effectifs des sociétés intégrées proportionnellement. Ils n'incluent pas les effectifs des sociétés mises en équivalence ou non intégrées.

Les **effectifs gérés** par le Groupe au 31 décembre 2010 ressortent 66 919 personnes. Ce chiffre inclut à 100 % les effectifs des sociétés consolidées en intégration globale et en intégration proportionnelle (à

l'exception des sociétés Diehl Aerospace GmbH, Diehl Air Cabin GmbH et Junghans Microtec GmbH en Allemagne, de Telespazio en Italie et de Thales Raytheon Systems aux États-Unis, dont les effectifs ne sont pas gérés par le Groupe). Les effectifs « gérés » n'incluent pas les effectifs des sociétés mises en équivalence mais prennent en compte les effectifs des sociétés contrôlées non prises en compte dans la consolidation parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de signification retenus.

Par domaine, les effectifs gérés se répartissent comme suit en fin d'années 2008 à 2010 :

	Défense & Sécurité	Aérospatial & Transport	Autres	Total
<i>Effectifs gérés au 31 décembre</i>				
<b>2010</b>	37 640	24 902	4 377	66 919
<b>2009</b>	37 616	26 154	3 820	67 590
<b>2008</b>	36 942	28 685	3 536	69 163

Les principaux programmes en carnet au 31 décembre 2010 se répartissent de la façon suivante :

Valeur	Programme
Plus de 600 M€	Iridium (États-Unis) Rafale (France) Frégates Fremm (France / Italie)
Entre 400 et 600 M€	Signalisation du métro de Londres (Royaume-Uni) Système de drone Watchkeeper (Royaume-Uni) Porte-avions CVF (Royaume-Uni)
Entre 200 et 400 M€	Systèmes de défense aérienne FSAF (France / Italie) Satellite Sentinel 3 (France) Satellite CSO (France) Ravitailleurs FSTA (Royaume-Uni)

## ► 2. RECHERCHE ET INNOVATION

Thales se doit de maîtriser des technologies de plus en plus sophistiquées, en particulier les technologies de détection, d'analyse, ou d'élaboration de décision, afin de concevoir et développer les systèmes d'information critiques. Ces solutions innovantes servent ses clients dans les domaines des communications sécurisées militaires, des systèmes spatiaux, de la gestion du trafic aérien, de l'électronique embarquée ou encore des grands réseaux informatiques des administrations.

Thales consacre environ 20 % de son chiffre d'affaires à la recherche et développement (R&D). La stratégie de Thales repose sur la conviction qu'une entreprise de haute technologie doit disposer d'équipes de haut niveau, capables d'évaluer les résultats des meilleurs centres de recherche mondiaux. L'attribution en 2007 du Prix Nobel de physique à Albert Fert, directeur scientifique de l'unité mixte de recherche Thales / CNRS et professeur à l'Université Paris-Sud 11 témoigne de la qualité scientifique des activités de recherche des laboratoires de Thales.

L'activité de recherche est conduite selon des orientations visant à apporter aux unités opérationnelles du Groupe les éléments de différenciation et de compétitivité nécessaires à leur croissance durable.

### A. LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, CLÉ DE LA COMPÉTITIVITÉ ET DE LA CROISSANCE

Les activités techniques du Groupe, de la recherche à l'ingénierie, concernent environ 22 500 personnes, dont plus de 70 % d'ingénieurs. Sur le périmètre restreint de la R&D, facteur essentiel de compétitivité, Thales a dépensé en 2010 près de 2 500 M€. En 2010, la part de ces dépenses de R&D autofinancée par le Groupe a atteint 655 M€, soit environ 25 % du total.

Une part significative de ce budget est dédiée aux travaux de recherche amont, en partie conduits au sein des laboratoires Thales Research & Technology (« TRT ») afin de développer :

- de nouvelles technologies ;
- de nouveaux concepts de systèmes ou de produits ;
- de nouveaux outils et méthodes d'ingénierie des systèmes d'information critiques.

### B. LES QUATRE DOMAINES TECHNIQUES CLÉS

Les technologies dont la maîtrise est déterminante pour Thales appartiennent à quatre domaines clés, qui assurent sur leur périmètre la gouvernance des activités de recherche et de développement technologique pour le Groupe :

- technologies du matériel comprenant entre autres l'électronique, l'électromagnétisme, l'optronique, l'acoustique, les techniques radiofréquence, la maîtrise des contraintes thermiques ;

- technologies du logiciel (calculateurs de traitement du signal et de l'information, systèmes embarqués temps réel, systèmes distribués, architectures orientées services, ingénierie dirigée par les modèles, outils d'ingénierie, sécurité des systèmes d'information) ;
- sciences de l'information et de la cognition (fouille et fusion de données, systèmes autonomes, environnements synthétiques, facteurs humains).

À ces trois domaines techniques dédiés à la maîtrise des briques technologiques clés, s'ajoute le domaine technique « Systèmes ». Centré autour de la conception architecturale des systèmes, il apportera un support en termes de méthodologie, de processus outillés et d'expertise.

#### FOCUS 1 – Le domaine technique clé « Système »

Thales est au cœur de l'élaboration des systèmes complexes nécessaires au fonctionnement des sociétés modernes, dans les domaines des transports, de la sécurité ou de la défense et de l'aéronautique.

La maîtrise des systèmes complexes passe par la maîtrise des architectures et de l'intégration des innovations technologiques. Elle demande une capacité d'intégration multidisciplinaire, un système faisant couramment appel à la mécanique, l'électronique, l'optique, la radio et les hyperfréquences, le logiciel (avec des algorithmes souvent complexes), et de multiples procédés industriels pour la production et le respect de l'environnement. Cette maîtrise doit garantir la sûreté de fonctionnement, la sécurisation des systèmes d'information, tout en fournissant des systèmes fiables, et offrant une haute qualité de service à leurs opérateurs et utilisateurs finaux.

L'intégration réussie du système dans son environnement nécessite de bien comprendre à la fois l'activité des opérateurs du système et l'interaction avec l'utilisateur final, qui peut être, par exemple, l'usager d'un système de transport urbain.

Thales a mis en place une organisation de recherche et de support afin d'adapter en permanence ses moyens et ses équipes à la montée en complexité des systèmes. La mise à disposition de processus, méthodes et outils au meilleur état de l'art permet de modéliser et simuler les solutions proposées. Cela englobe des études de concepts initiaux, la prise en compte des contraintes techniques et technologiques, la prise en compte des facteurs humains et environnementaux et des capacités de support de ces systèmes dans des environnements souvent contraints.

Dans un monde en évolution permanente nécessitant des systèmes simples à utiliser et à déployer, dont la complexité doit rester autant que possible cachée aux utilisateurs finaux, Thales a mis en place des moyens de transformation de ses métiers et des architectures de ses systèmes afin de toujours renforcer sa capacité à maîtriser la complexité et à accompagner ses clients dans la satisfaction des utilisateurs finaux.

### C. LES ÉQUIPES DE R&D DE THALES EN FORTE INTERACTION AVEC LE MONDE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE

Pour développer les technologies dont le Groupe a besoin, les liens tissés entre ses équipes de recherche et le monde académique sont essentiels. Thales Research & Technology (« TRT »), réseau international de laboratoires de recherche centraux, a vocation à établir des relations privilégiées avec des partenaires académiques.

Les laboratoires de TRT sont implantés en France, en Grande-Bretagne, aux Pays-Bas et à Singapour, le plus souvent dans des campus universitaires. C'est en particulier le cas de celui de Palaiseau en France, intégré au campus de l'École Polytechnique. Ce laboratoire bénéficie de l'environnement des deux réseaux de recherche avancée d'Île-de-France « Digiteo » (technologies de l'information) et « Triangle de la Physique », et est également très impliqué dans la dynamique de constitution du pôle scientifique et technologique d'envergure mondiale du bassin Palaiseau / Orsay / Saclay. De la même façon, le centre de recherche hollandais est hébergé par l'université de Delft et celui de Singapour est associé à NTU (Nanyang Technological University) et au CNRS dans la seule Unité Mixte Internationale du CNRS incluant un partenaire industriel. Au Royaume-Uni, l'établissement de Reading est directement lié à plusieurs grandes universités anglaises, dont Cambridge et Bristol.

#### FOCUS 2 : En Recherche, l'union fait l'innovation

**Les partenariats dans le domaine de la Recherche et de la Technologie (R&T) sont indispensables au développement des capacités technologiques d'un Groupe embrassant un très vaste spectre d'activités techniques.**

Thales noue trois types de partenariats :

- avec des partenaires académiques, tels que le CNRS, les grandes écoles, les laboratoires des universités, etc. ;
- avec des instituts, comme le Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA), l'Office National d'Études et de Recherche Aéronautique (ONERA) ;
- avec des partenaires industriels avec lesquels Thales partage une problématique de technologies communes.

Les partenariats académiques constituent un élément clé de la stratégie d'innovation de Thales. Ils contribuent à détecter les nouvelles tendances pour créer les différenciateurs en termes d'usage, de performance, de compétitivité. La recherche académique en contact avec de larges « écosystèmes », dans des secteurs variés, est en effet immergée dans les nouvelles tendances.

Les instituts partenaires ont une approche plus sectorielle et peuvent accompagner Thales dans le processus de maturation de l'innovation. Enfin, le partenariat avec des industriels s'inscrit généralement sur un cycle complet depuis les phases amont jusqu'aux démonstrateurs voire aux pré-séries.

Ces partenariats s'accompagnent en général d'un accord cadre formalisant les relations entre Thales et ses partenaires. En 2010, l'année a été importante en matière de signatures d'accords avec le renouvellement des accords CNRS et ONERA et la conclusion de nouveaux accords avec des partenaires prestigieux : l'Université Pierre et Marie Curie (Paris VI), l'Université de Technologie de Troyes, l'Institut de Recherche Biomédicale des Armées.

Dans cette stratégie de partenariats, un des volets important concerne la formation, notamment via le cursus du doctorat. Le Groupe soutient environ 250 doctorants partout dans le monde qui travaillent sur un sujet directement en rapport avec une problématique technique de Thales. Ainsi, le Groupe renforce aussi son attractivité auprès des jeunes scientifiques.

#### FOCUS 3 – « La lumière dans les radars »

Thales met en œuvre, autant que possible, une politique produit au niveau mondial. L'effort de R&D est optimisé par le recours à des architectures modulaires et ouvertes, fondées sur des composants matériels et logiciels génériques. Il est ainsi possible de constituer des familles de produits pour répondre au mieux aux besoins des différents utilisateurs. Cette approche a été mise en place dans le domaine des radars dédiés à la surveillance aérienne.

Ces systèmes ont profondément évolué ces dernières années, pour offrir la flexibilité nécessaire au service opérationnel attendu. Par la numérisation des informations reçues et la généralisation des antennes « à balayage électronique », qui dirigent l'énergie dans l'espace sans recourir à des mouvements mécaniques, ils sont devenus de véritables « radars numériques », pilotés par le logiciel.

Une telle révolution architecturale impose la distribution de signaux hyperfréquence, numériques et de synchronisation temporelle entre plusieurs dizaines voire centaines de sous-ensembles, sur des distances importantes (jusqu'à 20m), de façon parfaitement contrôlée. Les solutions « électriques » traditionnelles arrivant en limite pour des raisons de poids et de sensibilité aux parasites électromagnétiques, c'est désormais par le biais d'ondes lumineuses, au sein de fibres optiques, que ces informations sont véhiculées et distribuées. En adaptant des solutions techniques matures développées pour d'autres domaines (télécommunications, etc.), il est possible en effet de moduler directement la lumière par les signaux hyperfréquence, en profitant du très haut débit jusqu'à présent utilisé pour le transport de signaux numériques.

Cette insertion technologique trouve aujourd'hui sa concrétisation avec le radar sol-air « GM400 », dont la lumière irrigue le « système nerveux ».

### D. THALES AU CŒUR DES ÉCOSYSTÈMES DE L'INNOVATION

Dans tous les pays d'implantation significative, Thales cherche à nouer des partenariats au sein d'écosystèmes industriels et scientifiques, afin de profiter des synergies du triptyque formé par les grands groupes industriels, les entreprises innovantes et les établissements de formation et de recherche.

Thales se positionne comme un acteur majeur de nombreux pôles de compétitivité français (System@tic Paris-Région, Cap Digital Paris-Région, Aerospace Valley, Mer Bretagne et Mer PACA, Images et réseaux etc.), plateformes technologiques européennes (ACARE, ARTEMIS, ENIAC, NESSI, etc.), projets du programme cadre de recherche européen, et projets Euréka.

Au Royaume-Uni, le Groupe mène une politique active de collaboration avec les écosystèmes d'innovation. Ainsi, Thales est l'un des membres fondateurs du MVCE « Mobile Virtual Centre of Excellence » sur le sujet des communications mobiles. Pour la sécurisation de l'information, Thales est membre du groupe développé autour de la Queen's University Belfast. Dans l'aéronautique, Thales est membre du IVHM « Integrated Vehicle Health Management » de l'université de Cranfield en compagnie d'industriels comme BAE Systems, Boeing, Rolls-Royce.

## E. UNE POLITIQUE DYNAMIQUE DE GESTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE

Thales accompagne ses activités de recherche et développement d'une politique de gestion de la propriété intellectuelle dynamique.

Par le nombre de ses inventions faisant l'objet de brevets (plus de 300 nouvelles demandes en 2010), la position du Groupe est comparable à celle de la plupart de ses concurrents. La croissance régulière, sur les dernières années, du nombre de demandes de brevets traduit l'attention que porte Thales à l'innovation et à la transformation des résultats de la recherche en avantages compétitifs.

Le portefeuille, qui compte plus de 11 000 brevets et demandes fin 2010, est adapté régulièrement en fonction des besoins des unités opérationnelles. Il est notamment utilisé pour défendre les parts de marché de Thales.

### **FOCUS 4 – Communication-Based Train Control (CBTC) : La technologie au service de la sécurité, de la ponctualité et de la capacité des infrastructures de transport urbains.**

Thales fut l'un des pionniers de l'introduction de systèmes CBTC (Communication-Based Train Control) sur le marché de la signalisation des métros, et occupe aujourd'hui une position de premier plan dans ce domaine.

Les systèmes CBTC sont des systèmes critiques et de sécurité permettant d'améliorer le débit des lignes par rapport aux systèmes de signalisation classiques et d'automatiser la conduite des rames de métro. Le principe est fondé sur un échange continu entre les automatismes à bord et au sol. Chaque train calcule sa propre position sur la ligne et la transmet aux automatismes sol. Ceux-ci assignent en continu à chaque train un point dit « à protéger » qui correspond soit à l'arrière du train qui le précède, soit à un point d'aiguillage à ne pas franchir. Les automatismes bord élaborent le profil optimal de vitesse de manière à assurer l'arrêt du train en sécurité avant ce point critique. Des contraintes supplémentaires peuvent être prises en compte comme les économies d'énergie en optimisant les accélérations, les décélérations, et la synchronisation des départs et des arrivées à quai.

La technologie CBTC permet de réduire l'intervalle minimum entre deux trains à environ 80 secondes, tout en augmentant la sécurité du transport, le confort des passagers, la régularité et la flexibilité du trafic.

La technologie CBTC requiert un investissement constant en R&D afin de répondre aux demandes croissantes des opérateurs de transport pour remédier à la saturation de leur réseau ferroviaire. Les domaines de recherche abordés portent sur les dernières avancées technologiques dans les domaines des radiocommunications, des réseaux de communication, de l'architecture sécuritaire des systèmes sol et bord et de l'algorithmie d'optimisation.

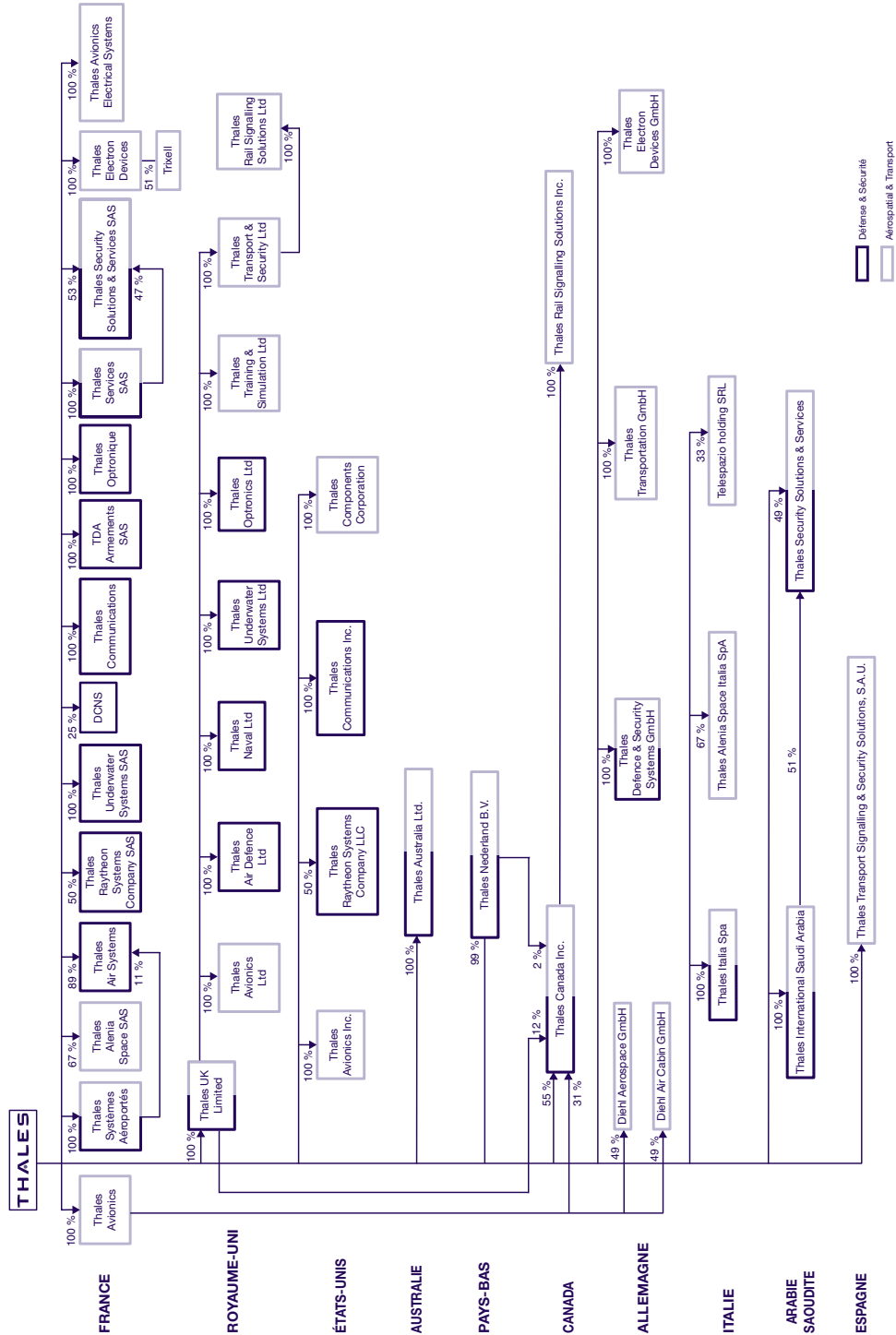
La technologie CBTC de Thales a déjà été déployée sur plus de 40 lignes de métros à travers le monde, tant en rénovation de lignes existantes qu'en équipement de nouvelles lignes. En 2010, à titre d'exemple, les lignes de Pékin, de Guangzhou, Shanghai et La Mecque ont été mises en exploitation et le projet de re-signalisation de la ligne Flushing du métro de New York a débuté.

### ► 3. RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES

#### A. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DE THALES AU 31 DÉCEMBRE 2010

Cet organigramme simplifié fait apparaître, dans les pays dont les revenus excèdent 2 % des revenus consolidés, les sociétés consolidées par intégration globale ou proportionnelle et dont les revenus représentent plus de 0,5 % des revenus consolidés.

Les sociétés mises en équivalence (à l'exception de DCNS) ne sont pas reprises dans cet organigramme simplifié.



## B. RÔLE DE THALES SOCIÉTÉ MÈRE DANS LE GROUPE

Thales, société mère, assure pour les sociétés du Groupe les fonctions d'une holding :

- la détention de titres dans les principales filiales du Groupe ;
- la gestion des fonctions centrales : élaboration de la stratégie du Groupe, politique commerciale, politique juridique et financière, contrôle des opérations, politique de ressources humaines, communication ;
- l'assistance spécialisée aux filiales : apport d'expertise en matière juridique, fiscale et financière, pour lequel les filiales reversent une redevance ;
- le financement, la trésorerie et la mise en place, le cas échéant, de garanties.

Outre ces fonctions, Thales société mère, exerce une activité propre de recherche, décrite en page 137 du présent document.

La liste des principales sociétés consolidées est présentée ci-dessous.

## C. FLUX FINANCIERS ENTRE THALES SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES

Thales société mère perçoit les dividendes versés par ses filiales, tels qu'approuvés par leurs assemblées générales d'actionnaires respectives et sous condition des dispositions légales ou réglementaires qui leur sont localement applicables.

Outre les remontées de dividendes et la perception d'une redevance pour l'exécution des services partagés, les principaux flux financiers entre Thales société mère et ses filiales concernent la centralisation de trésorerie.

La trésorerie excédentaire des filiales est, en règle générale, placée auprès de la société mère dans le cadre d'un système centralisateur (« cash pooling »). En contrepartie, Thales société mère assure le financement des besoins de trésorerie des filiales. Elle intervient, pour son compte et celui des filiales, sur les marchés financiers pour réaliser les placements et les emprunts nécessaires dans le cadre du cash pooling. Sauf exception, ce système s'applique à l'ensemble des filiales contrôlées majoritairement par Thales.

# ► 4. DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS

## A. LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

Les critères de significativité retenus pour l'établissement de ces tableaux ont également été appliqués pour la liste des principales sociétés consolidées figurant en pages 89 et 90 des comptes consolidés.

### 1. SOCIÉTÉS PAR INTÉGRATION GLOBALE

Les sociétés mentionnées dans la liste représentent plus de 0,5 % de la contribution aux revenus consolidés 2010.

Dénomination sociale	Siège social / ville	Nationalité	% du capital détenu par Thales	% des droits de vote détenus
Thales Security Solutions & Services Company	Riyad	Arabie Saoudite	100 %	100 %
Thales Defence Systems Pty Ltd	Midrand	Afrique du Sud	80 %	80 %
Thales Australia Ltd	Potts Point	Australie	100 %	100 %
TDA Armements SAS	La Ferté Saint-Aubin	France	100 %	100 %
Thales Air Systems SA	Rungis	France	100 %	100 %
Thales Air Systems GmbH	Korntal-Münchingen	Allemagne	100 %	100 %
Thales Avionics SA	Neuilly-sur-Seine	France	100 %	100 %
Thales Avionics Inc	Edison	États-Unis	100 %	100 %
Thales Avionics Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Avionics Electrical Systems SA	Chatou	France	100 %	100 %
Thales Canada Inc	Saint-Laurent	Canada	100 %	100 %
Thales Communications SA	Colombes	France	100 %	100 %



<i>Dénomination sociale</i>	<b>Siège social / ville</b>	<b>Nationalité</b>	<b>% du capital détenu par Thales</b>	<b>% des droits de vote détenus</b>
Thales Communications Inc	Clarksburg	États-Unis	100 %	100 %
Thales Defence & Security Systems GmbH	Stuttgart	Allemagne	100 %	100 %
Thales Air Defence Ltd	Belfast	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales UK Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Electron Devices SA	Vélizy-Villacoublay	France	100 %	100 %
Thales Electron Devices GmbH	Ulm	Allemagne	100 %	100 %
Thales International Saudi Arabia	Riyad	Arabie Saoudite	100 %	100 %
Thales Italia SpA	Milan	Italie	100 %	100 %
Thales Naval Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Nederland BV	Hengelo	Pays-Bas	99 %	99 %
Thales Optronique SA	Élancourt	France	100 %	100 %
Thales Optronics Ltd	Glasgow	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions GmbH	Stuttgart	Allemagne	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Inc	Toronto - Ontario	Canada	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Ltd	Addlestone	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Security Solutions & Services SAS	Vélizy-Villacoublay	France	100 %	100 %
Thales Services SAS	Vélizy-Villacoublay	France	100 %	100 %
Thales Suisse SA	Zurich	Suisse	100 %	100 %
Thales Systèmes Aéroportés SA	Élancourt	France	100 %	100 %
Thales Transport & Security Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Transport Signalling & Security Solutions, SAU	Madrid	Espagne	100 %	100 %
Thales Training & Simulation Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Underwater Systems Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Underwater Systems SAS	Valbonne	France	100 %	100 %
Thales Components Corporation	Totowa	États-Unis	100 %	100 %

## 2. SOCIÉTÉS PAR INTÉGRATION PROPORTIONNELLE

Les sociétés mentionnées dans la liste représentent plus de 0,5 % de la contribution aux revenus consolidés 2010, sur une base de 100 %.

<i>Dénomination sociale</i>	<b>Siège social / ville</b>	<b>Nationalité</b>	<b>% du capital détenu par Thales</b>	<b>% des droits de vote détenus</b>
Air Command Systems International SAS (ACSI)	Massy	France	50 %	50 %
Amper Programas de Eletronica Y Comunicaciones SA	Madrid	Espagne	49 %	49 %
Citylink Telecommunications Holding Ltd	Londres	Royaume-Uni	33 %	33 %
Diehl Aircabin GmbH	Laupheim	Allemagne	49 %	49 %
Diehl Aerospace GmbH	Überlingen	Allemagne	49 %	49 %
Ericsson Thales AEW Systems AB	Möln dal	Suède	50 %	50 %
Navigation Solutions LLC	Plano	États-Unis	35 %	35 %
Samsung Thales Co. Ltd	Gumi-City	Corée du Sud	50 %	50 %
Thales Alenia Space SAS	Cannes-La-Bocca	France	67 %	67 %
Thales Alenia Space Italia SpA	Rome	Italie	67 %	67 %
Telespazio holding SRL	Rome	Italie	33 %	33 %
Thales-Raytheon Systems Company LLC	Fullerton	États-Unis	50 %	50 %
Thales-Raytheon Systems Company SAS	Massy	France	50 %	50 %
Trixell	Moirans	France	50 %	50 %

## 3. SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

La liste des sociétés mises en équivalence est exhaustive.

<i>Dénomination sociale</i>	<b>Siège social / ville</b>	<b>Nationalité</b>	<b>% du capital détenu par Thales</b>	<b>% des droits de vote détenus</b>
Aviation Communications & Surveillance Systems	Wilmington	États-Unis	30 %	30 %
DCNS	Paris	France	25 %	25 %
DpiX LLC	Palo Alto	États-Unis	20 %	20 %
Elettronica SpA	Rome	Italie	33 %	33 %
ESG GmbH	Fürstentfeldbruck	Allemagne	30 %	30 %

## B. PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS

À fin 2010, treize sites employaient plus de 1000 personnes et regroupaient environ 42 % des effectifs gérés<sup>1</sup> dans le monde.

<i>Au 31 décembre 2010</i>	Effectifs	Propriété	Surface en m <sup>2</sup>
<b>En France</b>			
Bordeaux (Sud-Ouest)	2 094	Location (Le Haillan) et Propriété (Pessac)	59 000
Brest (Bretagne)	1 487	Location	56 000
Cannes (Provence)	1 914	Propriété-Location	86 000
Colombes (Île-de-France)	3 479	Location	95 000
Élancourt (Île-de-France)	3 108	Location	107 000
Massy (Île-de-France)	1 439	Location	31 000
Meudon la Forêt / Vélizy (Île-de-France)	4 156	Location	112 000
Rungis (Île-de-France)	1 186	Location	32 000
Toulouse (Sud-Ouest)	3 846	Propriété-Location	147 000
<b>Au Royaume-Uni</b>			
Crawley	2 255	Location	34 000
<b>En Australie</b>			
Sydney	1 120	Location	60 000
<b>Aux Pays-Bas</b>			
Hengelo	1 538	Propriété	100 000
<b>En Espagne</b>			
Madrid	1 411	Location	13 400

<sup>1</sup> Cf définition page 136.

## ► 5. PÔLES ET ZONES

En décembre 2009, Thales a annoncé un projet de nouvelle organisation dans le but de simplifier son fonctionnement, de favoriser les synergies transverses et la réactivité commerciale, et d'améliorer les performances.

L'organisation du Groupe se déploie, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2010, selon une **structure matricielle à deux dimensions : les Divisions et les Zones Géographiques**.

Les **divisions** sont chargées, au niveau mondial, de définir les stratégies de marché, les priorités de la recherche et développement, de la politique produit et de la politique industrielle, dans le respect des objectifs de rentabilité à long terme fixés par le Groupe. Elles sont regroupées au sein de deux pôles d'activité :

- le **pôle Défense et Sécurité** (systèmes C4I de Défense et Sécurité, Systèmes de Mission de Défense, Défense Terrestre, Opérations Aériennes) ;
- le **pôle Aérospatial et Transport** (Avionique, Systèmes de Transport, Espace).

Les **Zones Géographiques** sont chargées de la mise en œuvre de ces stratégies et politiques mondiales dans le respect des objectifs de rentabilité à court terme du Groupe ; elles sont responsables de la relation commerciale avec les clients locaux, des prises de commandes, chiffres d'affaires et résultats des activités correspondantes. Les pays sont regroupés en trois zones :

- la **Zone A** : États-Unis, Canada, Royaume-Uni, Pays-Bas, Norvège, Corée du Sud, Australie, Europe Centrale et du Nord, Asie du Nord ;
- la **Zone B** : Allemagne, Autriche, Suisse, Italie, Espagne, Singapour, Amérique Latine, Europe du Sud, Moyen-Orient & Afrique, Asie Occidentale et Asie du Sud ;
- la **France**.

### A. PÔLE DÉFENSE ET SÉCURITÉ

Partenaire de longue date des forces armées, Thales les accompagne sur le terrain, pour accroître leur efficacité opérationnelle, tout en leur assurant la meilleure protection possible.

Les systèmes conçus par Thales servent tous les milieux : aérien, spatial, naval, terrestre. Ils permettent la détection, l'évaluation, la maîtrise de l'information, la prise de décision rapide et la mise en œuvre de réponses adaptées, allant jusqu'à la neutralisation des menaces, avec une fiabilité maximale. En facilitant la coordination des opérations interarmées ou en coalition, ils contribuent à la supériorité décisionnelle des forces.

Face à l'évolution des risques, la défense ne peut à elle seule contenir les nouvelles menaces que sont les trafics, le terrorisme, la criminalité organisée, les cyber-attaques.

Cette convergence défense/sécurité implique de mettre en place de nouvelles solutions et technologies qui permettent notamment le partage des systèmes d'information et de communication existants, mais aussi la protection des réseaux et des infrastructures.

Le pôle Défense & Sécurité, dont la base de clientèle est essentiellement gouvernementale, regroupe les compétences de Thales dans ces différents domaines.

#### 1. OPÉRATIONS AÉRIENNES

##### ★ Présentation générale

Les systèmes et équipements proposés par Thales participent à la sécurité de l'espace aérien. Dans le domaine civil du contrôle et de la gestion du trafic aérien, l'offre de Thales s'étend des équipements d'aide à la navigation conventionnels aux radars et centres de contrôle du trafic aérien, en passant par les systèmes de surveillance et d'aide à la navigation par satellite et les solutions de gestion aéroportuaire.

Le Groupe est ainsi au centre des initiatives de modernisation du secteur, comme architecte et intégrateur de la gestion aérienne du futur, notamment dans le cadre des programmes SESAR (Single European Sky ATM Research) en Europe et NextGen aux États-Unis. Thales est ainsi le premier partenaire industriel du projet SESAR de recherche sur le ciel unique européen.

Dans le domaine militaire, Thales fournit des systèmes de surveillance de l'espace aérien, des centres de commandement et de contrôle des opérations et des solutions complètes d'évaluation et de réponse à la menace. Pour l'ensemble de ses activités et produits, Thales s'appuie sur son implantation mondiale pour assurer la proximité à ses clients et proposer des services de réparation et de rénovation, de soutien à long terme, de formation et d'assistance technique.

À travers ThalesRaytheonSystems (TRS) notamment, le Groupe s'est affirmé comme un acteur majeur des systèmes de commandement et de contrôle et des radars de défense aérienne 3D, de champ de bataille et de contre-batterie. Par ailleurs, Thales propose l'une des gammes de radars de surface terrestres et navals les plus larges du marché, avec notamment le radar terrestre Ground Master 400, le radar mobile Ground Smarter 100 et les radars CoastWatcher 10 et 100 pour la surveillance côtière.

##### ★ Position concurrentielle

L'expertise de Thales dans tous les domaines du contrôle du trafic aérien, automatisation, navigation, surveillance, communication par satellite, est largement reconnue par les autorités mondiales de l'aviation civile. Avec plus de 260 centres de contrôle Eurocat installés, soit près de 4 000 positions de contrôleurs aériens à travers le monde, Thales détient une place de premier plan sur le marché des systèmes de contrôle aérien et des radars civils.

Les autres principaux acteurs du domaine civil sont les groupes américains Lockheed Martin et Raytheon, les européens Finmeccanica et Indra ainsi que Sensis ou ITT sur certaines niches.

Dans le domaine militaire, les principaux concurrents de Thales sont les groupes américains Lockheed Martin, Northrop Grumman, Raytheon et, en Europe, Finmeccanica, EADS, BAE Systems, Indra et Saab.

##### ★ Faits marquants 2010

Aujourd'hui, Thales propose des solutions complètes de surveillance aérienne basées sur la complémentarité des radars de surveillance aérienne, de l'ADS-B (Automatic Dependant Surveillance-Broadcast) et du WAM (Wide Area Multilateration). Thales a présenté l'ECS (Engagement Control Station), sa nouvelle solution de coordination des feux sol-air. Le radar GM400 a passé avec succès sa première

acceptation usine. Des acceptations site ont été signées pour des radars en Afrique du Sud et Namibie et pour des systèmes de gestion du trafic aérien en Lituanie, Belgique, Autriche et aux Émirats Arabes Unis.

Dans le domaine C4I<sup>1</sup>, TRS a démontré avec succès les capacités de défense de la composante mobile du système Air Command and Control Level of Operational Capability 1 de l'OTAN et amélioré le Battle Control System, système de commandement et de conduite des opérations aux États-Unis. TRS a élargi son portefeuille avec le radar militaire multi-mission Ground Master 200. Le programme RMI (Reliability, Maintainability, Improvement) pour la rénovation des radars AN/TPQ-37 est en phase finale avec la première livraison des radars rénovés à l'armée américaine.

## 2. DÉFENSE TERRESTRE

### ★ Présentation générale

Thales conçoit des solutions interopérables pour la surveillance, la mobilité, la protection, l'acquisition de cibles et le combat des forces terrestres : systèmes de missiles et armement, senseurs optroniques, véhicules protégés.

Dans le domaine des systèmes de missiles et de l'armement, Thales offre une gamme de systèmes de défense aérienne moyenne portée (SAMP-T), courte portée (Crotale, ADES) et très courte portée ainsi que des missiles associés (VT1, Starstreak et LMM). Le Groupe est par ailleurs un des grands fournisseurs européens d'autodirecteurs actifs, semi-actifs et passifs ainsi que de fusées de proximité. Il est enfin un acteur majeur des munitions à précision métrique, des systèmes de protection rapprochée de véhicules, des systèmes soldat et des systèmes de contrôle de zone.

Thales conçoit et produit également des composants et systèmes optroniques, qui permettent la surveillance, la reconnaissance, la protection et la désignation d'objectif, de jour comme de nuit, sur tout type de plate-forme terrestre, navale et aérienne.

Enfin, Thales est actif dans le domaine des véhicules protégés, en tant que concepteur et fabricant de véhicules (à travers le programme Bushmaster australien), mais aussi en tant qu'intégrateur, quel que soit le type de plate-forme ou de mission (reconnaissance, transport de troupes, poste de commandement, combat, appui / récupération, etc.).

### ★ Position concurrentielle

Thales est en Europe un acteur majeur sur les segments des systèmes de missiles et d'armement à moyenne, courte et très courte portée. Les principaux acteurs de ce domaine sont Raytheon, Lockheed-Martin et MBDA, ce dernier étant le principal client de Thales en électronique de missile ainsi qu'un partenaire majeur en systèmes d'armes (SAMP-T).

Principal acteur européen dans l'optronique, Thales est notamment concurrencé sur ce segment par Raytheon, BAE Systems et Flir Systems. Des complémentarités existent avec Safran.

En véhicules protégés, le Groupe est essentiellement fournisseur du Gouvernement australien. Ce segment de marché est principalement occupé, sur le plan mondial, par BAE Systems, General Dynamics, Rheinmetall ou Nexter.

### ★ Faits marquants 2010

En matière de systèmes d'armes antiaériens, le SAMP/T a été déclaré opérationnel en 2010 en France et en Italie. Un essai de tir anti-missile balistique a été réalisé avec succès.

Le domaine de l'optronique a été marqué par la mise en service du système de reconnaissance Reco NG dans les forces françaises et la livraison de la 10 000<sup>ème</sup> caméra de vision nocturne Sophie.

En matière de véhicules protégés, le ministère de la défense australien a présélectionné le Bushmaster « single cab », véhicule logistique à plateau, dans le cadre du programme LAND 121 phase 3 destiné à remplacer la flotte actuelle de plus de 2 000 véhicules logistiques ainsi que le Hawkei, dans le cadre du programme LAND 121 Phase 4 destiné à remplacer les véhicules actuels par des véhicules protégés légers. À noter aussi la livraison en moins de 9 mois, au Royaume-Uni, de Talisman, programme d'urgence opérationnelle pour l'ouverture et sécurisation d'itinéraires.

## 3. SYSTÈMES DE MISSION DE DÉFENSE

### ★ Présentation générale

Thales conçoit des équipements et des systèmes de mission pour avions, hélicoptères et drones militaires, bâtiments de surface et sous-marins. Elle propose également une offre complète de services de maintien en condition opérationnelle.

### ★ Position concurrentielle

- **Systèmes de combat électronique.** Thales produit des systèmes et équipements radar pour avions de combat, en particulier pour le Rafale et le Mirage 2000, ainsi que des systèmes de guerre électronique radar, destinés à la détection des menaces et à la protection des avions de combat et des plateformes navales. Dans ces domaines, Thales est un des principaux acteurs européens, en concurrence avec Finmeccanica dans un marché mondial où Raytheon, Northrop Grumman et BAE Systems sont fortement implantés compte tenu de l'importance des programmes américains.

- **Systèmes de surveillance et de renseignement aéroportés.** Thales élabore des solutions de patrouille et de surveillance maritimes, de surveillance terrestre et aérienne ayant pour objet le recueil de renseignement d'origine électromagnétique. Embarqués à bord d'avions, de drones ou d'hélicoptères, ces systèmes intègrent diverses combinaisons de senseurs tels que radars de surveillance, sous-systèmes acoustiques, équipements de mesure de soutien électromagnétique ou liaisons de données. Fort de cette expérience, Thales conçoit également des systèmes complets de renseignement, de surveillance, d'acquisition d'objectifs et de reconnaissance (ISTAR) basés sur des drones. Thales travaille en coopération avec les constructeurs ou les centres de modification de plates-formes (avions et hélicoptères) pour l'intégration de systèmes de missions. Pour les équipements, Thales est en concurrence avec les mêmes acteurs que pour les avions de combat, auxquels s'ajoutent des acteurs spécialisés américains, européens ou israéliens, comme General Atomics ou Elbit dans le domaine des drones.

<sup>1</sup> Command, Control, Communications, Computer, Intelligence.

- **Systèmes Navals de surface et de lutte sous la mer.** Dans le domaine de la lutte de surface et aérienne, Thales couvre l'ensemble du besoin opérationnel naval, du senseur électronique (radars, guerre électronique, senseurs infra-rouge...) à l'intégration de systèmes d'armes complets ainsi que l'ensemble de moyens de communication et de commandement permettant l'interopérabilité au sein d'une flotte. Thales participe à de nombreux grands programmes navals (porte-avions britanniques, frégates européennes multi-missions FREMM, frégates, corvettes et patrouilleurs pour le marché export). Dans le domaine de la lutte sous-marine, le Groupe propose une large gamme de produits, des sonars spécifiques pour sous-marins aux sonars de coque ou remorqués pour les bâtiments de surface, aux sonars trempés pour aéronefs ainsi que des sonars spécifiques pour drones navals. Acteur européen majeur du domaine naval, Thales est en concurrence sur ce segment avec les européens Finmeccanica, BAE Systems et Atlas Elektronik (pour les sonars), et les groupes américains Lockheed Martin et Raytheon.

★ **Faits marquants 2010**

- **Systèmes de combat électronique.** L'étude d'intégration du missile Meteor, destiné aux avions Rafale au profit de l'armée de l'air française, a été notifiée. Par ailleurs, Thales poursuit la fabrication de la quatrième tranche d'équipements et de systèmes affectés à ces avions (dont le radar RBE2 avec antenne active de série).
- **Systèmes de surveillance et de renseignement aéroportés.** À travers le programme britannique Watchkeeper, Thales est le maître d'œuvre du seul grand programme de drones tactiques en Europe. En 2010, le drone Watchkeeper, équipé de plusieurs charges utiles et de systèmes de liaison le reliant aux stations de contrôle au sol, a franchi un jalon majeur de son développement, en effectuant son premier vol dans l'espace aérien britannique. Dans le cadre de Meltem, important programme de surveillance maritime destiné à la Marine et aux Garde-côtes turcs, les essais en vol pour qualification se poursuivent, en utilisant plusieurs avions équipés du système de mission AMASCOS. Dans le cadre de ces activités, Thales a développé une gamme complète de solutions dédiées en matière de services à haute valeur ajoutée, jusqu'à la fourniture de capacités globales, dans le cadre par exemple de flottes d'avions d'entraînement, d'avions de chasse ou de transport.
- **Systèmes Navals de surface et de lutte sous la mer.** Le programme FREMM s'est poursuivi en 2010 avec la mise à l'eau de la première frégate (l'Aquitaine).

4. **SYSTÈMES C4I DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ**

★ **Présentation générale**

Au cœur du continuum défense-sécurité, la Division Systèmes C4I de Défense et de Sécurité Thales offre des systèmes d'information et de communication interopérables et sécurisées pour les forces armées et de sécurité qui contribuent fortement à leur sécurité et à celle du

territoire. Dans ces activités, le Groupe est présent tout au long de la chaîne de valeur : des équipements aux systèmes et aux systèmes de systèmes, en passant par le support et les services.

★ **Position concurrentielle**

- **Les Produits de radiocommunication.** Thales conçoit des radios et solutions de communication embarquées et tactiques pour les trois milieux (Terre, Air et Mer), des systèmes de guerre électronique, des systèmes d'identification (IFF<sup>1</sup>) ainsi que le soutien logistique et les services associés. Les principaux concurrents sur ce segment sont les sociétés américaines Harris et ITT.
- **La Sécurité des technologies de l'information.** Thales est le partenaire de confiance capable de fournir des solutions assurant la détection, l'analyse et la réaction aux cyber-attaques et permettant d'assurer la sécurité, l'intégrité et l'authentification des données critiques (jusqu'au niveau « secret défense »). Thales exploite par ailleurs un centre opérationnel assurant la supervision 24h/24h de systèmes d'information de grandes entreprises. Sur ce segment, Thales est en concurrence avec des sociétés comme RSA ou Safenet.
- **Les Réseaux et systèmes d'infrastructures.** Thales propose des réseaux sécurisés et résilients d'infrastructure, déployables ou mobiles (y compris les segments sol des solutions de communication par satellite), ainsi que le soutien logistique et les services associés. Thales propose jusqu'à l'exploitation et la gestion de réseaux sécurisés pour le compte de forces armées, y compris sur le théâtre des opérations. Dans un marché fragmenté, les sociétés américaines General Dynamics et Raytheon sont des concurrents importants.
- **Les Systèmes de protection.** Thales développe des systèmes d'information de commandement et de renseignement, des systèmes tactiques terrestres et de surveillance des frontières ainsi que des solutions de sécurité urbaine, de protection des aéroports et des infrastructures critiques et des systèmes de gestion de l'identité. Les concurrents de Thales sont issus du secteur aéronautique / défense (Boeing, Northrop, Honeywell, EADS...) ou des systèmes d'information (IBM, Siemens...).
- **Les Systèmes d'informations critiques.** Pour les gouvernements ou les grandes entreprises, Thales opère dans les domaines de l'ingénierie logicielle et de systèmes (temps réel et/ou embarqués) et propose des solutions d'infogérance pour l'externalisation des infrastructures et des applications. Thales possède 23 centres de services dont 5 datacentres.

<sup>1</sup> IFF : Identification Friend or Foe (Identification ami/ennemi).

### ★ Faits marquants 2010

Cette année, Thales a lancé BlueGate, sa nouvelle gamme de solutions IFF conçues pour opérer en conformité avec les nouveaux systèmes internationaux d'identification sécurisée. Bluegate permet d'offrir une gamme complète et adaptée de solutions IFF, répondant aux besoins des forces armées.

Dans le domaine des produits de télécommunication, l'année 2010 a été marquée par des innovations importantes dans le domaine de la radiologicielle. La radiologicielle est un concept innovant dont l'objectif est à la fois d'assurer une plus grande interopérabilité (entre les radios de forces alliées ou entre éléments d'un même pays) et d'accroître fortement les débits de communication et ainsi de transmettre en temps réel et en simultané images, vidéo, données et voix. Les compétences de Thales, dont le produit F@stnet Twin est le premier terminal de radiologicielle portable double canal développé en Europe, ont été reconnues par la DGA qui a sélectionné le Groupe pour mener l'étude de la nouvelle génération de systèmes de communications militaires français (programme DEPORT).

Dans le domaine des systèmes, Thales a lancé Nexium, une solution innovante d'optimisation des réseaux résilients pour assurer des transmissions de bout en bout de haut niveau, efficaces, pérennes et sécurisées.

Enfin, dans le secteur de la cybersécurité, Thales a présenté CYBELS, une offre innovante qui permet de protéger de façon active et dynamique les réseaux et systèmes de communications les plus critiques contre les cyber-attaques.

Thales a également poursuivi sa politique qualité en obtenant cette année la certification ISO 20 000 (standard dédié aux activités de services informatiques) pour ses centres de Cholet et Valence ainsi que le renouvellement de cette norme pour son centre d'Elancourt.

## B. PÔLE AÉROSPATIAL ET TRANSPORT

Grâce à sa maîtrise des technologies les plus sophistiquées et des grands systèmes logiciels, Thales aide les opérateurs à améliorer l'efficacité, la fiabilité et la sûreté des échanges et des transports.

En s'appuyant sur sa maîtrise des systèmes développés pour des clients gouvernementaux, Thales a mis en œuvre des solutions technologiques innovantes afin d'améliorer la sécurité des personnes et des transports :

- dans les transports terrestres, les centres de contrôle opérationnels des réseaux ferroviaires, les systèmes de billettique, la signalisation des réseaux urbains et grandes lignes ;
- dans le transport aérien où Thales est le fournisseur de référence de systèmes avioniques et cabine des grands constructeurs et développe des simulateurs de vols pour avions et hélicoptères civils et militaires... ;
- dans les systèmes de navigation (Egnos et Galileo).

Enfin, Thales est un acteur de référence dans le secteur spatial, tant dans le domaine des télécommunications (civils, militaires ou duaux) que d'observation.

Le pôle Aérospatial & Transport, dont la base de clientèle est essentiellement non-gouvernementale, regroupe les compétences de Thales dans ces différents domaines.

## 1. ESPACE

### ★ Présentation générale

Thales Alenia Space est une société commune de Thales (67 %) et Finmeccanica (33 %) fournissant des solutions par satellites et des infrastructures orbitales. Présente en France, en Italie, en Espagne, en Allemagne et en Belgique, la société est l'une des références mondiales dans les domaines des télécommunications, de la navigation, de l'exploration de l'univers et de l'observation de la Terre.

### ★ Position concurrentielle

Dans le domaine des télécommunications, Thales Alenia Space fournit sa plate-forme Spacebus dédiée aux satellites géostationnaires jusqu'à 6 tonnes et les charges utiles. La société joue également un rôle prépondérant sur le marché des constellations en orbite basse (Globalstar, Iridium NEXT, O3b).

Dans le domaine de la défense et de la sécurité, la société propose des segments spatiaux et sols d'observation et de télécom (COSMO-SkyMed, Sicral, SAR-Lupe, ComSat-Bw, Helios, Syracuse, Pleiades, CSO) ainsi que des systèmes duaux, civils et militaires (Athena-Fidus, Yahsat).

Thales Alenia Space est par ailleurs un acteur majeur dans les missions d'observation de la Terre ou scientifiques. Depuis trois décennies, l'Agence Spatiale Européenne et Eumetsat ont attribué la maîtrise d'œuvre des programmes de satellites météorologiques en Europe à Thales Alenia Space. Reconnue pour ses instruments optiques et radars de haute résolution liés à la météorologie (Meteosat), à l'environnement (Sentinelle) ou à l'altimétrie spatiale (SIRAL sur CryoSat, Poseidon sur Jason), la société a aussi su développer avec le CNES une mini plate-forme multimissions Proteus (classe 500 à 700 kg) qui a fait ses preuves dans les missions SMOS, Jason, Corot ou Calipso.

Thales Alenia Space est à l'origine de la navigation par satellite en Europe avec la maîtrise d'œuvre d'Egnos, le précurseur de Galileo, le support système de Galileo et une implication dans sa phase initiale de validation en orbite (IOV), qui consiste à fabriquer les 4 premiers satellites de la constellation.

Enfin, Thales Alenia Space est un contributeur majeur à la Station Spatiale Internationale par la fourniture de plus de 50 % de son volume pressurisé (Nodes 2 et 3, MPLM, Cupola, PMM) et a une forte implication dans les véhicules ATV et le laboratoire Columbus. À travers la fourniture de l'électronique embarquée, Thales Alenia Space est également présente à bord de la fusée Ariane.

Le marché des satellites est un marché très fortement concurrentiel. Dans le domaine des satellites commerciaux, les principaux concurrents de Thales Alenia Space sont Space System/Loral, EADS Astrium, Orbital Sciences Corporation, Boeing Satellite Systems et Lockheed Martin Space Systems. D'autres industriels internationaux (russe, chinois, indien, canadien...) entrent sur le marché commercial avec des solutions compétitives concernant les petits satellites géostationnaires (entrée de gamme).

Dans le domaine institutionnel, les principaux concurrents européens sont EADS Astrium et OHB. Sur les marchés institutionnels à l'export, la concurrence comprend aussi des entreprises nord-américaines, russes, chinoises, indiennes, coréennes et israéliennes.

### ★ Faits marquants 2010

Le satellite Arabsat 5A a été lancé avec succès en juin 2010. Positionné à 30.5 °E où il a remplacé Arabsat 2B, Arabsat 5A permet à l'organisme des télécommunications des pays de la Ligue Arabe d'accroître et d'optimiser la capacité offerte pour la télévision directe, la téléphonie, Internet et la transmission de données vers l'Afrique et le Moyen-Orient.

L'Agence Spatiale Italienne et le ministère de la défense ont ratifié l'acceptation finale de la constellation COSMO-SkyMed, un système à trois satellites représentant le plus grand investissement national dans des technologies et systèmes spatiaux. Ce système d'observation de la Terre le plus complexe jamais projeté et construit en Europe est capable d'offrir des capacités opérationnelles d'observation sans égales.

Les 6 premiers satellites Globalstar 2 ont été lancés avec succès en octobre depuis Baïkonour au Kazakhstan. La constellation Globalstar de Seconde Génération se compose de 48 satellites en orbite basse qui fourniront des services de téléphonie mobile et de transfert de données par satellite.

## 2. AVIONIQUE

### ★ Présentation générale

Dans le domaine de l'avionique, Thales réalise des équipements et systèmes d'avionique de vol (pour la navigation et le pilotage de l'appareil), des systèmes de cabine passagers ainsi que des simulateurs de vol, tant pour des appareils civils que militaires. Par ailleurs, le Groupe propose également des sous-systèmes d'hyperfréquence et d'imagerie.

La gamme des équipements et systèmes d'avionique de vol recouvre les systèmes électroniques de bord mis en œuvre pour assurer la navigation et le pilotage de l'appareil, pour des avions et hélicoptères civils et militaires. Thales intervient également comme fournisseur d'équipements de génération électrique et de conversion de puissance.

Sur le marché des systèmes de cabine, l'offre de Thales se concentre sur le segment du multimédia de bord (« in-flight entertainment »). La nouvelle génération « i-series », conçue pour les nouveaux long-courriers A380, B787 et A350 a déjà été adoptée par de nombreuses compagnies aériennes. Par ailleurs, l'offre cabine du Groupe s'étend jusqu'aux ensembles habillage, modules équipage et aération de cabines d'avions de ligne par le biais de la co-entreprise Diehl Air cabin et les systèmes de servitude et d'éclairage de cabine par le biais de Diehl Aerospace.

Thales réalise des simulateurs de vol et a notamment développé une nouvelle génération de simulateurs civils, « RealitySeven », lancée en 2009. Thales fournit les simulateurs de plusieurs programmes de défense européens (Rafale, Eurofighter, Tigre, NH90...) et assure la formation de pilotes en particulier d'hélicoptères, à travers la co-entreprise Helisim.

Les sous-systèmes d'hyperfréquence (tubes et amplificateurs de puissance) sont destinés au marché spatial et de la défense, ainsi qu'à certaines applications de télécommunication ou industrielles civiles, tandis que les sous-systèmes d'imagerie visent le marché de la radiologie médicale.

### ★ Position concurrentielle

Leader européen dans le domaine de l'avionique de vol, Thales est l'un des fournisseurs majeurs d'Airbus sur l'ensemble des avions de la gamme du constructeur, y compris sur le futur A350XWB. Le Groupe est également présent dans le domaine civil auprès des constructeurs d'avions régionaux ou d'affaires, tels ATR, Bombardier, Gulfstream ou Sukhoi. Sur le marché militaire, Thales est le principal fournisseur d'avionique des avions sur le combat Mirage 2000 et Rafale, l'A400M, le ravitailleur A330 ainsi que sur les hélicoptères Tigre et NH90. Les autres principaux acteurs du domaine sont les groupes américains Honeywell et Rockwell Collins.

Sur le segment des systèmes de cabine passagers, Thales est désormais l'un des deux principaux acteurs mondiaux après la société Panasonic Avionics. Les concurrents principaux des sociétés communes Thales / Diehl sont Goodrich, Zodiac Aerospace ou encore B/E Aerospace.

Les solutions de simulation développées par Thales, principal acteur européen et numéro deux mondial, sont utilisées par de très nombreuses compagnies aériennes (plus de 370 simulateurs de vol produits par Thales) et forces armées dans le monde (un millier de simulateurs fournis à ce jour). La concurrence est multiple, avec des acteurs de niche, comme le canadien CAE (particulièrement dans le domaine civil), mais aussi de grandes sociétés de défense américaines comme Lockheed Martin ou Raytheon.

Dans le domaine des sous-systèmes d'hyperfréquence et d'imagerie, Thales maintient ses positions de premier plan sur les marchés mondiaux.

### ★ Faits marquants 2010

En mars 2010 a eu lieu le premier vol de l'ATR 42-600, pour lequel Thales a développé une suite avionique de dernière génération, intégrant un cœur de traitement avionique intégrée modulaire (IMA), le cockpit, le système de gestion du vol (FMS), les systèmes de communications, de navigation et de surveillance les plus récents et les plus précis, ainsi qu'un nouveau pilote automatique. Les ATR de la série -600 (42-600 et 72-600) sont en cours de certification.

Les premiers prototypes de la future centrale inertielle ADIRU (Air Data and Inertial Reference Unit, dont la mission est de fournir à l'avion de transport des informations sécurisées de position), intégrant les capteurs haute performance pour le nouveau long courrier A350 XWB, ont été acceptés par Airbus au mois de juillet 2010. L'ADIRU a, par ailleurs, effectué au mois de décembre ses premières heures de vol dans le cadre d'essais menés par Thales suite à la revue logicielle First Delivery Review (FDR) passée avec succès auprès d'Airbus.

La Direction générale de l'armement (DGA) a réceptionné en avril 2010 le premier hélicoptère NH90 en version NFH (NATO Frigate Helicopter) destiné à la Marine nationale. Thales fournit de très nombreux équipements sur cet appareil et notamment l'avionique de cockpit, la génération électrique, et des simulateurs.

De nombreux jalons ont été franchis courant 2010 dans le cadre du développement du système de gestion du vol de l'avion de transport militaire A400M, dont notamment la livraison d'une version préliminaire de l'« *Initial Operational Capability* ».



### 3. SYSTÈMES DE TRANSPORT

#### ★ Présentation générale

Dans le domaine des transports, Thales propose aux opérateurs des systèmes et des services pour exploiter au mieux leurs infrastructures de transport, permettant, entre autres, d'accroître leur capacité tout en garantissant la sûreté de leur fonctionnement et en assurant la sécurité des passagers et des personnels.

Le Groupe est ainsi l'un des tous premiers acteurs mondiaux des systèmes de signalisation ferroviaire et de contrôle et de supervision pour les réseaux de transports urbains et grandes lignes. Le Groupe est également présent sur le segment de la collecte des revenus (« billettique »).

En signalisation ferroviaire, l'offre Thales couvre les besoins du trafic grandes lignes, qu'il soit conventionnel ou à haute vitesse, ainsi que ceux des réseaux métros, tramways et trains suburbains.

Ces systèmes permettent de garantir une circulation des trains sûre tout en optimisant la capacité des réseaux et en permettant aux opérateurs d'améliorer l'efficacité et la fiabilité de leurs opérations.

Dans le domaine de la supervision et des communications, Thales capitalise sur son savoir-faire en matière de systèmes d'information critiques pour proposer aux opérateurs de réseaux de transport des solutions intégrées. Ils peuvent ainsi superviser et contrôler efficacement leurs opérations critiques (du trafic à la gestion de l'alimentation électrique et des communications) et mettre en œuvre des solutions performantes pour satisfaire leurs passagers en offrant une plus grande qualité de service tout en contribuant à renforcer leur sécurité, ainsi que celle du personnel et des infrastructures.

Enfin, Thales a développé des solutions pour la collecte des paiements auprès des passagers, notamment pour les opérateurs de transports publics, mais également dans le domaine routier (péages, parcs de stationnement).

#### ★ Position concurrentielle

Thales couvre le marché du transport avec une offre structurée autour de systèmes et de services dédiés aux marchés du transport grandes lignes et urbains, incluant également les systèmes de gestion de parking et les péages urbains. Ce positionnement spécifique

démarque Thales, d'une part, des fournisseurs « généralistes » proposant une offre complète dominée par le matériel roulant et, d'autre part, des acteurs spécialisés dans un seul domaine. Sur chacune de ses capacités clés, Thales est un spécialiste et leader reconnu.

Le panorama concurrentiel diffère grandement selon les différents marchés de Thales. L'activité de signalisation reste en majorité partagée entre 7 grands acteurs que sont, outre Thales, Alstom, Ansaldo STS, Bombardier, GE Transportation, Invensys Rail et Siemens.

Les marchés de la supervision et de la billettique sont quant à eux davantage fragmentés, plus de la moitié de l'activité étant captée par des acteurs locaux. Concernant la supervision et la communication, les grands acteurs généralistes sont également présents, auxquels s'ajoutent des acteurs plus spécialisés tels que HollySys, Indra, STE et Telvent. Pour la billettique, ACS, Cubic, Parkeon et Vix ERG sont en concurrence avec Thales.

#### ★ Faits marquants 2010

Thales a livré et mis en service deux extensions du métro de Wuhan en Chine, après des essais intensifs effectués en un temps record de trois mois. Aujourd'hui, la ligne complète s'étend sur 28,5 km en traversant toute la ville et transporte plus de 300 000 passagers par jour.

Thales, Shanghai Electric Corporation et Shanghai Automation Instrumentation Co ont signé un accord de joint-venture qui permettra la création d'une société de systèmes de signalisation pour le transport ferroviaire urbain, entièrement tournée vers le marché chinois.

Thales a livré ses solutions de billettique automatique utilisant la technologie sans contact et les cartes à puce associées pour équiper la Circle Line de Singapour, la ligne de métro automatisée la plus longue du monde. Lorsque la ligne sera entièrement opérationnelle, la Circle Line comptera 29 stations pour 33,3 km de long.

La ville de Bergen, en Norvège, a mis en service son tramway, pour lequel Thales a fourni les systèmes de signalisation ferroviaire, de télécommunications, de vidéo protection, d'information aux voyageurs, de régulation de trafic et de contrôle-commande.

## C. ZONE A

Revenus en M€		Royaume-Uni	États-Unis	Australie	Pays-Bas	Canada	Autres	Total
2010	Revenus par destination	1 500	1 090	584	184	225	1 145	4 728
	Revenus par origine	1 652	984	618	518	272	326	4 370
	Effectifs consolidés	7 746	2 241	3 303	2 071	1 356	1 524	18 241
2009	Revenus par destination	1 468	922	525	199	236	958	4 308
	Revenus par origine	1 670	845	600	456	295	269	4 135
	Effectifs consolidés	8 205	2 308	3 406	1 949	1 411	1 471	18 750

### Australie et Nouvelle-Zélande

Thales emploie 3 300 collaborateurs en Australie et Nouvelle-Zélande. Thales Australia est l'un des partenaires de confiance de l'Australian Defence Force (ADF), l'armée australienne. Le Groupe exerce également ses activités dans le secteur commercial, notamment la gestion du trafic aérien, le transport, la sécurité et les services.

Thales fournit un large éventail de capacités clés à l'ADF, notamment des services de plates-formes navales, des systèmes sous-marins, des communications, de l'artillerie, des véhicules et des armes de petit calibre. L'armée australienne et les forces de l'OTAN en Afghanistan utilisent le véhicule blindé *Bushmaster* fabriqué par Thales Australia.

En 2010, le véhicule blindé léger *Hawkei* a été retenu pour la phase de développement d'un programme de l'Armée australienne et le Groupe s'est vu octroyer un contrat de support matériel et logiciel de cinq ans portant sur différents systèmes critiques de commande et renseignement utilisés par l'ADF.

Thales Australia exploite un centre d'excellence mondial de systèmes de gestion du trafic aérien basé à Melbourne et exportant vers une cinquantaine de pays.

En Nouvelle-Zélande, Thales collabore actuellement avec l'autorité de transport régional d'Auckland (*Auckland Regional Transport Authority*) en vue de lui fournir un système de billettique intégré.

### Canada

Thales, avec des effectifs de près de 1 540 personnes au Canada travaille dans les secteurs de la défense, de la sécurité, de l'aéronautique et du transport. Dans son portefeuille de clients figurent des sociétés de service ferroviaire, des sociétés d'aéronautique civile, ainsi que des agences militaires et de sécurité.

En collaboration avec Thales Raytheon Systems, Thales Canada a été sélectionnée cette année pour fournir deux radars terrestres tactiques GM 400 à l'armée de l'air canadienne. Les activités d'optronique ont remporté un certain nombre de contrats pour son système de *Driver Vision Enhancement* (assistance à la vision pour la conduite)

destiné aux véhicules blindés. Ces contrats confortent la position de Thales sur le marché en tant que seul et unique fournisseur de systèmes de pilotage aux forces armées canadiennes depuis 1997. Thales Canada a également poursuivi ses livraisons dans le cadre de son contrat de support logiciel pluriannuel au système de commande et contrôle du ministère canadien de la Défense nationale.

Les activités du Groupe basées au Canada dans la signalisation pour lignes ferroviaires urbaines ont remporté plusieurs marchés à l'exportation, notamment à New York, en Corée du Sud et dans plusieurs villes chinoises (Shanghai, Beijing, Daxing, Guangzhou et Wuhan), sans compter les progrès notoires enregistrés par différents projets à Londres, La Mecque, Dubaï, Busan et Bundang en Corée du Sud.

### Pays-Bas

Thales emploie quelque 2 000 collaborateurs aux Pays-Bas et travaille principalement pour le marché de la défense, tant au niveau national qu'international, et dispose de capacités particulièrement fortes dans le secteur naval.

Thales Nederland développe actuellement une gamme de mâts intégrés. En mars, le Groupe a remporté un contrat portant sur la livraison et l'installation d'un système intégré de capteurs et de communications IM-400 qui équipera le bâtiment de soutien Karel Doorman de la Marine néerlandaise.

La volonté de Thales de diversifier ses activités néerlandaises vers le domaine civil trouve une parfaite illustration avec l'important contrat que le Groupe a remporté en vue d'équiper toutes les gares ferroviaires néerlandaises de portillons électroniques dans le cadre du programme national de billettique.

Parmi les succès remportés à l'exportation, il convient de citer le contrat portant sur la modernisation de deux frégates de classe M de la Marine belge, avec installation de capteurs Seastar et Gatekeeper, ainsi que le contrat prévoyant l'intégration du système de contrôle de missiles de Thales pour les destroyers 21DD des forces d'auto-défense maritime japonaises.

En fin d'année, Thales Nederland a également remporté un contrat avec BAE Systems au Royaume-Uni couvrant toute la maintenance des systèmes de radars de surveillance S1850M embarqués à bord des destroyers de classe Daring de la Marine britannique.

### Royaume-Uni

Thales emploie près de 7 500 collaborateurs au Royaume-Uni, dans les secteurs de l'aéronautique, de la défense, des systèmes de sécurité et de transport, pour les besoins de clients gouvernementaux et commerciaux.

Dans le domaine du transport, le consortium Thales s'est vu octroyer une extension de contrat pour la conception, la construction et la maintenance du Metrolink de Manchester.

Dans le secteur de la défense, Thales a remporté une commande pour des travaux supplémentaires sur les porte-avions de la classe Reine Elisabeth, ainsi qu'un important contrat de support logistique dans le cadre du programme britannique Watchkeeper de drones tactiques et un contrat de modernisation du sonar qui équipe les sous-marins de classe T de la Marine britannique.

Parmi les commandes remportées à l'exportation, Thales UK a conclu la vente au Canada d'antennes omnidirectionnelles de communication par satellite UHF pour quatre frégates de la classe Halifax ainsi que la vente au ministère de la Défense néerlandais de quatre systèmes de surveillance électronique par radar destinés aux Marines néerlandaise et belge.

### États-Unis

Les activités de Thales aux États-Unis comprennent 10 sociétés et 3 co-entreprises implantées dans 10 différents États, employant respectivement près de 2 000 collaborateurs pour Thales et un millier de personnes au sein des co-entreprises. Les 3 co-entreprises américaines de Thales sont les suivantes : Thales Raytheon Systems pour les systèmes radar ; ACSS avec L-3 pour les systèmes d'avionique de sécurité et une co-entreprise avec DRS Technologies pour les systèmes de sonar.

Les activités de Thales aux États-Unis comprennent notamment la gestion du trafic aérien et contribuent au programme de modernisation NextGen de l'Administration de l'Aviation Fédérale. Le siège mondial des systèmes de multimédia de bord du Groupe, basé en Californie, exporte ses produits auprès des compagnies aériennes du monde entier et, en 2010, le Groupe a remporté un important contrat de systèmes IFE avec Qatar Airways. Les activités de transport de Thales

aux États-Unis ont obtenu un contrat conséquent en 2010 pour moderniser la signalisation ferroviaire de la ligne *Flushing Line* du métro de New York.

Thales USA Defense & Security Inc, qui opère dans le cadre d'un contrat de sécurité spécial conclu avec le ministère de la Défense américain, constitue un point d'accès privilégié pour toutes les filiales du Groupe à travers le monde qui cherchent à aborder le marché américain de la défense et de la sécurité. Les activités de communications basées dans le Maryland développent des produits de communications tactiques destinés aux forces armées et autres agences fédérales américaines ainsi qu'à des clients locaux responsables de la sécurité publique.

### Asie du Nord

En Corée du Sud, Thales et le groupe Samsung ont uni leurs forces en 2000, donnant ainsi naissance à Samsung Thales Co. Ltd (STC) ; l'objectif initial était de répondre aux besoins des forces armées de ce pays. Aujourd'hui, cette entreprise commune compte plus de 1 300 collaborateurs travaillant dans le secteur de la défense, notamment les systèmes de communications tactiques, de radar, de combat naval, électro-optiques et de conduite de tir.

En Chine, Thales compte actuellement plus de 300 collaborateurs qui développent des produits ou des solutions dans les domaines du contrôle du trafic aérien, des radars, de l'avionique, de la sécurité des transports, des transactions bancaires et de l'imagerie médicale. Ses activités sont implantées à Beijing, Shanghai, Nanjing, Kunming et Hong Kong. En septembre 2010, Thales, Shanghai Electric Corporation (SEC) et Shanghai Automation Instrumentation Co (SAIC) ont signé un accord de co-entreprise qui aboutira à la création d'une société de signalisation pour chemin de fer urbain pour le marché chinois.

### Europe du Nord et centrale

En Europe du Nord et centrale, Thales est un partenaire important sur les marchés de l'aéronautique, de l'espace, de la défense, de la sécurité et du transport. Avec ses 185 collaborateurs, Thales Norway est l'un des principaux acteurs dans le développement des technologies de pointe en Norvège. Thales Norway développe et fabrique ses propres produits essentiellement destinés au marché de la défense.

## D. ZONE B

Revenus en M€		Allemagne	Italie	Espagne	Arabie Saoudite	Autres	Total
2010	Revenus par destination	779	375	357	487	2 893	4 891
	Revenus par origine	856	665	337	342	564	2 764
	Effectifs consolidés	4 345	2 692	1 670	875	3 808	13 390
2009	Revenus par destination	860	382	378	569	2 864	5 053
	Revenus par origine	838	614	368	270	500	2 590
	Effectifs consolidés	4 318	2 673	1 813	801	3 701	13 306

## Allemagne

En Allemagne, Thales emploie quelque 4 300 collaborateurs répartis entre 24 sites. Les filiales allemandes de Thales ont réalisé leur chiffre d'affaires principalement dans le civil, notamment le secteur du transport, l'Allemagne étant, pour Thales, un centre d'excellence mondial pour la signalisation ferroviaire, à l'origine du développement des compétences du Groupe dans les normes ETCS. En Allemagne, Thales intervient également dans le domaine de la défense, en particulier le secteur naval. Par le biais de sa co-entreprise avec le groupe Diehl, Thales jouit également d'un solide positionnement dans les équipements pour cockpit et cabine des avions commerciaux.

En 2010, le ministre des Affaires internes de Rhénanie du Nord-Westphalie a signé un contrat d'équipement de ses stations de commande et contrôle. Ainsi, tous les postes de police seront interconnectés par un seul et unique système d'appels d'urgence très efficace.

Dans le secteur de la défense, Thales Allemagne a signé un contrat avec les chantiers navals HDW en vue d'équiper les sous-marins de type U-214 de la Marine coréenne avec une technologie de radar de navigation.

En partenariat avec Thales Raytheon Systems, Thales Allemagne fournira six radars longue portée GM400 à l'armée allemande.

Dans le domaine aéronautique et spatial, l'Agence pour la Sécurité de la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar (ASECNA) a sélectionné la filiale allemande de Thales pour lui fournir des systèmes de navigation aérienne qui seront déployés dans 16 pays africains. Dans le même domaine, le ministère des Transports et de l'Aviation Civile afghan (MOTCA) a confié un contrat à Thales pour la livraison, l'installation, la formation et la mise en service du premier système opérationnel de type *Wide-Area-Multilateration* (multilatération à couverture large) en Afghanistan.

Dans le transport, Thales a participé aux projets allemands de lignes à grande vitesse en modernisant la ligne ferroviaire reliant Berlin à Leipzig via Halle, qui est passée au niveau 2 des normes ETCS.

## Italie

Thales compte plus de 2 600 collaborateurs en Italie répartis entre Rome, Florence, Chieti, Milan et L'Aquila, et ses activités couvrent l'ensemble du portefeuille de la société depuis la défense et sécurité jusqu'à l'aéronautique au transport et à l'espace, par le biais de sa co-entreprise Thales Alenia Space avec Finmeccanica.

Sur le marché Italien, Thales Italia a remporté un contrat portant sur la modernisation à mi-vie des véhicules de reconnaissance blindés VBR NBC afin d'améliorer la capacité opérationnelle du régiment d'armée NBC de l'armée Italienne. Ce contrat concerne les activités de la suite CBRN et vise la modernisation des instruments obsolètes et l'intégration de nouveaux composants et fonctionnalités.

Dans le domaine des satellites de télécommunications, Thales Alenia Space a conclu le contrat Sicral-2, ainsi que l'extension du contrat ExoMars visant à terme à envoyer un rover sur Mars.

Sur les marchés à l'export, la filiale italienne de Thales s'est appuyée sur son contrat signé en 2005 pour le métro de Dubaï pour remporter un nouveau lot de travaux qui concerne les systèmes de communications, d'information et de sécurité dans le cadre de l'extension du réseau du métro de Dubaï. En 2010, Thales Italia a signé plusieurs contrats de billetterie et de vidéosurveillance et a renforcé la présence à l'international de son ST@Rmille au Moyen-Orient.

## Espagne

En Espagne, Thales emploie environ 1 700 collaborateurs répartis sur 10 sites. La filiale espagnole de Thales est un centre mondial d'excellence pour la signalisation ferroviaire, l'espace et les systèmes de sécurité.

En 2010, l'autorité espagnole responsable des infrastructures ferroviaires a attribué à Thales plusieurs contrats majeurs, dont le système de signalisation pour le tronçon Aranjuez-Alcazar de San Juan, ainsi que, pour les lignes à grande vitesse, pour le tronçon Orense-Santiago de la ligne reliant Madrid à la Galice et le tronçon Utrera-Jerez de la ligne reliant Séville à Cadix.

Dans le domaine des systèmes de sécurité, les aéroports espagnols et l'autorité espagnole de navigation aérienne ont octroyé un contrat à Thales pour équiper les terminaux 1, 2 et 3 de l'aéroport de Madrid d'une télévision en circuit fermé et d'un système d'enregistrement numérique.

Sur les marchés à l'export, l'entité espagnole de Thales a signé un contrat pour la deuxième phase de la ligne ferroviaire reliant Ankara à Istanbul.

## Moyen-Orient

Thales est présent au Moyen-Orient depuis plus de 30 ans. Le Groupe emploie plus de 1 800 collaborateurs dans 16 pays de la région. En 2010, Thales International Saudi Arabia a renforcé sa position dans ses principaux domaines d'activité : systèmes de défense, aides à la navigation, sécurité civile.

## Asie du sud-est

À Singapour, Thales emploie plus de 400 collaborateurs et se spécialise dans l'aéronautique, le transport, la défense et la sécurité. Thales a choisi d'y implanter Thales Technology Centre Singapore (TTCS). Dans ce laboratoire de recherche et de technologie pluridisciplinaire, le Groupe réunit l'ensemble de son savoir-faire dans un certain nombre de domaines de la défense et de la sécurité.

### Asie de l'ouest

En Inde, Thales est implanté depuis plus de 50 ans et emploie environ 300 collaborateurs basés à Bombay, Cochin, Vishakapathnam et Gwalior ainsi que dans sa société de développement logiciel à Chennai. Thales a également fondé une co-entreprise avec Samtel, spécialisée dans l'avionique.

### Amérique latine

Thales est installé au Brésil depuis plus de 30 ans et emploie environ 300 collaborateurs. Grâce à sa filiale Omnisys, Thales dispose d'un centre d'expertise mondial dans les radars à longue portée destinés au contrôle du trafic aérien.

### Afrique

En Afrique, Thales est l'un des acteurs importants sur les marchés de l'aéronautique, de la défense, de la sécurité et du transport depuis plus de 30 ans. Avec ses 300 collaborateurs, la filiale sud-africaine de Thales constitue une base industrielle reconnue pour l'exportation sur les marchés du continent africain.

## E. FRANCE

Revenus en M€

<b>2010</b>	Revenus par destination	2 931
	Revenus par origine	5 987
	Effectifs consolidés	31 268
<b>2009</b>	Revenus par destination	3 019
	Revenus par origine	6 150
	Effectifs consolidés	31 398

### Implantations

Thales en France compte 31 268 collaborateurs au 31 décembre 2010.

C'est également en France, à Palaiseau près de Paris, qu'est localisé le plus important centre de recherche du Groupe, qui regroupe environ 300 chercheurs.

Les activités des sociétés françaises de Thales couvrent l'intégralité des marchés abordés par le Groupe, dans la défense, la sécurité, l'aéronautique, l'espace et le transport, tant pour des clients gouvernementaux que commerciaux, en France et à l'export. Les principales filiales de Thales en France sont Thales Air Systems, Thales Alenia Space, Thales Avionics, Thales Communications, Thales Raytheon Systems, Thales Security Solutions & Services SAS, Thales Optronique, TDA Armements, Thales Systèmes Aéroportés, Thales Underwater Systems, Thales Electron Devices (TED) et Thales Services (cf. organigramme, page 140).

### Principaux succès commerciaux domestiques

Dans le domaine de la défense et de la sécurité, les entités françaises ont remporté de nombreux contrats qui ont conforté la rôle majeur de Thales parmi les fournisseurs de la Direction Générale de l'Armement (DGA) du ministère de la défense français.

Ainsi, Thales a testé avec succès de nouveaux concepts d'emploi de systèmes d'identification au combat et de sécurisation des tirs dans le

cadre d'expérimentations terrain menées sur le camp de Mourmelon (Marne) pour le Programme Etudes Amont (PEA) Phoenix 2 de la DGA. En fin d'année a été reçue la notification du premier contrat d'études en vue du développement de la future radio logicielle tactique Contact (programme DEPORT). Enfin, Thales, avec Nexter et Sagem, a été retenu pour conduire la phase d'architecture du programme Scorpion de modernisation des groupements tactiques interarmes (GTIA) des forces terrestres.

Thales a remporté un contrat pour équiper trois autres frégates FREMM de la Marine française de radars, de systèmes de veille optronique, de sonars et de systèmes de communications. L'année 2010 aura également été marquée par l'entrée en service dans les forces aériennes et aéronavales françaises du système de reconnaissance RECO NG, par la livraison des nacelles de désignation laser Damocles à l'armée de l'air. La DGA a également notifié à Thales, MBDA et Dassault Aviation une étude d'intégration du missile longue portée à statoracteur Meteor sur le Rafale.

Enfin, Thales a reçu la notification par Dassault Aviation d'un contrat décennal de maintien en condition opérationnelle (MCO) pour les équipements avioniques du Rafale. Ce contrat de réparation forfaitaire et pluriannuel est assorti de services étendus.

Dans le domaine de la sécurité intérieure, l'État français a choisi Thales pour le contrat BioNET portant sur la fourniture du système d'acquisition des données biométriques des demandeurs de VISA Schengen ainsi que la sécurisation de bout en bout des données biométriques (acquisition et transmission).

Dans le domaine de l'aéronautique civile, Thales a livré ses équipements avioniques sur 495 avions Airbus, mono-couloirs et gros porteurs.

Dans le domaine spatial, Thales a signé un contrat avec le CNES (Centre national d'études spatiales) pour la construction du satellite d'océanographie Jason-3, à la suite des satellites TOPEX/Poseidon, Jason 1 et 2, déjà en orbite. Thales a également remporté le contrat Athena-Fidus pour un satellite civil et militaire de télécommunication destiné aux ministères de la Défense français et italien ainsi qu'aux acteurs de la sécurité civile de ces pays, ainsi que la fourniture des instruments optiques très haute résolution pour les satellites d'observation militaires CSO (post-Helios). Dans les télécommunications civiles, Thales a signé deux contrats avec Eutelsat pour fournir les satellites W6A et W3D.

Dans le domaine du Transport, Thales a signé de nouveaux contrats pour la fourniture de systèmes de signalisation, d'information voyageurs et de vidéo-protection embarquée pour la RATP, la SNCF et le Réseau Ferré de France (RFF).

#### Principaux succès export de l'année

Les sociétés françaises constituent également la première base exportatrice du Groupe : en 2010, 53 % des revenus des sociétés françaises ont été réalisés hors de France.

Dans le domaine de la défense et de la sécurité, la Marine omanaise a retenu Thales pour la fourniture d'équipements de soutien électronique radar de la famille Vigile pour équiper ses plates-formes navales et la Marine brésilienne a commandé des systèmes de guerre électronique pour équiper ses sous-marins Scorpène.

Thales a également été sélectionné par le ministère de la défense allemand pour assurer la fourniture de six radars de défense aérienne à longue portée Ground Master 400 (GM 400). Plusieurs systèmes de contrôle aérien ont été signés, en Europe (Autriche, Croatie, Pologne...), en Asie (Chine, Philippines), en Amérique Latine (Brésil, Mexique) et en Afrique (Sénégal, République Démocratique du Congo).

Par ailleurs, dans le cadre de la modernisation du chasseur multi-rôle MiG-29 de l'armée de l'air indienne, Thales a été retenu pour la livraison de systèmes IFF (identification ami/enne) et de communication cryptées. L'année a également été marquée par des succès commerciaux dans le secteur aéroportuaire, puisque Thales a été sélectionné pour assurer la sécurité du futur Aéroport International de Doha.

L'OTAN et Thales ont signé en fin d'année la poursuite d'un contrat de service dans le domaine des communications sécurisées. Thales offre sur l'ensemble du territoire afghan depuis près de 4 ans des services de communication et des systèmes d'information pour plus de 7 000 utilisateurs de l'ISAF<sup>1</sup> à travers 70 points de présence dont le quartier général de l'OTAN à Kaboul.

Dans le domaine de l'aérospatial et du transport, Thales a reçu une commande pour un second simulateur Dauphin pour Eurocopter Asia et a été sélectionné pour la rénovation des avions d'entraînement Alphajet au Maroc.

Par ailleurs, Thales a été retenu pour installer le système de contrôle d'accès d'un parking par l'opérateur du métro de Dubaï et le système de péage de l'Autoroute Pacifico Norte au Mexique. Thales a également été sélectionné pour fournir les systèmes de contrôle et de supervision de la première ligne de métro de la République du Panama.

Enfin, les activités spatiales ont remporté de très nombreux succès à l'export en 2010. En particulier, Thales a été sélectionné par l'opérateur américain Iridium pour la fourniture des 81 satellites en orbite basse de la constellation Iridium NEXT. Maître d'œuvre du programme, Thales est en charge du management, de l'ingénierie, de l'intégration du système et de la fourniture de 66 satellites opérationnels, 6 satellites de rechange et 9 satellites de remplacement au sol. Le lancement des premiers satellites devrait intervenir dès le premier trimestre 2015. En Russie, Thales a été sélectionné pour livrer 3 charges utiles pour une filiale de Gazprom. Par ailleurs, la société a signé avec le ministère de la défense turc un contrat pour un satellite d'observation optique à haute résolution, Göktürk.

Dans le domaine des satellites de télécom, Thales a remporté des contrats avec les opérateurs APT (Chine) et Arsat (Argentine) et gagné deux contrats dans le domaine de l'observation avec notamment la fourniture des satellites Meteosat de 3<sup>e</sup> génération (MTG) pour l'agence européenne Eumetsat.

<sup>1</sup> ISAF : International Security Assistance Forces. L'ISAF constitue la composante militaire de la coalition, sous l'égide de l'OTAN, opérant en Afghanistan depuis 2001.

## ► INFORMATION DES ACTIONNAIRES

1. LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL .....	157
A. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR LA SOCIÉTÉ .....	157
B. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES .....	157
C. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL ÉMIS ET SA RÉPARTITION .....	158
D. CAPITAL POTENTIEL .....	162
E. RENSEIGNEMENTS SUR L'ACTIONNARIAT .....	163
F. INFORMATION SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES .....	170
G. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS .....	172
2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE .....	174
A. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	174
B. RAPPORT DU PRÉSIDENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2011 SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES .....	180
C. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ THALES .....	196
D. DIRECTION GÉNÉRALE .....	197
E. INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION .....	204
F. COMMISSAIRES AUX COMPTES .....	204
3. INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE .....	206
A. L'ACTION THALES .....	206
B. POLITIQUE DE COMMUNICATION FINANCIÈRE .....	210
C. AUTRES TITRES DE MARCHÉ .....	211

## ► 1. LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL

### A. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR LA SOCIÉTÉ

#### DÉNOMINATION SOCIALE

Thales

#### FORME JURIDIQUE

Thales est une société anonyme à conseil d'administration régie par la législation française, notamment par le Code de commerce et certaines dispositions de la loi de privatisation du 6 août 1986 modifiée, tant que l'État détient plus de 20 % du capital.

#### SIÈGE SOCIAL

45, rue de Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine – France  
Téléphone : +33 (1) 57 77 80 00

#### IMMATRICULATION

N° 552 059 024 au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre ; code APE : 7010 Z.

#### DURÉE

La société a été constituée le 11 février 1918 pour une durée de 99 ans. Sa date d'expiration est fixée au 11 février 2017, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

#### OBJET SOCIAL

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en tous pays :

1. L'étude, la construction, l'installation, la maintenance, l'exploitation, la fabrication, l'achat, la vente, l'échange, l'apport ou la location de tous équipements, outillages, stations, appareils, articles ouverts ou semi-ouverts, matériaux, matières, composants, systèmes, dispositifs, procédés et, d'une manière générale, de tous produits concernant les applications de l'électronique dans tous les domaines.

À cet effet, le dépôt, l'achat, la vente, l'échange, l'apport, la concession ou l'exploitation de tous brevets d'invention, licences et marques de fabrique ou de commerce.

2. La recherche, l'obtention, l'acquisition, la cession, l'échange, l'apport, la location ou l'exploitation de toutes concessions ou entreprises publiques ou privées, la formation de personnel et la prestation de tous services se rapportant aux objets ci-dessus.

3. La création de toutes sociétés ou associations, ou la prise d'intérêt sous quelque forme que ce soit, dans toutes sociétés ou entreprises dont l'objet serait similaire ou connexe à celui de la Société.

4. Et, généralement, toutes opérations et activités commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, aux objets énumérés ci-dessus.

#### EXERCICE SOCIAL

D'une durée de douze mois, il commence le 1<sup>er</sup> janvier et s'achève le 31 décembre.

Les documents et renseignements relatifs à la société peuvent être consultés au siège social auprès du secrétariat du Conseil.

#### RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES

Elle est effectuée conformément aux dispositions légales en vigueur. Les statuts prévoient que l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé a la faculté d'accorder à chaque actionnaire une option pour le paiement, soit en numéraire, soit en actions, de tout ou partie du dividende mis en distribution.

### B. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES

#### 1. CONVOCATION ET CONDITIONS D'ADMISSION

Tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, ont le droit de participer aux assemblées générales d'actionnaires. Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi ; la date et le lieu, l'ordre du jour et le projet de résolutions de l'assemblée sont publiés dans les conditions prévues par la réglementation au moins 35 jours avant la date de l'assemblée (49 jours avant pour l'assemblée du 18 mai 2011), la convocation définitive ayant lieu au plus tard 15 jours avant l'assemblée (21 jours avant l'assemblée du 18 mai 2011). Conformément à la réglementation, l'ensemble des informations prévues par les textes en vigueur sont mises en ligne au plus tard le vingt-et-unième jour précédant l'assemblée, soit le jour de l'avis de convocation dans le cas de l'assemblée du 18 mai 2011.

Les statuts de la société ne prévoient pas la possibilité de voter aux assemblées par des moyens électroniques.

La participation aux assemblées générales, sous quelque forme que ce soit, est subordonnée à un enregistrement ou à une inscription des actions dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, conformément aux dispositions réglementaires, en cas de notification par l'intermédiaire teneur de compte à la Société d'une cession intervenue avant le 3<sup>e</sup> jour ouvré à zéro heure, heure de Paris, précédant l'assemblée générale, la Société invalidera ou modifiera, selon le cas, le vote exprimé, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la société, nonobstant toute convention contraire.



Le droit de vote et, par conséquent, le droit d'assister à l'assemblée générale, appartient à l'usufruitier dans les assemblées ordinaires et au nu-proprétaire dans les assemblées extraordinaires. Il appartient au propriétaire des titres remis en gage. Les copropriétaires indivis d'actions sont représentés aux assemblées par l'un d'entre eux ou par un mandataire commun, lequel, en cas de désaccord, est désigné en justice à la demande du copropriétaire le plus diligent.

Chaque membre de l'assemblée a autant de voix qu'il possède ou représente d'actions, sans limitation, sous réserve de ce qui est dit ci-après, concernant le droit de vote double, et des exceptions prévues par la loi.

## 2. DROITS DE VOTE DOUBLE ET EXERCICE DES DROITS DE VOTE

Les actionnaires qui justifient d'une inscription nominative sur les registres de la société (tenus par la Société Générale, mandatée à cet effet - cf. § C. infra) depuis deux ans au moins sans interruption, se voient conférer un droit de vote double aux assemblées générales pour chaque action ainsi détenue. Les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes, pour lesquelles il bénéficie d'un droit de vote double, bénéficient également d'un droit de vote double dès leur attribution.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert (sauf par suite de succession *ab intestat* ou testamentaire, de partage de communauté de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible).

Le droit de vote double peut être supprimé par décision de l'assemblée générale extraordinaire après un vote favorable de l'assemblée spéciale des détenteurs d'actions bénéficiant d'un droit de vote double.

Il n'existe pas de seuil statutaire de limitation des droits de vote.

Conformément à la loi, les actions détenues par la société elle-même sont privées du droit de vote.

## 3. DÉCLARATIONS RELATIVES AUX FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder une quantité d'actions égale ou supérieure à 1 % du capital social (mais non des droits de vote), ou à tout multiple de ce chiffre, doit, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement du ou de ces seuils, informer la société du nombre total d'actions qu'elle possède.

Cette obligation d'information s'applique, dans les mêmes conditions, lorsque la participation du capital devient inférieure aux seuils mentionnés au paragraphe précédent.

En cas d'absence de déclaration, l'actionnaire est, dans les conditions et limites fixées par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant le premier seuil non déclaré.

## C. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL ÉMIS ET SA RÉPARTITION

Au 31 décembre 2010, le capital social est égal à 597 246 081 € divisé en 199 082 027 actions d'une valeur nominale de 3 €.

Conformément à la réglementation en vigueur, la société publie, chaque mois, sur son site Internet ([www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com), rubrique « Information réglementée ») l'information relative au nombre total de droits de vote (théoriques et exerçables) et au nombre d'actions composant le capital social et transmet au diffuseur professionnel ce communiqué.

Les modifications du capital et des droits des actionnaires sont régies par la législation en vigueur.

Les actions de la société sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. La tenue des comptes d'actionnaires nominatifs est assurée par la Société Générale (Département Titres & Bourse - 32 rue du Champ de Tir - BP 81 236 - 44312 Nantes cedex 3 - France).

Le capital social est entièrement libéré. Il comprend une action spécifique résultant de la transformation d'une action ordinaire appartenant à l'État français, décidée par le décret n°97-190 du 4 mars 1997 en application de la loi de privatisation du 6 août 1986 (voir page 167).

## 1. ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Date	Nature de l'opération	Primes d'apport, d'émission ou de fusion	Nombre d'actions créées	Montant nominal des variations de capital	Montant du capital	Nombre cumulé d'actions composant le capital
<b>31 déc. 2005</b>		<b>2 674 037 324</b>			<b>515 729 589</b>	<b>171 909 863</b>
Exercice 2006	Exercice d'options de souscription d'actions ou conversion d'OCEANE		96 945	290 835		
<b>31 déc 2006</b>		<b>2 676 344 983</b>			<b>516 020 424</b>	<b>172 006 808</b>
5 janv 2007	Augmentation de capital réservée à Alcatel Participations	925 000 000	25 000 000	75 000 000		
<b>5 janv 2007</b>		<b>3 601 344 983</b>			<b>591 020 424</b>	<b>197 006 808</b>
Exercice 2007	Exercice d'options de souscription d'actions Exercice de bons de souscription d'actions	35 943 890 1 275 173	1 271 809 55 049	3 815 427 165 147		
<b>31 déc 2007</b>		<b>3 638 564 046</b>			<b>595 000 998</b>	<b>198 333 666</b>
Exercice 2008	Exercice d'options de souscription d'actions	9 586 050	391 143	1 173 429		
<b>31 déc 2008</b>		<b>3 648 150 096</b>			<b>596 174 427</b>	<b>198 724 809</b>
Exercice 2009	Exercice d'options de souscription d'actions	7 486 024	299 123	897 369		
<b>31 déc 2009</b>		<b>3 655 636 120</b>			<b>597 071 796</b>	<b>199 023 932</b>
Exercice 2010	Exercice d'options de souscription d'actions	1 459 014	58 095	174 285		
<b>31 déc 2010</b>		<b>3 657 095 134</b>			<b>597 246 081</b>	<b>199 082 027</b>

## 2. ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Au 31 décembre 2010, le montant total des droits de vote exerçables s'élevait à 254 274 819. Ce nombre tient compte des droits de vote double attachés aux actions inscrites au nominatif depuis au moins deux ans dans les conditions prévues par les statuts (voir ci-avant, page 158).

Comme mentionné plus haut, le nombre d'actions et de droits de vote (théoriques et exerçables) est publié mensuellement sur le site de la société ([www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com), rubrique « Information réglementée »).

	Situation au 31/12/2010			Situation au 31/12/2009			Situation au 31/12/2008		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
TSA & Sofivision (a)	53 746 948	27,00 %	41,86 %	52 670 906	26,46 %	41,60 %	52 670 906	26,51 %	38,64 %
État (dont 1 act. spécifique)	2 022	—	—	2 022	—	—	2 022	—	—
Sogepa	5 214	—	—	1 081 256	0,54 %	0,85 %	1 081 256	0,54 %	0,79 %
<b>Secteur public (a)</b>	<b>53 754 184</b>	<b>27,00 %</b>	<b>41,86 %</b>	<b>53 754 184</b>	<b>27,00 %</b>	<b>42,45 %</b>	<b>53 754 184</b>	<b>27,05 %</b>	<b>39,43 %</b>
Dassault Aviation	51 539 524	25,89 %	20,27 %	51 539 524	25,90 %	20,35 %	—	—	—
Alcatel-Lucent Participations	—	—	—	—	—	—	41 261 481	20,76 %	21,10 %
GMD	—	—	—	—	—	—	10 277 043	5,17 %	5,12 %
Thales	3 717 478 (b)	1,87 %	—	3 556 693	1,79 %	—	3 743 382	1,88 %	—
Salariés	5 811 663	2,92 %	4,54 %	5 965 354	3,00 %	3,76 %	6 094 287	3,07 %	3,52 %
Autres actionnaires	84 259 178	42,32 %	33,33 %	84 208 177	42,31 %	33,44 %	83 593 432	42,07 %	30,83 %
<b>Total général</b>	<b>199 082 027 (c)</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>199 023 932</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>198 724 809</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Aux termes du pacte d'actionnaires (cf. AMF 27-11-2008), le « Secteur Public » comprend TSA et sa filiale Sofivision, à l'exclusion de Sogepa et de l'État directement.

(b) Dont 516 282 actions au porteur (dans le cadre d'un contrat de liquidité) et 3 201 196 actions au nominatif pur.

(c) Au cours de l'exercice 2010, 58 095 actions ont été créées avec jouissance au 1-01-10 par exercice d'options de souscription d'actions.

## 3. PRINCIPALES OPÉRATIONS AYANT MODIFIÉ LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

En 2006, le nombre des actions autodétenues est resté relativement stable, les actions acquises n'ayant excédé les actions cédées que de 29 000 titres environ :

- environ 457 000 titres ont été achetés dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- environ 388 000 titres ont été cédés dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- environ 98 000 titres ont été cédés aux salariés dans le cadre de levées d'options.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2006 1,82 % du capital.

En date du 11 août 2006, Capital Group International Inc. a déclaré avoir franchi à la hausse le seuil légal de 5 % du capital et détenir 8 813 389 actions au porteur représentant autant de droits de vote.

Ces chiffres représentaient respectivement 5,13 % du capital et 3,52 % des droits de vote de la Société, à la date de déclaration.

Au 31 décembre 2006, Capital Group International Inc. n'a pas déclaré avoir franchi ce seuil à la baisse.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2007, les obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes « OCEANE », émises en décembre 2001 pour un montant nominal de 500 M€, sont venues à échéance. Elles ont, pour la quasi-totalité, été remboursées en numéraire. L'impact de ce remboursement n'a donc affecté presque exclusivement que le capital potentiel.

Le 5 janvier 2007, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, réunie pour approuver les apports des activités de transport et de sécurité d'Alcatel-Lucent, a voté une augmentation de capital de 25 millions d'actions (représentant 15 % du capital de fin 2006), réservée à l'apporteur Alcatel-Lucent Participations.

La participation d'Alcatel-Lucent Participations dans le capital du Groupe est alors passée de 9,46 % au 31 décembre 2006 à 20,94 % au 5 janvier 2007. Par ailleurs, celle du Secteur Public a baissé de 31,25 % à 26,74 %. Enfin, le capital autodétenu a aussi été réduit à 1,56 % contre 1,82 % au 31 décembre 2006.

**Au cours de l'année 2007**, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 582 811 titres ont été cédés aux salariés dans le cadre d'exercices d'options d'achat d'actions ;
- 369 065 titres ont été acquis en direct sur le marché en août, septembre et décembre ;
- 11 274 titres ont été achetés dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2007 1,48 % du capital.

**Au cours de l'année 2008**, le nombre d'actions auto-détenues a augmenté à la faveur des opérations suivantes :

- 3 176 127 titres ont été acquis en direct tout au long de l'année ;
- 2 519 280 actions ont été cédées aux salariés dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié ;
- 1 271 294 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 020 515 titres ont été cédés dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 96 473 actions ont été cédées au titre de levées d'options d'achat.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2008 1,88 % du capital.

**Au cours de l'année 2009**, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 916 054 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 911 370 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 191 373 actions ont été cédées au titre d'exercices d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites (au nombre de 90).

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2009, 3 556 693 actions, soit 1,79 % du capital.

**Au cours de l'année 2010**, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 1 368 874 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 207 329 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 760 actions ont été cédées au titre de la livraison d'actions gratuites.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2010, 3 717 478 actions, soit 1,87 % du capital.

## 4. FRANCHISSEMENTS DES SEUILS LÉGAUX DECLARÉS EN 2010

En 2010, la Société n'a été informée d'aucun franchissement de seuil légal.

## D. CAPITAL POTENTIEL

## 1. CAPITAL POTENTIEL MAXIMAL AU 31 DÉCEMBRE 2010

	En nombre d'actions de 3 euros nominal
Capital social au 31/12/2010	199 082 027
Options de souscription d'actions en vigueur	17 860 559
Plan du 12 juillet 2001 : 2 765 608 options à 42,18 €	
Plan du 2 juillet 2002 : 2 578 115 options à 40,97 €	
Plan du 1 <sup>er</sup> juillet 2003 : 1 404 533 options à 25,70 €	
Plan du 1 <sup>er</sup> juillet 2004 : 1 924 982 options à 29,50 €	
Plan du 30 juin 2005 : 1 853 563 options à 34,01 €	
Plan du 9 novembre 2006 : 2 126 499 à 36,47 €	
Plan du 4 juillet 2007 : 1 542 788 options à 44,77 €	
Plan du 1 <sup>er</sup> juillet 2008 : 1 643 171 options à 38,50 €	
Plan du 25 juin 2009 : 1 550 950 options à 32,88 €	
Plan du 23 septembre 2010 : 470 350 options à 26,34 €	
Capital potentiel maximal (+ 8,97 %)	216 942 586

## 2. TITRES EN CIRCULATION DONNANT ACCÈS AU CAPITAL (OBLIGATIONS, BONS ET OPTIONS)

Au 31 décembre 2010, hormis les exercices éventuels d'options de souscription, il n'existe aucun autre titre en circulation donnant accès immédiatement ou à terme au capital social.

Par convenance, bien qu'elles n'aient pas d'impact sur le capital potentiel, puisqu'elles portent sur des actions existantes, les options d'achat d'actions ont été présentées conjointement avec les options de souscription d'actions, dans le paragraphe des Comptes de la société mère (voir pages 117 et 118).

OPTIONS D'ACHAT ET DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS  
(« STOCK-OPTIONS »)

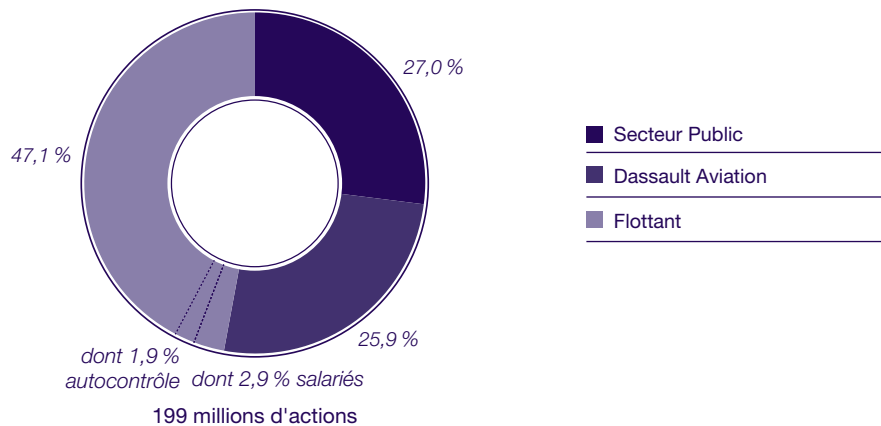
Au 31 décembre 2010, sont en vigueur :

- 250 125 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,30 € ;
- 17 860 559 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 36,48 €.

## E. RENSEIGNEMENTS SUR L'ACTIONNARIAT

### 1. RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2010

2010



Il n'existe pas à la connaissance de la société aucun actionnaire – autres que ceux qui sont mentionnés dans ce chapitre – détenant 5 % ou plus du capital ou des droits de vote (voir page 160, la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices).

### 2. ACTIONNAIRES DE CONCERT

#### 2.1. « SECTEUR PUBLIC » (TSA ET SOFIVISION)

TSA est une société holding dont le capital est intégralement détenu par l'État français. Elle détient directement 45 638 665 actions Thales.

Sa filiale à 100 %, Sofivision, possède 8 108 283 actions Thales.

L'État français possède en direct 2 022 actions, dont une « action spécifique », qui lui confère les principaux droits<sup>1</sup> décrits page 167.

L'État français possède également, au travers de sa filiale à 100 % Sogepa, 0,0026 % du capital de Thales, soit 5 214 actions. Cette participation n'est pas incluse dans le pacte d'actionnaires conclu entre le Secteur Public et Dassault Aviation et entré en vigueur le 19 mai 2009.

#### 2.2. « PARTENAIRE INDUSTRIEL »

Dassault Aviation, dont les actions sont cotées sur le marché « Euronext Paris » de Nyse Euronext, est une société anonyme qui détient 25,9 % du capital de Thales, soit 51 539 524 actions Thales au 31 décembre 2010.

Dassault Aviation est contrôlée à 50,55 % par la société Groupe industriel Marcel Dassault.

### 3. PACTE D'ACTIONNAIRES, CONVENTION SUR LA PROTECTION DES INTÉRÊTS STRATÉGIQUES NATIONAUX ET CONVENTION SPÉCIFIQUE

Par le biais de la signature d'une « convention d'adhésion », conclue avec l'État en présence d'Alcatel-Lucent, Dassault Aviation s'est substituée aux droits et obligations d'Alcatel-Lucent, sous réserve de

quelques adaptations, en adhérant aux accords conclus le 28 décembre 2006 – à savoir le pacte d'actionnaires et la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> En application de l'article 3 du décret n° 97-190 du 4 mars 1997.

<sup>2</sup> Cf. Décision n°207C0013 du 2 janvier 2007, parue au Bulletin des annonces légales obligatoires du 5 janvier 2007.

### 3.1. PACTE D'ACTIONNAIRES ENTRE LE « SECTEUR PUBLIC » ET LE « PARTENAIRE INDUSTRIEL »

Le pacte d'actionnaires régissant les relations entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel au sein de Thales avait été conclu en date du 28 décembre 2006 par TSA et Alcatel-Lucent et était entré en vigueur à la date de réalisation des apports d'Alcatel-Lucent Participations, le 5 janvier 2007.

Ce pacte avait été signé en application de l'accord de coopération conclu le 1<sup>er</sup> décembre 2006 entre Thales, Alcatel-Lucent et TSA qui s'était substitué au précédent accord de coopération conclu le 18 novembre 1999 entre Alcatel, Thales et GIMD<sup>1</sup>. Ce pacte reprenait, pour l'essentiel, les dispositions du pacte d'actionnaires conclu le 14 avril 1998 auquel il se substituait<sup>2</sup>.

À l'occasion de l'acquisition par Dassault Aviation des actions Thales détenues par Alcatel-Lucent, la convention portant adhésion de Dassault Aviation à l'accord d'actionnaires qui liait jusqu'ici Alcatel-Lucent au Secteur Public est entrée en vigueur, le 19 mai 2009, moyennant quelques adaptations. Le pacte dans le cadre duquel TSA et Dassault Aviation agissent de concert vis-à-vis de Thales au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, TSA étant majoritaire au sein dudit concert, prévoit les dispositions suivantes :

#### COMPOSITION DES ORGANES SOCIAUX DE THALES

Le conseil d'administration de Thales, composé de 16 membres, devra respecter la répartition suivante :

- 5 personnes proposées par le Secteur Public ;
- 4 personnes proposées par Dassault Aviation ;
- 2 représentants des salariés ;
- 1 représentant des salariés actionnaires ;
- 4 personnalités extérieures choisies en concertation entre le Secteur Public et Dassault Aviation.

Le nombre d'administrateurs nommés sur proposition de Dassault Aviation ne pourra être supérieur au nombre d'administrateurs nommés sur proposition du Secteur Public. Le nombre d'administrateurs sera pour chacun au moins égal au plus élevé des deux nombres suivants : (i) le nombre d'administrateurs autres que les représentants des salariés et des personnalités extérieures, multiplié par le pourcentage d'actions Thales détenues par Dassault Aviation, par rapport à la somme des participations du Secteur Public et de Dassault Aviation et (ii) le nombre d'administrateurs représentant les salariés.

Dans l'hypothèse où la participation de Dassault Aviation viendrait à dépasser celle du Secteur Public en capital, les parties au pacte feront en sorte de porter de 16 à 17 le nombre total d'administrateurs de Thales, de sorte à disposer chacune de 5 administrateurs.

Le président-directeur général sera choisi sur proposition commune des parties.

En cas de changement de président-directeur général selon les modalités du pacte, les parties sont convenues, par ailleurs, qu'elles n'ont pas l'intention de proposer comme candidat un salarié, cadre ou dirigeant appartenant au groupe Dassault ou ayant quitté récemment ce groupe.

Enfin, il est précisé qu'au moins un administrateur représentant chacune des parties siégera au sein de chacun des comités du Conseil de la société Thales.

#### DÉCISIONS DEVANT ÊTRE SOUMISES AU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE THALES

Les parties s'engagent à soumettre à l'accord obligatoire de la majorité des administrateurs représentant Dassault Aviation les décisions du conseil d'administration de Thales relatives notamment à l'élection et à la révocation du président-directeur général, à l'adoption du budget annuel et du plan stratégique pluriannuel et à des opérations d'acquisition ou cessions significatives (supérieures à 150 millions d'euros) de participations ou d'actifs ainsi qu'aux accords stratégiques d'alliance de coopération technologique et industrielle.

Cependant, Dassault Aviation s'est engagée expressément à renoncer à l'exercice du droit de veto dont il dispose au titre du pacte sur certaines opérations stratégiques de Thales ; cette renonciation porte sur une série d'opérations potentielles de cessions ou d'acquisitions ; en contrepartie, le Secteur Public a renoncé à son droit de mettre fin au pacte en cas de désaccord persistant sur une opération stratégique majeure susceptible de porter atteinte à ses intérêts stratégiques<sup>3</sup>.

En cas d'exercice par Dassault Aviation de son droit de veto sur la nomination du président-directeur général, à l'issue d'une période de concertation de trois mois, chacune des parties pourra mettre fin au pacte.

#### PARTICIPATION DES ACTIONNAIRES

Dassault Aviation devra détenir au moins 15 % du capital et des droits de vote de Thales et rester le premier actionnaire privé de Thales. Le Secteur Public devra prendre toutes les mesures permettant à Dassault Aviation de respecter cet engagement.

Le Secteur Public s'engage à limiter sa participation à 49,9 % du capital et des droits de vote de la société Thales.

<sup>1</sup> Publié au Journal Officiel de la république française du 12 décembre 2006 (cf. le site du Journal Officiel : <http://www.journal-officiel.gouv.fr>) pris conformément aux dispositions de l'article 1<sup>er</sup> – 1<sup>o</sup> du décret 93-1041 du 3 septembre 1993 et en application de la loi n°86-912 du 6 août 1986 précitée.

<sup>2</sup> Ce pacte est présenté dans l'annexe du rapport du conseil d'administration de Thales à l'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007, enregistrée par l'AMF le 19 décembre 2006 sous le numéro E.06-194 ([www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com)).

<sup>3</sup> Opérations d'acquisition ou de cession, identifiées par l'État comme pouvant revêtir une grande importance au regard de ses intérêts stratégiques de défense et ayant pour objectif le renforcement de la base industrielle et technologique de défense en France.

## DURÉE DU PACTE

Le pacte est en vigueur jusqu'au 31 décembre 2011. Il pourra faire l'objet d'une tacite reconduction par période de 5 ans.

Le pacte sera résilié de plein droit et l'action de concert entre TSA et Dassault Aviation cessera également de plein droit au cas où l'une des parties commettrait, sans concertation préalable avec l'autre, un acte créant pour le concert une obligation d'offre publique sur Thales.

## FACULTÉ DE DÉNONCIATION UNILATÉRALE DU PACTE ET PROMESSE DE VENTE AU PROFIT DU SECTEUR PUBLIC

Le Secteur Public bénéficiera d'une faculté de dénonciation du pacte ; faculté à laquelle s'ajoute par ailleurs la possibilité de demander à Dassault Aviation de suspendre l'exercice des droits de vote qu'il détient au-delà de 10 % ou de réduire sa participation au-dessous de 10 % du capital de Thales, en cas :

- de manquement sérieux par Dassault Aviation à ses obligations de nature à compromettre substantiellement la protection des intérêts stratégiques de l'État, étant observé que lesdites obligations font l'objet d'une « convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales » (cf. ci-dessous) ;
- de changement de contrôle de Dassault Aviation.

À ce titre, Dassault Aviation consent, à titre irrévocable et définitif, au Secteur Public, une promesse de vente portant sur la totalité des actions que détiendra Dassault Aviation dès lors qu'est constaté que la participation de Dassault Aviation dans Thales est demeurée supérieure à 10 % du capital de Thales dans les six mois de la demande du Secteur Public de réduire sa participation.

Par ailleurs, le Secteur Public<sup>1</sup> s'est engagé à conserver, après que le pacte sera arrivé à son échéance normale, une participation dans Thales lui conférant au moins 10 % des droits de vote, et ce jusqu'à la première des trois dates suivantes : (i) le 31 décembre 2014, (ii) 3 ans à compter de la cessation du pacte, (iii) la date à laquelle Dassault Aviation cessera de détenir au moins 15 % du capital de Thales.

## 3.2. CONVENTION SUR LA PROTECTION DES INTÉRÊTS STRATÉGIQUES NATIONAUX

Par ailleurs, Dassault Aviation a adhéré, le 19 mai 2009, à la « convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales » conclue le 28 décembre 2006 entre Alcatel-Lucent et l'État, en présence de TSA. Cette adhésion conduit aux engagements suivants de Dassault Aviation :

- le maintien en France du siège social et de la direction effective de Dassault Aviation ;
- les administrateurs de Thales proposés par Dassault Aviation devront être ressortissants de l'Union européenne ;
- l'accès aux informations sensibles relatives à Thales sera strictement contrôlé au sein de Dassault Aviation ;
- les responsables de Dassault Aviation chargés de sa participation dans Thales seront de nationalité française ;

- Dassault Aviation fera ses meilleurs efforts pour éviter une intervention ou une influence dans la gouvernance et les activités de Thales d'intérêts nationaux étrangers. À ce titre, en cas de (i) manquement sérieux et non remédié par Dassault Aviation à ses obligations au titre de la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux ou constat que l'exécution par Dassault Aviation d'une loi étrangère crée pour Thales des contraintes compromettant substantiellement la protection des intérêts stratégiques de l'État ; ou (ii) changement de contrôle au sein de Dassault Aviation, incompatible avec les intérêts stratégiques du Secteur Public, le Secteur Public pourra :

- mettre fin aux droits dont bénéficie Dassault Aviation au titre du pacte d'actionnaires ; et, s'il le juge nécessaire,
- demander à Dassault Aviation de suspendre l'exercice des droits de vote dont elle bénéficie au-delà de 10 %, ou
- lui demander de réduire sa participation au-dessous de 10 % du capital de Thales par cession de titres sur le marché (selon des conditions compatibles avec son intérêt financier et les contraintes de marché). À l'issue d'un délai de 6 mois à compter de la demande de réduction, si la participation de Dassault Aviation est toujours supérieure à 10 % du capital de Thales, l'État pourra exercer la promesse de vente ci-dessus définie.

## 3.3. FRANCHISSEMENTS DE SEUILS ET DÉCLARATION D'INTENTION

La société anonyme Alcatel-Lucent Participations a déclaré avoir franchi individuellement en baisse, le 19 mai 2009, les seuils de 25 % des droits de vote, 20 %, 15 %, 10 %, et 5 % du capital et des droits de vote de la société Thales, et ne plus détenir aucune action Thales.

La société Dassault Aviation a déclaré avoir franchi individuellement en hausse le 19 mai 2009, les seuils de 5 %, 10 % et 15 % du capital et des droits de vote et 20 % du capital de la société Thales, et détenir individuellement, à cette date, 41 262 481 actions Thales.

La société Groupe Industriel Marcel Dassault a déclaré avoir franchi directement en baisse, le 20 mai 2009, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Thales et ne plus détenir directement aucun titre Thales.

La société Dassault Aviation a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 20 mai 2009, les seuils de 20 % des droits de vote et de 25 % du capital de la société Thales, et détenir individuellement 51 539 524 actions Thales représentant autant de droits de vote. Ce franchissement de seuils résulte de l'acquisition de 10 277 043 actions Thales auprès de Groupe Industriel Marcel Dassault.

La société Dassault Aviation a déclaré les intentions suivantes pour les douze mois à venir à compter de ces franchissements de seuils :

- « elle agit de concert avec TSA et Sofivision ;
- l'acquisition des actions Thales par Dassault Aviation s'inscrit dans le cadre d'une politique d'investissement industriel à long terme que l'entreprise mène de longue date. Dassault Aviation n'a pas l'intention de procéder à des acquisitions d'actions supplémentaires de Thales ;

<sup>1</sup> TSA et Sofivision au sens de la décision AMF n° 208C2115.



- Dassault Aviation n'a pas l'intention d'acquiescer seule le contrôle de Thales ;
- conformément au pacte d'actionnaires en date du 28 décembre 2006 auquel Dassault Aviation a adhéré, tel que décrit dans la décision AMF 208C2115 du 27 novembre 2008, quatre administrateurs proposés par Dassault Aviation, et quatre personnalités extérieures proposées après concertation avec le Secteur Public, ont été nommés au conseil d'administration de Thales le 19 mai 2009. Dassault Aviation n'a pas l'intention de demander la modification de la répartition du nombre d'administrateurs telle que prévue audit pacte. »

Par suite de la substitution de Dassault Aviation à Alcatel-Lucent Participations, au sein du concert formé avec le Secteur Public vis-à-vis de Thales et de la cession des actions Thales détenues par GIMD au profit de Dassault Aviation, cette dernière a franchi en hausse, de concert avec le Secteur Public, le 19 mai 2009, les seuils de 25 % des droits de vote, 1/3 du capital et des droits de vote et 50 % des droits de vote de la société Thales et, le 20 mai 2009, le seuil de 50 % du capital de la société Thales.

De son côté, le Secteur Public a franchi en hausse, le 20 mai 2009, de concert avec Dassault Aviation, le seuil de 50 % du capital de la société Thales.

L'évolution du concert a fait l'objet d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique, reproduite dans Décisions et Informations 208C2115 en date du 27 novembre 2008 et publiée au Bulletin officiel des annonces légales (BALO) du 1<sup>er</sup> décembre 2008.

Elle est consultable sur le site de l'AMF : <http://www.amf-france.org/inetbdif/viewdoc/affiche.aspx?id=43671&txsch=> ou sur celui du BALO : <http://balo.journal-officiel.gouv.fr/html/2008/1201/200812010814709.htm>.

### 3.4. CONVENTION SPÉCIFIQUE

Le 28 décembre 2006, L'État (ministère de la Défense et ministère de l'Économie) et Thales ont signé une convention visant à assurer à l'État un contrôle non seulement sur le transfert des actifs déjà visés à l'annexe du décret n°97-190 du 4 mars 1997 mais également sur les actions de Thales Alenia Space SAS (ensemble ci-après les « actifs stratégiques »). Cette convention, à laquelle le Partenaire Industriel n'est pas partie, n'a, en conséquence, pas été modifiée par la substitution de Dassault Aviation à Alcatel-Lucent en mai 2009 et continue donc à être en vigueur.

- a) dans le cas où l'actif stratégique est une société (la « société stratégique ») :
- tout projet de transfert de titres de cette société stratégique à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social ;
  - tout projet de transfert de titres de la société qui contrôle, directement ou indirectement, la société stratégique à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social ;

- b) dans le cas où l'actif stratégique est un actif isolé, une division ou une branche d'activité non constituée sous forme sociétaire (la « division stratégique ») :

- tout projet de transfert de titres de la société qui détient la division stratégique à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social ;
- tout projet de transfert de titres de la société qui contrôle, directement ou indirectement, la société visée à l'alinéa précédent à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social.

- c) tout projet de transferts d'actifs sensibles à un tiers ;

- d) ainsi que tout projet ayant pour objet ou pour effet de conférer à un tiers des droits particuliers.

Devront être respectivement notifiés à l'État, lequel s'engage à communiquer sa décision d'agrément ou de refus avant l'expiration d'un délai de trente (30) jours ouvrés à compter de la réception de ladite notification, le silence de l'État gardé pendant ce même délai valant agrément à l'opération envisagée.

### 3.5. ACTION SPÉCIFIQUE DÉTENUE PAR L'ÉTAT FRANÇAIS

L'action spécifique détenue par l'État français<sup>1</sup> lui confère les principaux droits suivants :

- « Tout franchissement à la hausse des seuils de détention directe ou indirecte de titres, quelle qu'en soit la nature ou la forme juridique, du dixième ou d'un multiple du dixième du capital ou des droits de vote de la société par une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, doit être approuvé préalablement par le ministre chargé de l'Économie (...) » ;
- « Un représentant de l'État nommé par décret sur proposition du ministre de la Défense siège au conseil d'administration de la société sans voix délibérative » ;
- « (...) il peut être fait opposition aux décisions de cession ou d'affectation à titre de garantie des actifs figurant en annexe au présent décret ».

Ces actifs concernent la majorité du capital des filiales (directes) de Thales :

Thales Systèmes Aéroportés SA, Thales Optronique SA, Thales (Wigmore Street) Ltd, Thales Communications SA, Thales Air Systems SA, Thales Nederland BV, Thales Avionics SA, Thales Services SAS, Thales Underwater Systems NV.

## 4. ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 31 décembre 2010, Thales détenait 3 717 478 de ses propres actions (1,87 % du capital), soit le solde des actions acquises et des actions cédées en bourse, ou autrement, dans le cadre des autorisations, décrites ci-après, conférées au conseil d'administration par l'assemblée générale. Au 28 février 2011, le nombre d'actions autodétenues s'établit à 3 716 113 titres.

Les actions autodétenues ne font l'objet d'aucun nantissement et sont donc cessibles librement.

<sup>1</sup> En application de l'article 3 du décret n°97-190 du 4 mars 1997.

#### 4.1. AUTORISATION D'OPÉRER SUR SES PROPRES ACTIONS

L'assemblée générale mixte du 10 mars 1999, conformément à la note d'information du 18 février 1999 (visa COB n° 99-142), a autorisé le conseil d'administration à mettre en œuvre un éventuel programme de rachat d'actions. L'assemblée générale du 29 juin 1999 a autorisé un élargissement des objectifs de ce programme (note d'information du 18 mai 1999, visée par la COB sous le n° 99-621). Les assemblées générales du 23 mai 2000 (note d'information du 7 mai 2000 visée par la COB sous le n° 00-703), du 16 mai 2001 (note d'information du 24 avril 2001 visée par la COB sous le n° 01-432), du 16 mai 2002 (note d'information du 24 avril 2002 visée par la COB sous le n° 02-440), du 15 mai 2003 (note d'information du 24 avril 2003 visée par la COB sous le n° 03-312), du 11 mai 2004 (note d'information du 20 avril 2004 visée par l'AMF sous le n° 04-295), du 17 mai 2005 (note d'information du 29 avril 2005 visée par l'AMF sous le n° 05-330), ont autorisé la poursuite de ce programme.

Dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale au Conseil d'administration, la société a effectué les opérations suivantes :

- en 1999, rachat de 1,9 million d'actions ;
- en 2001, dans le cadre de la cession à Alcatel de sa participation dans Alcatel Space : le montant de la transaction, de 795 M€, a été payé pour moitié en numéraire et pour moitié en titres Thales, soit 8,8 millions d'actions ;
- en 2002, cession de 1,1 million d'actions sur le marché ;
- en 2004, cession de 1,2 million d'actions sur le marché par cession directe ou par mandat, de 1,3 million d'actions dans le cadre d'un contrat de liquidité et le transfert d'environ 520 000 actions aux salariés dans le cadre d'une opération d'achat leur étant réservée ;
- en 2005, cession de 2 millions d'actions sur le marché par cession directe ou par mandat, de 1 million d'actions dans le cadre d'un contrat de liquidité et cession d'environ 300 000 actions au personnel dans le cadre de levée d'options d'achat. 87 000 actions ont été transférées aux salariés du Groupe au Royaume-Uni ayant souscrit à l'offre dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié effectuée en décembre 2004 ;
- en 2006, achat d'environ 457 000 titres et cession d'environ 388 000 titres dans le cadre d'un contrat de liquidité et cession d'environ 98 000 aux salariés dans le cadre de levées d'options ;
- en 2007, achat de 793 295 actions et cession de 782 021 titres dans le cadre du contrat de liquidité. Cession de 582 811 actions au titre de la levée d'option, et achat dans le marché de 369 065 titres affectés aux opérations d'actionnariat salarié ;
- en 2008, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 271 294 actions et cession de 1 020 515 actions. Achat dans les marchés de 3 176 127 titres et cession de 2 519 280 actions aux salariés Thales dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2008. Enfin, cession de 96 473 actions au titre de levées d'options d'achat ;
- en 2009, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 916 054 actions et cession de 911 370 titres. Cession de 191 373 actions au titre de levées d'options et de la livraison d'actions gratuites ;
- en 2010, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 368 874 actions et cession de 1 207 329 titres. Cession de 760 actions au titre de la livraison d'actions gratuites.

Il sera proposé à l'assemblée générale du 18 mai 2011 de renouveler cette autorisation.

Les conditions seront détaillées dans le texte des résolutions.

Par ailleurs, la société précise qu'au 31 décembre 2010 elle n'était engagée dans aucune intervention par instruments dérivés sur ses propres actions.

#### 4.2. AUTORISATION D'ANNULER SES PROPRES TITRES

L'autorisation conférée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 17 mai 2005 pour une durée de vingt-quatre mois, d'annuler, en une ou plusieurs fois, les actions que la société détient, dans la limite de 10 % du montant du capital social, dans le cadre d'une autorisation de racheter ses propres titres, est arrivée à échéance le 16 mai 2007 sans avoir été utilisée. Cette autorisation a été renouvelée par l'assemblée générale du 16 mai 2007 pour une durée de vingt-quatre mois dans les mêmes conditions. Elle est arrivée à échéance le 15 mai 2009 sans avoir été utilisée. L'assemblée générale du 19 mai 2009 a renouvelé cette autorisation pour une durée de vingt-quatre mois dans les mêmes conditions. Il sera proposé à l'assemblée générale du 18 mai 2011 de renouveler cette autorisation. Les conditions seront détaillées dans le texte des résolutions.

#### 4.3. ATTRIBUTIONS GRATUITES D'ACTIONS

Le conseil d'administration, sur autorisation de l'assemblée générale, a décidé de mettre en œuvre un quatrième plan d'attribution gratuite d'actions. Le Président-directeur général (seul mandataire social) et vingt et un cadres dirigeants dont les membres du comité exécutif sont exclus du bénéfice de ce plan.

L'attribution du 23 septembre 2010 se caractérise par deux sous-plans :

##### Actions gratuites :

- Tous les bénéficiaires désignés du plan se verront attribuer les actions à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.
- Les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

##### Actions soumises à conditions de performance :

- Les actions attribuées sont soumises à l'atteinte de conditions de performance internes sur les exercices 2011, 2012 et 2013. Les trois critères retenus sont le Résultat Opérationnel Courant après restructuration, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions.
- La validation des droits se fera par tranche d'1/3. La première tranche étant validée en février 2012, la seconde en février 2013 et la troisième en février 2014.
- Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués.
- Tous les bénéficiaires désignés de ce sous-plan se verront attribuer les actions validées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.

- Les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	23/09/2010		25/06/2009	01/07/2008	04/07/2007
	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions gratuites	Actions gratuites
Nombre de bénéficiaires à la date d'octroi	5 355	327	3 848	3 624	3 545
Cours de l'action à la date d'octroi	26,40€	—	31,93€	35,72€	45,13€
Nombre d'actions attribuées	487 680	144 050	334 980	317 705	312 435
Solde d'actions gratuites au 31/12/09	—	—	333 380 <sup>(c)</sup>	309 975 <sup>(c)</sup>	298 370 <sup>(c)</sup>
Annulation d'attributions pendant l'exercice <sup>(a)</sup>	3 880	1 200	3 435	4 255	5 150
Attributions anticipées pendant l'exercice <sup>(b)</sup>	100	—	195	140	70
Solde d'actions gratuites net des annulations et attributions anticipées au 31/12/10	483 700	142 850	329 750	305 610	293 150
Nombre de bénéficiaires restants au 31/12/10	5 312	324	3 794	3 493	3 323
Période d'acquisition	du 23/06/2010 au 23/06/2014		du 25/06/2009 au 25/06/2013	du 01/07/2008 au 01/07/2012	du 04/07/2007 au 04/07/2011
Date de transfert des actions	24/06/2014		26/06/2013	02/07/2013	05/07/2011
Période de conservation pour les résidents fiscaux français	du 24/06/2014 au 24/06/2016		du 26/06/2013 au 26/06/2015	du 02/07/2012 au 02/07/2014	du 05/07/2011 au 05/07/2013

(a) du fait du départ du bénéficiaire

(b) du fait de décès du bénéficiaire pendant la période d'acquisition

(c) données des plans modifiées suite à ajustement identifié après la clôture des comptes

#### 4.4. DESCRIPTIF DU PROGRAMME DE RACHAT D' ACTIONS SOUMIS À L' APPROBATION DE L' ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2011

- Part maximum du capital susceptible d'être rachetée : 10 %, à la date du rachat ;
- Nombre maximal de titres pouvant être achetés : 19 908 202 ;
- Montant maximal du programme : 995 410 100 ;
- Prix d'achat unitaire maximum : 50€ ;
- **Prix de vente unitaire minimum** : 20€ sauf en cas d'opérations décidées dans le cadre d'une autorisation d'assemblée générale, qui nécessiteraient une cession à un prix inférieur ou une attribution gratuite d'actions existantes ;
- **Objectifs du programme par ordre de priorité décroissant** :
  - céder ou attribuer des actions aux salariés et dirigeants du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions existantes, ou par cession et/ou abondement dans le cadre d'une opération d'actionariat salarié réalisée à partir d'actions existantes,
  - conserver des actions en vue d'une utilisation ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe,
  - assurer l'animation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à une charte de déontologie reconnue par l'AMF,
  - annuler des actions, dans le cadre d'une résolution d'assemblée générale en vigueur.
- **Durée du programme** : Dix-huit mois à compter de l'approbation de la résolution qui sera présentée à l'assemblée générale du 18 mai 2011, soit au plus tard jusqu'au 16 novembre 2012 ;
- **Contrat de liquidité** : Thales a mis en place en novembre 2004 auprès d'Exane BNP-Paribas un contrat de liquidité, conforme à la charte de déontologie de l'AFEI, dont l'objet est d'assurer la régulation du marché du titre. Il a été mis en conformité avec la charte de déontologie de l'AFEI figurant en annexe de la décision de l'AMF du 22 mars 2005.

## 5. ACTIONS DÉTENUES PAR LE PUBLIC

La société est en droit de s'informer à tout moment, dans les conditions prévues par la loi, de l'identité et du quantum de la participation des détenteurs de titres au porteur représentant, immédiatement ou à terme, une fraction de son capital social (procédure du « Titre au Porteur Identifiable »).

Sur la base des résultats de ces enquêtes « TPI » réalisées en fin d'année auprès d'Euroclear France et des informations sur l'actionnariat salarié dont dispose la société, la répartition des titres détenus par le public peut être estimée comme suit.

<i>en milliers d'actions</i>	01/01/2011	01/01/2010
Institutionnels et OPCVM français <sup>(a)</sup>	23 795	32 938
Institutionnels non-résidents	51 938	44 202
Actionnariat salarié	5 812	5 965
Actionnaires individuels et associations <sup>(b)</sup>	6 210	5 489
Non identifiés	2 321	2 660
Ensemble du public	90 076	91 255
Nombre total d'actions	199 082	199 024

(a) Y compris les titres détenus par Sogepa, non signataire du Pacte d'actionnaire.

(b) Essentiellement résidents français.

	En % du capital total		En % du capital flottant (hors autodétenu)	
	01/01/2011	01/01/2010	01/01/2011	01/01/2010
Institutionnels et OPCVM français	12,0 %	16,5 %	26,4 %	36,1 %
Institutionnels non-résidents	26,1 %	22,2 %	57,7 %	48,5 %
Actionnariat salarié	2,9 %	3,0 %	6,5 %	6,5 %
Actionnaires individuels et associations	3,1 %	2,8 %	6,8 %	6,0 %
Non identifiés	1,2 %	1,3 %	2,6 %	2,9 %
<b>Ensemble du public</b>	<b>45,3 %</b>	<b>45,8 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

Au mieux de la connaissance de la société et sur la base notamment de l'enquête « TPI » réalisée au 31 décembre 2010 et du nombre de titres inscrits au nominatif à cette date, le nombre d'actionnaires de la société peut être estimé à environ 51 000 à fin 2010. Ce chiffre représente 98,8 % du capital total identifié, parmi lesquels sont comptés 45 800 actionnaires au porteur et 5 200 au nominatif.

Par ailleurs, une enquête complémentaire a été menée début 2011 auprès des principaux investisseurs institutionnels, français et étrangers, intervenant sur la place de Paris. Cette information ultérieure à l'enquête TPI et plus détaillée sur la nationalité des investisseurs institutionnels est présentée dans le tableau suivant.

	Nombre d'actions détenues (en milliers)	En % du capital total	Nombre d'investisseurs
France	23 795	12,0 %	79
Amérique du Nord	21 413	10,8 %	74
Royaume-Uni & Irlande	17 154	8,6 %	47
Europe continentale (hors France)	11 600	5,8 %	83
Reste du monde	1 771	0,9 %	27
<b>Total</b>	<b>75 733</b>	<b>38,1 %</b>	<b>310</b>

## 6. ACTIONNARIAT SALARIÉ

Au 31 décembre 2010, les salariés du Groupe détenaient, au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, 5 811 663 actions Thales, représentant 2,92 % du capital (et 4,54 % des droits de vote) au travers du Plan d'épargne Groupe (PEG) soit en direct, soit via un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) ou équivalent au Royaume-Uni.

Au 31 décembre 2010, près de 55 % des actions Thales détenues par les salariés étaient librement cessibles (contre 52 % au 31 décembre 2009 et 50 % au 31 décembre 2008).

## F. INFORMATION SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES

### 1. CONVENTIONS AUTORISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2010

Aucune convention réglementée n'a été soumise, a fortiori autorisée, par le Conseil durant l'exercice 2010.

### 2. CONVENTIONS AUTORISÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS

Les Conventions approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie en 2010 ont été déclarées aux commissaires aux comptes conformément à la réglementation en vigueur. Elles figurent dans leur rapport spécial présenté à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2010.

#### CONSEIL DU 29 SEPTEMBRE 2009

Convention réglementée par l'article L. 225-38 du code de commerce :

Avenant à la convention d'assistance entre Thales et TSA

Les Conseils d'administration de TSA du 13 mai 2005 et de Thales du 30 juin 2005 ont autorisé en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de Commerce, la conclusion entre les deux sociétés d'une convention d'assistance couvrant des prestations de services de nature administrative, juridique et financière rendues par Thales à TSA, qui ne disposait plus de ressources internes lui permettant d'assurer son fonctionnement propre.

Le contrat a été signé le 1<sup>er</sup> juillet 2005 ; le montant des prestations facturées par Thales à TSA s'élève à 350 K€ HT/an. Ce montant est resté inchangé depuis l'origine.

La société TSA a souhaité modifier les termes du contrat sur deux points :

- ajout de prestations de nature comptable : la tenue de la comptabilité sociale de TSA est confiée à Thales (affectation d'un comptable salarié de Thales dont 25 % de l'activité sera dédiée à

cette tâche) en remplacement du cabinet extérieur auquel TSA avait antérieurement sous-traité cette tâche. Facturation à TSA : 31 K€ HT/an ;

- ajout d'une clause d'indexation (non prévue dans le contrat initial) : indice INSEE du coût du travail des activités financières. Réévaluation de la rémunération annuelle prévue par Thales (juin 2005–juillet 2009) estimée à 53 K€ HT.

Le conseil d'administration de TSA a dans sa séance du 28 avril 2009 autorisé, en application de l'article L. 225-38 du Code de Commerce, la signature d'un avenant à la convention d'assistance aux conditions ci-dessus décrites. Le montant total des prestations facturées par Thales à TSA s'élèverait en année pleine à environ 434 K€ HT.

La signature de l'avenant à la convention d'assistance était subordonnée à l'autorisation préalable du conseil d'administration de Thales dans les conditions de l'article L. 225-38 du Code de Commerce, TSA ne participant pas au vote.

Connaissance prise des deux modifications à la convention d'assistance générale de juin 2005 entre Thales et TSA (ajout des prestations comptables pour 31 000 euros HT par an, et d'une clause d'indexation sur la période 2005-2009, représentant un montant annuel d'environ 53 000 euros HT – soit au total 434 000 euros HT par an, contre 350 000 euros HT précédemment), le Conseil de Thales a autorisé, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, la conclusion d'un avenant à la convention d'assistance générale entre Thales et TSA – M. Bernard Rézat, représentant permanent de TSA au Conseil, n'ayant pas pris part au vote.

#### CONSEIL DU 24 JUILLET 2009

Indemnités susceptibles d'être dues à Monsieur Luc Vigneron, président-directeur général, à la cessation de ses fonctions de mandataire social et régime de retraite supplémentaire

Convention réglementée, art. L. 225-42-1 et R. 225-34-1 du Code de commerce

Le 24 juillet 2009, le conseil d'administration, a autorisé deux engagements réglementés relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, relatifs :

1. Aux indemnités susceptibles d'être dues à Monsieur Luc Vigneron, président-directeur général, à la cessation de ses fonctions de mandataire social, dans les conditions prévues par le code AFEP-MEDEF auquel la société a déclaré adhérer.

Sous réserve de la réalisation de la condition de performance fixée par le conseil d'administration et sur décision de celui-ci, une indemnité pourrait être versée à Monsieur Luc Vigneron, à raison de la rupture de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

L'indemnité serait égale ab initio à un montant de 757 K€ bruts, ce montant augmentant de manière linéaire pour aboutir à l'issue du premier mandat (AGO 2014) à une indemnité maximum égale à deux années de rémunération (fixe + variable) perçue.

La condition de performance serait réputée atteinte :

- dans la période intermédiaire, à savoir jusqu'à ce que le mandat ait couru sur trois exercices comptables complets, atteinte en moyenne mensuelle, trimestrielle ou semestrielle de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle ;

- au-delà, atteinte en moyenne sur 3 ans de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle.

Dans le cas contraire, aucune indemnité ne serait due.

En outre, le conseil d'administration a décidé de souscrire au profit de Monsieur Luc Vigneron une assurance chômage privée. Cette assurance sera plafonnée dans sa durée et son montant, dans les mêmes termes que l'assurance chômage de droit commun des salariés. Le bénéfice de cette assurance est soumis à la même condition de performance que l'indemnité de rupture ci-dessus.

2. Au régime de retraite supplémentaire « Mandataire social » applicable à Monsieur Luc Vigneron, depuis sa nomination en qualité de président-directeur général (19 mai 2009)

Le montant de la rente est déterminé selon une méthode d'allocation de points identique à celle retenue pour les salariés bénéficiaires du régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur dans le groupe Thales.

En revanche, le bénéfice des droits acquis par le Mandataire social n'est pas conditionné à la présence dans la Société lors de la liquidation de la retraite, mais il est soumis :

- d'une part, à la condition d'avoir exercé totalement le mandat en cours (expiration à l'AGO 2014) ;
- d'autre part, à la réalisation de la condition de performance suivante : atteinte d'un taux moyen de réalisation des objectifs annuels de marge opérationnelle fixés par le Conseil au Mandataire égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos.

Convention réglementée entre la Société et Monsieur Bernard Réat, représentant permanent de TSA, administrateur (art. L. 225-38 du Code de commerce)

Depuis le 18 mai 2009, Bernard Réat représente la Société TSA, administrateur, au conseil d'administration de Thales – le représentant permanent étant soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était administrateur en son nom propre (Code de commerce art. L. 225-20).

La conclusion d'un contrat de prestation de services entre le Client (Thales) et Bernard Réat, contrat prévoyant :

- la nature des missions confiées par Thales à Bernard Réat *intuitu personae* : assurer pour le compte de Thales la présidence du comité Éthique du groupe Thales, assurer la représentation de Thales au conseil d'administration de la société Elettronica SpA (Italie) ;
- le prix convenu : 60 000 euros HT par an pour l'ensemble de ces missions – remboursement de frais sur justificatifs en sus ;
- la durée : deux ans renouvelable par tacite reconduction ;
- la résiliation par l'une ou l'autre partie : suivant un préavis de 90 jours.

a été autorisée par le conseil d'administration dans sa séance du 24 juillet 2009, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, M. Bernard Réat n'ayant pas pris part au vote.

#### CONSEIL DU 6 MARS 2008

FSTA : engagements à souscrire par la société mère autorisés par le conseil d'administration du 6 mars 2008.

Connaissance prise des caractéristiques du Partenariat Public-Privé « FSTA », d'importance significative et à forte visibilité pour le Groupe, qui renforce ainsi sa présence au Royaume-Uni, le conseil d'administration a :

- autorisé l'opération à conclure par Thales UK Ltd en sa qualité de membre du consortium et Thales Avionics Ltd, Thales Training & Simulation Ltd et Thales UK Ltd (Thales Air Operations) en leur qualité de sous-traitants ;
- autorisé l'émission des trois garanties requises (« Resources and Materials Parent Company Guarantee », « Opco Primary Subcontracts Parent Company Guarantee » et « Deed of Indemnity and Security ») dans les termes qui lui ont été présentés ;
- délégué au Président, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de délivrer ces garanties, signer tous actes ou documents et généralement faire le nécessaire en vue de la réalisation de l'opération.

Par ailleurs, la convention suivante, autorisée par le conseil d'administration du 19 mai 2009, et toujours en vigueur, n'était pas susceptible d'être exécutée en 2010 à Monsieur Luc Vigneron, président-directeur général, compte tenu de son ancienneté au comité exécutif.

#### CONSEIL DU 19 MAI 2009

Retraite supplémentaire du dirigeant mandataire social

Convention réglementée, art. L. 225-42-1 du Code de commerce

Un dispositif de retraite supplémentaire a été institué au profit du dirigeant mandataire social par décision du Conseil du 24 mars 2009.

Ce dispositif vise à octroyer, sous réserve d'une condition de performance et sans condition de présence, une retraite supplémentaire au dirigeant mandataire social dont le montant est déterminé suivant une méthode d'allocation de points identique à celle prévue par le régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur au sein de Thales à la date de réunion du Conseil du 24 mars 2009.

Le Conseil a décidé, le 19 mai 2009, de modifier le dispositif de retraite supplémentaire dédié au dirigeant mandataire social pour l'aligner sur le régime collectif applicable au sein de Thales, compte tenu des modifications de ce dernier intervenues depuis le 24 mars 2009 et qui concernent les modalités de calcul de la retraite supplémentaire des bénéficiaires comptant dix ans d'ancienneté au comité exécutif.

Cette dernière disposition n'était pas susceptible de s'appliquer en l'état à M. Luc Vigneron, président-directeur général en 2010, compte tenu de son ancienneté au comité exécutif (19 mai 2009).

## G. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS

*Exercice clos le 31 décembre 2010*

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimé nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

Nous vous informons qu'il ne nous a été donné avis d'aucune convention ni d'aucun engagement autorisés au cours de l'exercice écoulé à soumettre à l'approbation de l'assemblée générale en application des dispositions de l'article L. 225-38 du code de commerce.

### Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

En application de l'article R. 225-30 du code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- **Engagement relatif aux indemnités susceptibles d'être dues au président-directeur général à la cessation de ses fonctions de mandataire**

Le conseil d'administration du 24 juillet 2009 a, sur proposition du Comité de sélection et des rémunérations, autorisé l'engagement relatif aux indemnités susceptibles d'être dues à M. Luc Vigneron, Président-directeur général, à la cessation de ses fonctions de

mandataire social, et ce, conformément aux dispositions de l'article 17 de la loi TEPA (travail, emploi et pouvoir d'achat) du 21 août 2007.

Sous réserve de la réalisation de la condition de performance fixée par le conseil d'administration et sur décision de celui-ci, une indemnité pourrait être versée à M. Luc Vigneron, à raison de la rupture de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

L'indemnité serait égale *ab initio* à un montant de 757 K€ bruts, ce montant augmentant de manière linéaire pour aboutir à l'issue du premier mandat (assemblée générale ordinaire 2014) à une indemnité maximale égale à deux années de rémunération (fixe + variable) perçue.

La condition de performance serait réputée atteinte dans les conditions ci-après :

- dans la période intermédiaire, à savoir jusqu'à ce que le mandat ait couru sur trois exercices comptables complets, atteinte en moyenne mensuelle, trimestrielle ou semestrielle de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle ;
- au-delà, atteinte en moyenne sur trois ans de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle.

Dans le cas contraire, aucune indemnité ne serait due.

En outre, le conseil d'administration a décidé de souscrire au profit de M. Luc Vigneron une assurance chômage privée. Cette assurance sera plafonnée dans sa durée et son montant, dans les mêmes termes que l'assurance chômage de droit commun des salariés. Le bénéfice de cette assurance est soumis à la même condition de performance que l'indemnité de rupture ci-dessus.

- **Engagement relatif à un dispositif de retraite supplémentaire du Dirigeant mandataire social**

Le conseil d'administration du 24 juillet 2009 a autorisé l'engagement relatif au régime de retraite supplémentaire « Mandataire social » applicable à M. Luc Vigneron, depuis sa nomination en qualité de président-directeur général.

Le montant de la rente est déterminé selon une méthode d'allocation de points identique à celle retenue pour les salariés bénéficiaires du régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur dans le groupe Thales.

En revanche, le bénéfice des droits acquis par le Mandataire social n'est pas conditionné à la présence dans la Société lors de la liquidation de la retraite, mais il est soumis :

- d'une part, à la condition d'avoir exercé totalement le mandat en cours (expiration à l'assemblée générale ordinaire 2014) ;
- d'autre part, à la réalisation de la condition de performance suivante : atteinte d'un taux moyen de réalisation des objectifs annuels de marge opérationnelle fixés par le conseil d'administration au Mandataire égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos.

- **Missions confiées à M. Bernard Rézat, représentant permanent de TSA**

Le conseil d'administration du 24 juillet 2009 a autorisé la réalisation de missions par M. Bernard Rézat.

Les sommes facturées à Thales dans le cadre de ces missions se sont élevées au titre de 2010 à 60 000 Euros hors taxes et hors frais.

- **FSTA : Engagements à souscrire par la société mère autorisés par le conseil d'administration du 6 mars 2008**

Connaissance prise des caractéristiques du Partenariat Public-Privé « FSTA », d'importance significative et à forte visibilité pour le Groupe, qui renforce ainsi sa présence au Royaume- Uni, le conseil d'administration a :

- autorisé l'opération à conclure par Thales UK Ltd en sa qualité de membre du consortium et Thales Avionics Ltd, Thales Training & Simulation Ltd et Thales UK Ltd (Thales Air Operations) en leur qualité de sous-traitants ;

*Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 11 mars 2011*

Les Commissaires aux Comptes

**ERNST & YOUNG Audit**

**MAZARS**

- autorisé l'émission des trois garanties requises (« Resources and Materials Parent Company Guarantee », « Opco Primary Subcontracts Parent Company Guarantee » et « Deed of Indemnity and Security ») dans les termes qui lui ont été présentés ;
- délégué au Président, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de délivrer ces garanties, signer tous actes ou documents et généralement faire le nécessaire en vue de la réalisation de l'opération.

- **Avenant à la convention d'assistance à TSA**

Le conseil d'administration du 29 septembre 2009 a autorisé la signature d'un avenant à la convention d'assistance à TSA.

Au titre de cette convention, Thales fournit à TSA l'assistance de ses services spécialisés dans les domaines financiers, juridiques et administratifs, TSA ne disposant plus des ressources internes lui permettant d'assurer son fonctionnement propre.

Le montant des honoraires facturés en vertu de cette convention s'est élevé au titre de l'exercice 2010 à 434 000 € hors taxes.

MICHEL GAUTHIER

NOUR-EDDINE ZANOUDA

JEAN-LOUIS SIMON



## ► 2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

### A. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

#### 1. ADMINISTRATEURS

Luc VIGNERON (56 ans)

Président-directeur général de Thales

##### Carrière :

Né le 11 octobre 1954, de nationalité française, Luc Vigneron est ancien élève de l'école Polytechnique et ingénieur de l'école nationale des Ponts et Chaussées.

Il entame sa carrière en 1978 au ministère de l'Équipement, au service maritime des ports de Boulogne-sur-mer et de Calais. En 1982, il devient chargé de mission à la Direction du Budget au ministère de l'Économie, des Finances et du Budget.

Il rejoint, en 1984, la Compagnie Générale d'Électricité (aujourd'hui Alcatel-Lucent) comme chargé de mission à la Direction financière. En 1986, il devient directeur des opérations d'Alcatel Telspace, puis, en 1988, directeur des lignes de produits distribution d'Alcatel CIT. directeur stratégie et activités nouvelles d'Alcatel RSD en 1990-1991, il est nommé directeur général d'Alcatel Radiotéléphone fin 1991, puis, en 1994, vice-président-directeur général d'Alcatel Mobile Communication Group. L'année suivante, il devient directeur de la stratégie d'Alcatel Alsthom.

En 1998, Luc Vigneron rejoint Giat Industries comme directeur général avant d'en être nommé président-directeur général en 2001. Il restructure profondément l'entreprise rebaptisée Nexter en 2006. Luc Vigneron a présidé le Groupement des industries françaises de défense terrestre (Gicat) de 2002 à 2006 ainsi que le Conseil des Industries de Défense Françaises (CIDEF) de 2004 à 2006.

Luc Vigneron a été désigné président-directeur général de Thales le 19 mai 2009.

**Date de 1ère nomination :** 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2014

**Nombre d'actions détenues :** 6 000 actions Thales (dont 500 au nominatif)

##### Mandats exercés :

En France : Vice-président du Gifas

##### Autres fonctions exercées par M. Vigneron au cours des 5 dernières années :

En France : Président-directeur général de Nexter Systems et de Giat Industries, Président de Nexter Munitions et de Sogepa, administrateur de Nexter Electronics et de Nexter Mechanics, membre du conseil de surveillance de Sogead Gérance et de Sogead SCA

\* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

Olivier BOURGES (44 ans)

##### Carrière :

Né le 24 décembre 1966, de nationalité française, Olivier Bourges est diplômé de l'Institut d'Etudes Politiques de Paris et de l'ENA.

Olivier Bourges a exercé différentes responsabilités à la Direction du Trésor (juin 1992 – avril 2000) puis au sein de la Direction financière de Renault (mai 2000 – août 2009) et de Nissan.

Depuis septembre 2009, il est directeur général adjoint de l'Agence des Participations de l'État.

**Date de 1ère nomination :** 29 septembre 2009

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2016

**Nombre d'actions détenues :** ne détient pas d'actions Thales (représentant de l'État au sens de l'art. 139 de la loi NRE)

##### Mandats exercés :

En France : administrateur de GDF Suez\*, Dexia\*, La Poste et de Grand Port Maritime de Marseille

##### Autres fonctions exercées par M. Bourges au cours des 5 dernières années :

- En France : senior vice-président, group controller, Renault, administrateur de Banque Populaire Caisse d'Épargne ;
- À l'étranger : vice-président, corporate planning and program management officer, Nissan North America (USA).

Charles EDELSTENNE (73 ans)

##### Carrière :

Né le 9 janvier 1938, de nationalité française, Charles Edelstenne est expert-comptable diplômé.

Il a fait sa carrière chez Dassault Aviation où il a débuté en 1960 comme chef du service des études financières. Il en devient Secrétaire Général en 1975 puis vice-président chargé des affaires économiques et financières en 1986.

Il est nommé président-directeur Général en 2000.

Il a été Fondateur, Gérant puis président-directeur général et est actuellement Président du conseil d'administration de Dassault Systèmes.

**Date de 1ère nomination :** 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2014

**Nombre d'actions détenues :** 500 actions Thales

**Mandats exercés :**

- En France : Président-directeur général de Dassault Aviation SA<sup>\*</sup>, Président du conseil d'administration de Dassault Systèmes SA<sup>\*</sup>, Membre du Conseil de surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, administrateur de Carrefour SA<sup>\*</sup> et de Sogitec Industries SA, Président d'Honneur du Gifas, Gérant des Sociétés Civiles Arie et Arie 2, Nili et Nili 2 ;
- À l'étranger : Administrateur de Sabca<sup>\*</sup> (Belgique), Chairman de Dassault Falcon Jet Corp. (États-Unis), Président de Dassault International Inc. (États-Unis).

**Autres fonctions exercées par Monsieur Edelstenne au cours des 5 dernières années :**

- En France : Président du Gifas et du Cidef, Administrateur de Thales Systèmes Aéroportés SA<sup>\*</sup> ;
- À l'étranger : Président de l'ASD, Administrateur de Dassault Réassurance SA (Luxembourg) ;

**Yannick d'ESCATHA (62 ans)**

Administrateur indépendant

**Carrière :**

Né le 18 mars 1948, de nationalité française, Yannick d'Escatha est diplômé de l'école Polytechnique et ingénieur du Corps des Mines.

En 1972, il est maître de conférences à l'école Polytechnique, à l'école des Mines de Paris et à l'ENSTA.

En 1973, il participe à l'élaboration de la réglementation technique française en matière de chaudières nucléaires à eau, puis à son application en tant qu'expert auprès du ministère de l'industrie.

En 1978, il est nommé chef du bureau de contrôle de la construction nucléaire, où il assume la responsabilité du contrôle technique de l'État dans l'application de cette réglementation au programme électronucléaire français.

En 1982, il est détaché auprès de la société Technicatome, filiale du CEA, dont la mission principale est la maîtrise d'oeuvre industrielle de la propulsion nucléaire des bâtiments de la Marine Nationale. Après avoir été directeur des établissements de Cadarache et d'Aix en Provence, Yannick d'Escatha est nommé directeur général adjoint de Technicatome le 1<sup>er</sup> janvier 1987.

Le 1<sup>er</sup> mars 1990, il est appelé par l'administrateur général du Commissariat à l'Énergie Atomique, pour occuper les fonctions de directeur de la Direction des technologies avancées, nouvellement créée, et devient administrateur général adjoint du CEA le 14 septembre 1992.

Il est nommé administrateur général du CEA à compter du 1<sup>er</sup> juillet 1995, et Président de CEA-Industrie le 28 juin 1999.

Le 1<sup>er</sup> janvier 2000, il est nommé directeur général délégué industrie d'EDF. Responsable du pôle industrie d'EDF, il est chargé de la politique industrielle de l'entreprise.

\* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées  
<sup>1</sup> Société du Groupe Thales

En janvier 2002, il est directeur général délégué d'EDF.

En février 2003, Yannick d'Escatha est nommé, en Conseil des ministres, Président du Centre National d'Études Spatiales (CNES) et reconduit dans cette fonction en février 2010.

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination :** 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2016

**Nombre d'actions détenues :** 500 actions Thales

**Mandats exercés :**

En France : Président du conseil d'administration de l'université de technologie de Troyes, membre du conseil d'administration d'EDF<sup>1</sup>, membre du conseil de l'académie des technologies, représentant permanent du CNES au conseil d'administration d'Arianespace SA et représentant permanent du CNES au conseil d'administration d'Arianespace Participation.

**Autres fonctions exercées par M. d'Escatha au cours des 5 dernières années :**

En France : Président du conseil d'administration de l'École Polytechnique, membre du conseil d'administration de la RATP.

**Dominique FLOCH (52 ans)**

Administrateur élu par les salariés

**Carrière :**

Né le 10 août 1958, de nationalité française, Dominique Floch a débuté sa carrière en 1978, dans une filiale du Groupe à Brest (Thales Systèmes Aéroportés) où il a occupé diverses fonctions, mécanicien fraiseur puis contrôleur mécanique avant d'accéder en mars 2004 à la fonction d'acheteur Segment Industriel.

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination :** 19 janvier 2008

**Echéance du mandat en cours :** 8 décembre 2016

**Nombre d'actions détenues :** 542 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionariat salarié Thales »)

**Mandats et autres fonctions exercées par M. Floch au cours des 5 dernières années :** néant

**Roger FREEMAN (68 ans)****Carrière :**

Né le 27 mai 1942, de nationalité britannique, Roger Freeman a fait ses études au Balliol College de l'Université d'Oxford où il a obtenu une licence de politique, philosophie et économie.

En 1968, il obtient le diplôme d'expert-comptable dans une entreprise londonienne. Entre 1969 et 1985, il est directeur de Lehman Brothers. Il travaille dans les bureaux new-yorkais de la banque de 1969 à 1972.

Il a donné des conférences et présidé des conférences à l'Institute of Chartered Accountants. C'est l'un des membres fondateurs du Hundred Group of UK Chartered Accountant Finance Directors.

En juin 1983, il est élu député au Parlement pour la circonscription de Kettering, siège qu'il conserve jusqu'en 1997. Il occupe alors diverses fonctions ministérielles, notamment celles de sous-secrétaire d'État aux forces armées au ministère de la défense, de 1986 à 1988. Puis il occupe le poste de sous-secrétaire d'État au ministère de la santé.

Il occupe ensuite le poste de secrétaire d'État aux transports publics de 1990 à 1994, où il est chargé des questions de transports publics, notamment des chemins de fer britanniques, des transports londoniens et du tunnel sous la Manche.

Il est ensuite nommé secrétaire d'État aux marchés publics de la défense, poste qu'il occupe de 1994 à 1995.

En 1995, il devient membre du cabinet en tant que ministre des services publics et chancelier du duché de Lancaster. Il est chargé du programme de privatisation du gouvernement jusqu'en 1997, date à laquelle il est nommé à la Chambre des Lords. En 1993, il devient conseiller privé de la Reine.

En décembre 1997, il entre chez PriceWaterhouseCoopers comme associé, avant de devenir consultant, fonctions qu'il occupe encore actuellement.

**Date de 1ère nomination :** 24 juillet 1998, avec effet au 1<sup>er</sup> janvier 1999

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2012

**Nombre d'actions détenues :** 784 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionariat salarié Thales »)

#### Mandats exercés :

À l'étranger : Chairman : Thales UK Pension Funds<sup>1</sup>, Thales UK Ltd Advisory Board<sup>1</sup>, Big DNA Ltd, Skill Force Development Ltd, PriceWaterhouseCoopers UK Advisory Board ; Director : Chemring Group Plc\*, Savile Group Plc\*, Parity Group Plc\*, ITM Power Plc\* ; Consultant : RP&C Ltd.

**Autres fonctions exercées par M. Freeman au cours des 5 dernières années :**

À l'étranger : Chairman : National Army Museum, Metalysis Ltd, Cambridge Enterprise Ltd.

#### Stève GENTILI (61 ans)

Administrateur indépendant

#### Carrière :

Né le 5 juin 1949, de nationalité française, et après avoir passé une licence informatique, gestion et économie, Stève Gentili est diplômé du Collège des sciences sociales et économiques.

Il débute sa carrière en 1974 au Ministère de l'Economie et des Finances après un passage en cabinet ministériel.

\* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

<sup>1</sup> Société du Groupe Thales

Il se dirige ensuite vers le secteur privé en prenant la Direction générale d'une importante société du secteur agro-alimentaire.

Depuis 1997, il est Président de la Bred Banque Populaire.

Il est également Président international de l'organisation économique dépendant du Sommet des chefs d'État et de gouvernement francophones.

**Date de 1ère nomination :** 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2016

**Nombre d'actions détenues :** 500 actions Thales

#### Mandats exercés :

- En France : Président du conseil d'administration de BRED Banque Populaire, de la Banque Internationale de Commerce, de Natixis Pramex International, de Natixis Institutions Jour, et de SPIG, Président de la Compagnie Financière de la BRED – Cofibred, membre du conseil de surveillance de BPCE et de Prepar Vie, membre du conseil d'administration de Natixis\*, administrateur de la Coface, de la Société Marseillaise de Crédit, de Bercy Gestion Finances +, de BRED Cofilease, de la compagnie d'assurances Prepar IARD et de Promepar Gestion ;
- À l'étranger : Président du conseil d'administration de NRJ Invest Belgique, administrateur de Natixis Algérie, de Natixis Pramex Italia SRL, de la Banque Commerciale Internationale (BCI Congo), et de la Banque Internationale pour le Commerce, l'Épargne et le Crédit (BIBEC Cameroun).

**Autres fonctions exercées par M. Gentili au cours des 5 dernières années :**

En France : Président du conseil d'administration de SPIG, vice-président de la Banque Fédérale des Banques Populaires, administrateur de Natixis Banques Populaires, de BRED Gestion et de LFI, membre du conseil de surveillance de la Banque Internationale de Commerce – (BIC BRED), représentant permanent de BRED Gestion au conseil d'administration de LFI 2 et de Vialink.

#### Philippe LEPINAY (57 ans)

Administrateur représentant les salariés actionnaires

#### Carrière :

Né le 3 décembre 1953, de nationalité française, Philippe Lépinay est ingénieur diplômé d'État de l'institut de marketing international, université Paris VII.

Entre 1977 et 1986, il a occupé diverses fonctions commerciales et marketing pour les groupes Appalette & Tourtellier Systèmes, Radiall et la Sopema.

En 1986, il rejoint Thales Electron Devices en tant qu'ingénieur commercial export, puis en 2000, il devient directeur du développement chez Thales Engineering & Consulting.

Il rejoint Thales International en 2003. Depuis 2010, il est directeur des Relations Internationales Amérique Latine au sein de Thales.

**Date de 1ère nomination** : 8 mars 2007, avec effet au 1<sup>er</sup> avril 2007, ratification par l'assemblée générale du 16 mai 2007

**Echéance du mandat en cours** : AGO du 18 mai 2011

**Nombre d'actions détenues** : 1 354 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionariat salarié Thales »)

**Mandats exercés :**

En France : Vice-président de la Fédération des Associations d'actionnaires Salariés de Thales (FAST) et de la Fédération française des Associations d'actionnaires Salariés (FAS), membre du comité de surveillance du FCPE « Actionariat Salarié Thales ».

**Autres fonctions exercées par M. Lépinay au cours des 5 dernières années**

En France : Président de l'Association du Personnel Actionnaire de Thales (APAT)

**Didier LOMBARD (68 ans)**

**Carrière :**

Né le 27 février 1942, de nationalité française, Didier Lombard est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

Il a débuté sa carrière en 1967, au CNET de France Télécom (actuellement Orange Labs), en participant au développement de nombreux produits pour France Télécom dans le domaine des satellites, des composants électroniques et des systèmes mobiles.

Entre 1988 et 2003, il a travaillé auprès du ministère de la Recherche et de la Technologie, a été directeur général des stratégies industrielles au ministère chargé de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (1991-98), puis Président fondateur de l'Agence française pour les investissements internationaux.

En 2003, Didier Lombard a intégré France Télécom en tant que directeur général exécutif, chargé de la mission technologies, partenariats stratégiques et nouveaux usages de France Télécom.

Depuis le 27 février 2005, Didier Lombard était président-directeur général du groupe France Télécom. Après dissociation des fonctions de Président et de directeur général, le 24 février 2010, il a été nommé Président du conseil d'administration de France Télécom du 1<sup>er</sup> mars 2010 au 1<sup>er</sup> mars 2011.

**Date de 1ère nomination** : 30 juin 2005

**Echéance du mandat en cours** : AGO 2014

**Nombre d'actions détenues** : 500 actions Thales

**Mandats exercés :**

En France : administrateur de Technicolor\*, membre du conseil de surveillance de Radiall\* et de ST Microelectronics\*.

**Autres fonctions exercées par M. Lombard au cours des 5 dernières années :**

En France : Président du conseil d'administration de France Telecom\*, président-directeur général de France Telecom\*, senior executive VP de France Telecom\*, ambassadeur délégué aux investissements internationaux, Président du conseil d'administration d'Orange, membre du conseil de surveillance de A2I (Agence de l'Innovation Industrielle).

**Pierre MUTZ (68 ans)**

Administrateur indépendant

**Carrière :**

De nationalité française, Pierre Mutz est né le 15 novembre 1942.

Saint-Cyrien, il est officier d'active de 1963 à 1980, date à laquelle il rejoint le corps préfectoral.

Pierre Mutz a notamment exercé les fonctions de préfet de l'Essonne, préfet de la région Limousin, directeur général de la Gendarmerie nationale, préfet de police de Paris et préfet de la région d'Île-de-France, préfet de Paris.

Depuis décembre 2008, il est conseiller du Président du groupe Eiffage.

**Date de 1ère nomination** : 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours** : AGO 2012

**Nombre d'actions détenues** : 500 actions Thales

**Mandats exercés :**

En France : administrateur de Catering International & Services, de Axa France lard, de JCDecaux SA\* et Président du conseil de surveillance du groupe Logement Français.

**Autres fonctions exercées par M. Mutz au cours des 5 dernières années :**

En France : administrateur de la RATP et Président du Conseil d'administration de l'Institut Gustave Roussy (en qualité de préfet de la région d'Île-de-France).

**Bruno PARENT (57 ans)**

**Carrière :**

Né le 9 août 1953, de nationalité française, Bruno Parent est ancien élève de l'ENA.

Depuis sa sortie de l'ENA en 1981, Bruno Parent a effectué sa carrière à la Direction générale des impôts dont il est devenu directeur général en 2003.

Nommé en novembre 2007 directeur général de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes, Bruno Parent est depuis avril 2009 inspecteur général des finances.

\* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

**Date de 1ère nomination :** 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2016

**Nombre d'actions détenues :** ne détient pas d'actions Thales (représentant de l'État au sens de l'art. 139 de la loi NRE)

**Mandats exercés :**

En France : membre du conseil d'administration de la RMN (Réunion des Musées Nationaux)

**Autres fonctions exercées par M. Parent au cours des 5 dernières années :** néant

TSA, avec pour représentant permanent :

**Bernard RETAT (71 ans)**

**Carrière :**

Né le 7 avril 1939, de nationalité française, Bernard Rétat est diplômé de l'Ecole Polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

Ingénieur Général de l'Armement, Bernard Rétat passe une grande partie de sa carrière au service de la Délégation Générale pour l'Armement.

De 1968 à 1973, il est chef adjoint du département Évaluation de systèmes et simulation au centre d'électronique de l'armement avant d'entamer une carrière internationale au sein de la mission technique de l'armement, d'abord aux États-Unis à Washington (1973-78), puis en RFA à Bonn où il est chef de la mission (1978-81).

Il rejoint en 1982 la Direction des affaires internationales et sera délégué aux relations internationales de 1987 à 1990 ; puis, après avoir été directeur général international de Dassault Aviation pendant trois ans, il rejoint le groupe Thales (ex-Thomson-CSF) en 1993 en tant que directeur général, puis en tant que vice-président de 1998 à juin 2005. Il est aujourd'hui Président du comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise de Thales.

**Date de 1ère nomination de TSA :** 22 juin 1998

**Date de désignation de Bernard Rétat en qualité de représentant permanent :** 18 mai 2009

**Echéance du mandat en cours :** AGO 2012

**Nombre d'actions détenues :**

TSA détient 45 638 665 actions Thales

Bernard Rétat détient 1 910 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionnariat salarié Thales »)

<sup>1</sup> Société du Groupe Thales

**Mandats exercés par M. Rétat :**

- En France : administrateur de DCNS ;
- À l'étranger : administrateur de Elettronica S.p.A. (Italie), trésorier de la défense commission de l'ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe).

**Autres fonctions exercées par M. Rétat au cours des 5 dernières années :**

- En France : administrateur de Thales International SA<sup>1</sup> et de Solarforce, membre du conseil de surveillance d'Armaris ;
- À l'étranger : administrateur de Thales Italia S.p.a.<sup>1</sup> (Italie), de Thales (Weybridge) Plc<sup>1</sup>, de Thales (Wigmore Street) Limited et de Thales North America, Inc<sup>1</sup>, Président de la défense commission de l'ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe), membre du conseil de surveillance de Thales Defence Deutschland GmbH<sup>1</sup> (Allemagne).

**Martine SAUNIER (53 ans)**

Administrateur élue par les salariés

**Carrière :**

Née le 8 mai 1957, de nationalité française. Après avoir passé son DUT mesures physiques et une année dans un lycée britannique comme assistante de français, Martine Saunier a débuté sa carrière en 1979 dans une filiale du Groupe à Moirans (Thales Electron Devices) en tant que technicienne de développement d'écrans pour tubes électroniques et panneaux à plasma avant d'assurer le support technique et après vente des clients à l'international pour les produits radiologie de l'usine de Moirans.

**Date de 1ère nomination :** 9 décembre 2010

**Echéance du mandat en cours :** 8 décembre 2016

**Nombre d'actions détenues :** 500 actions Thales

**Mandats et autres fonctions exercées par Mme Saunier au cours des 5 dernières années :** néant

**Loïk SEGALEN (50 ans)**

**Carrière :**

Né le 27 mars 1960, de nationalité française, Loïk Segalen est diplômé de l'École Centrale de Lyon et de l'ESSEC.

Il débute en 1986 à la Direction financière de Dassault International.

Conseiller financier auprès du vice-président chargé des affaires économiques et financières de Dassault Aviation en 1990, il en devient directeur adjoint (1998-1999) puis directeur.

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2009, Loïk Segalen est directeur général des Affaires Economiques et Financières de Dassault Aviation.

Il est membre du Comité de Direction de Dassault Aviation.

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination** : 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours** : AGO 2012

**Nombre d'actions détenues** : 500 actions Thales

#### Mandats exercés :

- En France : Président de Dassault Réassurance et de Dassault Assurances Courtage, administrateur de SIAE, gérant de Dassault Aéroservice, membre du conseil du Gifas, représentant permanent de Dassault Aviation\* au Conseil de Corse Composites Aéronautiques ;
- À l'étranger : administrateur de Dassault Falcon Jet (USA), de Midway (USA), de Sabca\* et Sabca Limburg (Belgique) et de Dassault Belgique Aviation.

**Autres fonctions exercées par M. Segalen au cours des 5 dernières années** : néant

#### Amaury de SEZE (64 ans)

##### Carrière :

Né le 7 mai 1946, de nationalité française, Amaury de Sèze démarre sa carrière en 1968 chez Bull General Electric.

En 1978, il rejoint le groupe Volvo où il occupe successivement les postes de directeur général, président-directeur général de Volvo France, Président de Volvo Corporate Europe, membre du comité exécutif du groupe Volvo et membre du comité stratégique Renault Volvo.

Il rejoint le groupe Paribas en 1993 en tant que membre du directoire de la Compagnie Financière de Paribas et de la banque Paribas en charge des participations et des affaires industrielles, puis comme Président de PAI Partners.

Amaury de Seze est Président du conseil d'administration de Carrefour et Vice-Chairman de Power Corporation du Canada.

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination** : 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours** : AGO 2014

**Nombre d'actions détenues** : 500 actions Thales

#### Mandats exercés :

- En France : Président de Carrefour SA\*, administrateur de Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, de Imerys\* et de Suez Environnement\*, membre du conseil de surveillance de Publicis Groupe\* ;
- À l'étranger : vice-Chairman de Power Corporation du Canada\*, de BW Group, de Groupe Bruxelles Lambert, d'Erbe (B) et de Pargesa Holding SA (CH).

\* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

**Autres fonctions exercées par M. de Sèze au cours des 5 dernières années** :

- En France : Président du conseil de surveillance de PAI Partners SAS, Président de Financière PAI SAS, de Financière PAI Partners SAS, vice-président du conseil de surveillance de Carrefour SA\*, administrateur d'Eiffage\*, de Novalis SAS, de Novasaur SAS, de Vivarte SA, membre du conseil de surveillance de Gras Savoye SCA ;
- À l'étranger : Président de PAI Partners UK Ltd., administrateur de PAI Europe III General Partner N.C. (GG), de PAI Europe IV General Partner N.C. (GG), de PAI Europe IV UK General Partner Ltd. (GB), de PAI Europe V General Partner N.C. (GG), de PAI Partners Srl (I), de Gepeco SA (B), de Saeco SpA (I).

#### Eric TRAPPIER (50 ans)

##### Carrière :

Né le 1<sup>er</sup> juin 1960, de nationalité française, Eric Trappier est diplômé de l'Institut National Telecom

Il débute en 1984 à la Direction générale technique de Dassault Aviation (responsable du développement des systèmes ATL2, MIRAGE 2000).

En 1991, il devient responsable des ventes avec l'Asie puis avec les Émirats Arabes Unis.

Directeur régions Moyen-Orient & Afrique en 2000, directeur des exportations militaires en 2001, il en devient directeur général international adjoint en 2002.

Depuis 2006, Eric Trappier est directeur général international de Dassault Aviation.

Décoré de l'Ordre National du Mérite, et de la Légion d'Honneur.

**Date de 1<sup>ère</sup> nomination** : 19 mai 2009

**Echéance du mandat en cours** : AGO 2012

**Nombre d'actions détenues** : 500 actions Thales

#### Mandats exercés :

- En France : Vice-président du Gifas et du comité défense de l'ASD, Président de la commission Europe du Cidef/Gifas, administrateur-gérant du GIE Rafale International, administrateur-gérant de Dassault International, administrateur de Sofresa/Odas, de Sofema et d'Eurotradia.

**Autres fonctions exercées par M. Trappier au cours des 5 dernières années** : néant

À la connaissance de Thales :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration ;
- aucun de ses membres n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;

- aucun de ses membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- aucun de ses membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas, de conflit d'intérêts entre les intérêts privés de ses membres et leurs devoirs à l'égard de Thales.

## 2. AUTRES PARTICIPANTS AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (SANS VOIX DÉLIBÉRATIVE)

Outre le secrétaire du conseil d'administration, Dominique Périer, et les membres de la Direction générale que le Président invite à y participer en fonction de l'ordre du jour, sont convoquées aux séances du conseil d'administration et y assistent sans voix délibérative les personnes suivantes :

- **le Représentant de l'État au titre de l'action spécifique**

**Laurent Collet-Billon**, 60 ans, Ingénieur Général de l'Armement de classe exceptionnelle

Nommé par décret du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie du 12 janvier 2011.

Représentant l'État au conseil d'administration de Thales, au titre de l'action spécifique en application du décret n° 97-190 du 4 mars 1997 instituant une action spécifique au profit de l'État français (voir page 167) et conformément à l'article 10 des statuts de la société.

- **le Commissaire du Gouvernement**

**Marc Gatin**, 61 ans, Contrôleur Général des Armées

Nommé Commissaire du Gouvernement auprès de Thales et de ses filiales par arrêté du ministre de la Défense du 5 juin 2009, en vertu des dispositions légales et réglementaires s'appliquant aux sociétés titulaires de marchés relatifs aux matériels de guerre ou se livrant plus généralement à la fabrication ou au commerce de ces matériels.

- **le Représentant du Comité Central d'Entreprise**

**Alain Desvignes**, 65 ans, Délégué syndical

Désigné par le Comité Central d'Entreprise comme son représentant au conseil d'administration de Thales, dans le cadre des dispositions de l'article L. 2323-65 du Code du travail.

- **les commissaires aux comptes**

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil, sont également convoqués à toutes les séances du conseil d'administration :

- **Ernst & Young Audit** représenté par Michel Gauthier, associé du cabinet ;
- **Mazars** représenté par Jean-Louis Simon, associé du cabinet.

## B. RAPPORT DU PRÉSIDENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2011 SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES

Sur recommandation des deux comités concernés<sup>1</sup>, le conseil d'administration a approuvé, lors de sa séance du 24 février 2011, le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques, établi conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce, et a chargé M. Luc Vigneron, son président-directeur général, d'en rendre compte à l'assemblée générale des actionnaires.

### 1. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive 2006/46/CE, la Société a décidé en 2008 de se référer volontairement, pour l'établissement du rapport du Président, au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF – dont la version consolidée, à jour des recommandations du 19 avril 2010 relatives au renforcement de la présence des femmes dans les Conseils, a été diffusée en avril 2010. Ce code peut être consulté sur le site [www.medef.fr](http://www.medef.fr) ou au siège de la société.

La société se conforme aux recommandations contenues dans le Code AFEP-MEDEF d'avril 2010 à l'exception de celles concernant :

- la proportion d'administrateurs indépendants au conseil d'administration (un tiers est recommandé dans les sociétés contrôlées) et dans les différents comités – et ce, en raison des dispositions du pacte d'actionnaires en vigueur entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel concernant la composition du conseil d'administration et des critères stricts d'indépendance adoptés par la société (cf. « indépendance » ci-dessous, ainsi que les rubriques concernant les comités) ;
- la durée statutaire des mandats d'administrateur (6 ans), qui excède la durée maximale préconisée par le Code AFEP-MEDEF (4 ans), la société considérant qu'une durée trop courte n'est pas souhaitable en raison de la longueur du cycle de ses activités, et qu'un renouvellement par tiers tous les deux ans est préférable à toute disposition réduisant la durée des mandats.

<sup>1</sup> *Le comité de sélection et des rémunérations pour la partie relative au gouvernement d'entreprise, le comité d'audit et des comptes pour la partie concernant le contrôle interne et la gestion des risques.*

### 1.1. COMPOSITION, MODALITÉS D'ORGANISATION ET DE FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

#### Rappel des règles du pacte d'actionnaires et composition du Conseil

La société est une société anonyme à conseil d'administration sans dissociation des fonctions de Président et de directeur général, le Conseil ayant jugé que l'efficacité des organes d'administration et de contrôle en était renforcée, et qu'il n'y avait donc pas lieu à dissociation.

Aux termes du pacte d'actionnaires entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel (Dassault Aviation), tel que publié par l'AMF, le Conseil est composé de 16 administrateurs, dont 14 sont désignés par l'assemblée générale et 2 élus par les salariés des sociétés françaises, conformément à la loi (art. L. 225-27 et suivants du Code de commerce) et aux statuts (art. 10).

Sur les 14 sièges pourvus par l'assemblée, 4 sont occupés par des « Personnalités extérieures » choisies en concertation entre le Secteur public et Dassault Aviation, 1 par le représentant des salariés actionnaires (dont le mandat arrive à échéance à l'assemblée générale du 18 mai 2011), les autres administrateurs étant proposés à l'assemblée par le Secteur Public (5) et par Dassault Aviation (4).

En outre, le pacte d'actionnaires prévoit que le président-directeur général est choisi sur proposition commune du Secteur Public et de Dassault Aviation et qu'au moins un administrateur représentant chacune des parties siège au sein de chacun des comités du Conseil.

Le renouvellement des administrateurs est, depuis l'assemblée du 11 mai 2004, effectué grosso modo (hors salariés) par tiers tous les deux ans, la durée statutaire du mandat ayant été maintenue à six ans. Cela évite d'avoir à procéder, en une seule fois, au remplacement de l'ensemble du Conseil, ce qui serait préjudiciable à son bon fonctionnement. Après la nomination du représentant des salariés actionnaires à l'assemblée du 18 mai 2011 (sur proposition de ceux-ci ou des Conseils de surveillance des FCPE regroupant leurs titres Thales), les prochaines échéances de mandats sont prévues aux assemblées de 2012 (5 mandats), 2014 (4 mandats) et 2016 (4 mandats), comme détaillé dans le tableau ci-dessous.

Les administrateurs salariés sont, en tout état de cause, élus ou nommés pour six ans. Compte tenu de la lourdeur du processus de leur désignation, il n'est pas envisagé de réduire la durée des mandats des administrateurs salariés.



Au 31 décembre 2010, le Conseil est ainsi composé de 16 membres, comme mentionné ci-après :

	Mandat en cours		
	1 <sup>re</sup> nomination	Début	Fin
<i>Administrateurs</i>			
<b>Secteur public</b>			
Luc Vigneron, président-directeur général	19/05/09	19/05/09	AGO 2014
Olivier Bourges	29/09/09	20/05/10	AGO 2016
Didier Lombard	30/06/05	15/05/08	AGO 2014
Bruno Parent	19/05/09	20/05/10	AGO 2016
TSA, rep par Bernard Réat (dep. 18-05-09)	22/06/98	15/05/06	AGO 2012
<b>Partenaire industriel</b>			
Charles Edelstenne	19/05/09	19/05/09	AGO 2014
Loïk Segalen	19/05/09	19/05/09	AGO 2012
Amaury de Sèze	19/05/09	19/05/09	AGO 2014
Éric Trappier	19/05/09	19/05/09	AGO 2012
<b>Représentant les salariés actionnaires</b>			
Philippe Lépinay	01/04/07	01/04/07	AGO 2011
<b>Élus par les salariés</b>			
Dominique Floch	19/01/08	9/12/10	8/12/16
Martine Saunier	9/12/10	9/12/10	8/12/16
<b>Personnalités extérieures</b>			
Yannick d'Escatha	19/05/09	20/05/10	AGO 2016
Roger Freeman	01/01/99	15/05/06	AGO 2012
Stève Gentili	19/05/09	20/05/10	AGO 2016
Pierre Mutz	19/05/09	19/05/09	AGO 2012

Les autres mandats des membres du conseil d'administration sont indiqués sur les notices biographiques figurant dans le Document de référence, en identifiant, le cas échéant, comme recommandé par l'AMF, les mandats exercés dans des sociétés du Groupe et les mandats exercés dans des sociétés cotées.

L'âge moyen des administrateurs est de près de 60 ans à la clôture de l'exercice 2010. En l'absence de disposition statutaire particulière, le droit commun est applicable concernant l'âge des administrateurs :

- le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonctions (art. L. 225-29) ;
- la limite d'âge pour le Président est fixée à 65 ans (art. L. 225-48).

La société respecte ces deux obligations.

### Renforcement de la présence de femmes au conseil d'administration

Au 28 janvier 2011, date de publication de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration, le conseil d'administration de Thales comprend une femme, ce qui, aux termes de la loi, n'impose donc pas que le représentant des salariés actionnaires qui sera désigné par l'assemblée du 18 mai 2011 soit une femme. En tout état de cause, le conseil d'administration n'a pas le pouvoir de sélectionner les candidats au poste d'administrateur représentant les salariés actionnaires, qui sont proposés par ceux-ci aux suffrages de l'assemblée générale.

S'agissant du nombre de femmes administrateurs à terme, les objectifs fixés par le Code AFEP-MEDEF et par la loi sont identiques, avec toutefois un décalage d'un an. Ainsi, pour un Conseil fixé à 16 membres, les textes en vigueur précisent que ces objectifs s'élèvent à :

- 3 femmes (en pratique 4 avec la représentante élue des salariés) à la date de l'assemblée 2013 (code AFEP-MEDEF) ou 2014 (loi) ;
- et 6 femmes (en pratique 7 pour les mêmes raisons) à l'assemblée de 2016 (code AFEP-MEDEF) ou 2017 (loi).

Les échéances des mandats d'administrateurs ont été rappelées ci-dessus, qui permettent d'envisager un renforcement progressif de la présence des femmes au Conseil de la société. Le Conseil, sur recommandations le cas échéant du Comité de sélection et des rémunérations, s'emploiera, sur la période 2011-2017, à atteindre les objectifs requis par les textes en vigueur.

### Indépendance des administrateurs

Sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé de conserver l'approche stricte retenue les années précédentes : les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition d'un actionnaire (« Secteur Public » ou « Partenaire Industriel ») ou d'une catégorie d'actionnaires (salariés), ou encore élus par les salariés ne peuvent être considérés comme indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF précité.

S'agissant des administrateurs banquiers d'affaires, le Conseil a souhaité, en mars 2008, préciser le Code et définir les règles de comportement qui leur sont applicables au sein du conseil d'administration de Thales :

- absence de participation des personnes concernées à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services de la banque auprès de la société ;
- absence de participation effective aux travaux de la banque par ces mêmes personnes en cas d'exécution d'un mandat ;
- enfin, absence de participation au vote de toute résolution concernant un projet dans lequel la banque concernée serait ou pourrait être intéressée en tant que conseil.

Après avoir examiné en détail la situation des quatre administrateurs « Personnalités extérieures » aux termes du pacte d'actionnaires (4/16 soit 25 % du Conseil), les seuls qui puissent donc être déclarés indépendants selon les critères retenus, le Conseil a décidé, conformément à la recommandation du comité de sélection et des rémunérations, de déclarer administrateurs indépendants, comme l'année précédente, Messieurs Yannick d'Escatha, Stève Gentili, et Pierre Mutz – Monsieur Roger Freeman continuant à ne pouvoir être qualifié d'indépendant en raison des fonctions qu'il exerce dans le Groupe au Royaume-Uni et des rémunérations qu'il y perçoit (cf. § Rémunérations ci-dessous).

Au total, le conseil d'administration compte donc en son sein 3 administrateurs indépendants, soit 19 % des membres, proportion inférieure au tiers recommandé par le Code AFEP-MEDEF dans les sociétés contrôlées.

### Règlement intérieur

Le règlement intérieur du conseil d'administration, adopté en juillet 2004, et régulièrement mis à jour depuis, ne se substitue ni aux dispositions légales et statutaires gouvernant le conseil d'administration et ses comités, ni au Code d'éthique, ni au Code relatif aux informations privilégiées et aux opérations sur titres – pour les dispositions applicables aux administrateurs, l'ensemble de ces règles constituant un véritable code de déontologie de l'Administrateur (voir notamment « prévention des manquements d'initiés » ci-dessous).

Le Règlement intérieur reprend, outre les dispositions spécifiques au pacte d'actionnaires, les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise, et en particulier celles contenues dans le Code AFEP-MEDEF précité.

Ce règlement intérieur est organisé en cinq chapitres :

I- Membres du conseil d'administration (composition du Conseil, indépendance, disponibilité, devoir premier, transparence, confidentialité, rémunérations)

Il est en particulier expressément spécifié que les membres du conseil d'administration doivent informer le Président de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, avec la Société. À cet égard, les administrateurs ont adopté à l'unanimité la déclaration suivante :

- « Il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration ;
- aucun de ses membres n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucun de ses membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- aucun de ses membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas, de conflit d'intérêts entre les intérêts privés de ses membres et leurs devoirs à l'égard de Thales. »

II- Attributions du conseil d'administration (représentation et intérêt social, attributions spécifiques, pacte d'actionnaires)

À ce titre, le budget annuel, dans le cadre du Plan stratégique glissant à 3 ans, la nomination et la révocation du président-directeur général, les acquisitions et cessions de participations ou d'actifs d'un montant supérieur à 150 millions d'euros ainsi que les accords stratégiques d'alliance de coopération technologique et industrielle sont systématiquement présentés à l'approbation du Conseil, étant précisé que le pacte d'actionnaires prévoit que ces décisions doivent en outre être approuvées par la majorité des administrateurs représentant le Partenaire Industriel.

Sont également soumises au conseil d'administration les opérations d'un montant supérieur à 50 millions d'euros, dont la réalisation impliquerait un changement dans la stratégie du Groupe, telle que précédemment approuvée par le Conseil ;

### III- Information du conseil d'administration (communication, formation)

Il est notamment prévu à ce titre que :

- les dossiers du Conseil sont adressés aux participants avec un délai suffisant ;
- le représentant de l'État au titre de l'action spécifique, le Commissaire du Gouvernement, le représentant du Comité Central d'Entreprise, les censeurs éventuels ainsi que les commissaires aux comptes reçoivent l'intégralité des documents transmis aux administrateurs ;
- tout nouvel administrateur reçoit à sa nomination un dossier de documents utiles à sa prise de fonctions et bénéficie d'une séance d'information sur la société, son organisation et ses activités, animée par les principaux dirigeants du Groupe. Par la suite, chaque administrateur peut demander à bénéficier de formations complémentaires.

### IV- Comités du conseil d'administration (constitution et attributions, organisation, information, comité d'audit et des comptes, comité de sélection et des rémunérations, comité stratégique)

Outre les attributions de chacun des comités (cf les rubriques concernées ci-dessous), il est notamment précisé que chaque comité est en droit de demander à la Direction générale tous compléments d'information qui lui paraîtraient nécessaires à l'accomplissement de sa mission, et au conseil d'administration, à titre exceptionnel, d'avoir recours à une expertise extérieure. Cette dernière possibilité n'a pas été utilisée en 2010.

### V- Fonctionnement du conseil d'administration (réunions, participation et représentation, évaluation annuelle, mise à jour du règlement intérieur). Ce chapitre fait l'objet du compte rendu annuel prévu par la loi dans la rubrique 1.2 ci-dessous.

## Prévention des manquements d'initiés

Afin de tenir compte des recommandations formulées dans le guide AMF en date du 3 novembre 2010 relatif à la prévention des manquements d'initiés, la société a renforcé, de façon effective à compter de 2011, son dispositif de « fenêtres négatives » ou périodes d'abstention d'intervention : outre les fenêtres relatives aux comptes annuels et semestriels (au moins 30 jours calendaires, dans chaque cas) qui existaient déjà, il a été instauré deux fenêtres pour l'information trimestrielle (T1 et T3) de quinze jours chacune. Dans tous les cas, la période inclut le lendemain du jour de publication du communiqué financier.

Le calendrier financier est mis en ligne sur le site Internet de la société après le communiqué financier du 3<sup>e</sup> trimestre, pour l'ensemble de l'année suivante.

Les administrateurs peuvent, s'ils le souhaitent, consulter le *compliance officer* (fonction assurée par le directeur juridique du Groupe) avant toute opération sur titres. Cette consultation préalable n'est pas obligatoire.

En outre, les administrateurs ont été informés en fin d'année 2010 des dispositions concernant le mandat de gestion programmée, sans que la société ne formule à ce stade une préconisation spécifique en la matière. À la date du Conseil ayant approuvé ce rapport (24 février 2011), la société n'avait pas connaissance de la conclusion de tels mandats.

## Convocation des assemblées générales d'actionnaires

Les assemblées générales d'actionnaires sont convoquées par le Conseil selon les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Le conseil d'administration s'attache, dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires, à prévoir des délais de convocation supérieurs aux minima légaux. Tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, peuvent participer aux assemblées générales. La date de l'assemblée est communiquée sur le site Internet de la société avec un préavis d'environ six mois.

Au moins 21 jours avant l'assemblée, l'ensemble de la documentation est consultable sur le site (Investisseurs/rubrique assemblée générale). Les résultats du vote des résolutions est également mis en ligne, en règle générale dans les deux jours qui suivent la réunion.

## Principaux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Comme prévu par l'article L. 225-37 modifié par la loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008, il est rappelé, au titre des informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de commerce que les deux principaux actionnaires, qui détiennent ensemble plus de la majorité du capital et des droits de vote, ont déclaré agir de concert dans le cadre d'un pacte d'actionnaires et que tout franchissement du dixième ou d'un multiple du dixième du capital ou des droits de vote de la société doit être préalablement approuvé par le Ministre chargé de l'économie.

## Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux administrateurs

- Jetons de présence

En 2008, l'assemblée générale a fixé à 600 000 euros par an le montant global des jetons de présence à répartir entre les administrateurs (et les éventuels censeurs) au titre du Conseil, y compris les rémunérations dues aux administrateurs membres de comités au titre de leur participation à ces comités.

Le Conseil a décidé que les administrateurs percevaient :

- au titre du Conseil, une rémunération fixe de 14 000 euros par an (*pro rata temporis* en cas de nomination ou démission en cours d'année), sous réserve de respecter l'enveloppe globale en raison des rémunérations variables, et une rémunération variable, liée à l'assiduité aux séances, de 2 500 euros par réunion,
- au titre des comités, une rémunération (exclusivement variable) liée à la présence effective, de 1 250 euros par réunion, la présidence de chaque comité étant en outre rémunérée par un complément de 2 000 euros annuels (au prorata du nombre de séances présidées, le cas échéant).

Si, en raison du nombre élevé de réunions (les rémunérations variables étant versées en priorité), la somme globale de 600 000 euros au titre d'un exercice est susceptible de dépassement, c'est la partie fixe de la rémunération des administrateurs qui est réduite à due concurrence afin de rester dans le cadre de l'enveloppe annuelle ; ce cas s'est produit en 2009 pour la première fois (la partie fixe a été réduite de 14 000 euros à 9 300 euros). La même situation s'est reproduite en 2010 (11 950 euros).

Les éventuels censeurs sont rémunérés à raison de 2 500 euros par réunion du Conseil, soit la même rémunération variable que les administrateurs, mais à l'exclusion de toute rémunération fixe. Depuis le 18 mai 2009, il n'y a plus de censeur siégeant au Conseil d'administration de Thales.

Au titre de 2010, les jetons de présence dus s'élèvent à un total (montant brut) de 599 700 euros (contre 599 800 euros au titre de 2009) ; leur versement étant intervenu, pour partie en juillet 2010, pour le solde en janvier 2011.

À titre indicatif, le montant (net de retenue à la source) versé durant l'année fiscale 2010 s'est élevé à 509 872 euros (contre 595 491 euros en 2009). Les tableaux AMF relatifs aux rémunérations des mandataires (tableaux n° 1, pour le président-directeur général, et n°3 pour les administrateurs, cf. pages 198 et 200) en donnent le détail nominatif.

- Rémunération du président-directeur général

La rémunération du président-directeur général est fixée, chaque année, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, par le conseil d'administration qui arrête les comptes de l'exercice. Elle est constituée d'une part fixe et d'une part variable, comme celle des cadres dirigeants. Son positionnement est analysé en tenant compte de la performance de l'exercice écoulé et d'enquêtes de salaires ou de données de marché, en intégrant également les recommandations du code AFEP-MEDEF en matière de rémunérations (cf tableau AMF n°2) :

- rémunération fixe stable sur une période d'au moins trois ans,
- permanence des critères quantitatifs de la rémunération variable,

et en appliquant les règles suivantes concernant les stock-options (cf tableau AMF n°4) :

- critères de performance internes (identiques aux critères quantitatifs de la rémunération variable) sur la totalité de l'attribution et validation des droits à options par tiers sur une période de trois ans,
- le président-directeur général s'est interdit de couvrir ses options par des instruments dérivés,
- à chaque exercice de stock-options, il a l'obligation de conserver en titres 40 % de la plus-value d'acquisition nette d'impôt.

Les 10 tableaux de la recommandation AMF, inclus dans le Document de référence, donnent toutes précisions en matière de rémunération du président-directeur général, qui est sur tous les points conforme aux recommandations du code AFEP-MEDEF.

Récapitulatif des transactions sur les titres de la société effectuées par les dirigeants en 2010

L'état récapitulatif (visé par l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF) des opérations sur titres réalisées en 2010 par les Dirigeants, les Dirigeants assimilés (membres du comité exécutif) et les personnes liées figure en page 25 du Document de référence.

## 1.2. COMPTE RENDU DE L'ACTIVITÉ DU CONSEIL AU COURS DE L'EXERCICE 2010

### Nombre / durée des réunions et taux de présence

Le conseil d'administration s'est réuni 8 fois en 2010. En moyenne, la participation des administrateurs a été supérieure à 95 %.

Comme le prévoit le règlement intérieur du Conseil, les commissaires aux comptes ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil, et pas uniquement aux séances prévues par loi relatives à l'examen ou à l'arrêté de comptes. Ils ont reçu les mêmes documents que les administrateurs.

Le directeur financier assiste à l'ensemble des séances du Conseil. Le directeur de la stratégie et le directeur des Ressources humaines y sont conviés lorsque l'ordre du jour le nécessite, de la même façon que les directeurs opérationnels.

### Principaux sujets abordés

Outre les sujets récurrents relevant du conseil d'administration (budget annuel et actualisation des prévisions, arrêtés des comptes annuels consolidés et sociaux, et examen des comptes semestriels consolidés, détermination de la rémunération du président-directeur général et fixation des critères quantitatifs et qualitatifs de sa rémunération variable, proposition de dividende, convocation de l'assemblée générale, fixation des « fenêtres négatives » d'intervention sur les titres de la société, autorisation préalable, le cas échéant, de conventions réglementées, délégations diverses au président-directeur général et compte rendus de leur utilisation, etc.), l'ordre du jour de ses réunions a inclus en 2010, sur rapport, le cas échéant, d'un comité du Conseil :

- une revue stratégique par division/pays ;
- l'attribution de stock-options (avec conditions de performance) et d'actions (existantes) gratuites ;
- la recherche et l'innovation dans le Groupe ;
- des projets d'opérations stratégiques majeures et des opérations de M&A (fusions/acquisitions) ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- un projet d'opération d'actionariat salarié.

### 1.3. TRAVAUX PRÉPARATOIRES AUX RÉUNIONS DU CONSEIL

#### Information des administrateurs

##### *Dossiers du Conseil*

Les convocations aux séances du Conseil sont généralement remises aux administrateurs entre 5 et 10 jours calendaires (ce dernier délai étant prévu par le pacte d'actionnaires pour certains sujets, notamment la transmission du projet de budget annuel) avant la date de la réunion, étant précisé qu'un calendrier prévisionnel des réunions est adopté à mi-année pour l'exercice suivant.

Le règlement intérieur fixe (depuis le 29 septembre 2009) à 5 jours ouvrables le délai minimum de convocation et de transmission des documents, sauf impossibilité ou cas d'urgence.

Chaque convocation est accompagnée de l'ordre du jour et du dossier de la réunion (ou des principaux éléments de celui-ci, lorsqu'il ne peut être complet à la date d'envoi), ainsi que du projet de procès-verbal de la séance précédente, diffusé en règle générale dans le mois qui suit chaque réunion. Le cas échéant, des éléments complémentaires sont adressés aux administrateurs après la convocation, ou remis en séance si l'urgence le justifie.

Une revue de presse et une sélection d'analyses financières relatives à la Société sont également adressées aux administrateurs. Les communiqués de presse de diffusion nationale, autres que ceux qui font l'objet d'une discussion en Conseil, leur sont en outre transmis en temps réel par courrier électronique.

##### *Formations complémentaires*

Conformément aux dispositions du Règlement intérieur, chaque administrateur peut demander à bénéficier de formations complémentaires. En 2010, un administrateur a participé à un séminaire relatif aux activités Defense-Aerospace.

##### *Organisation et fonctionnement des comités du Conseil*

- Comité d'audit et des comptes

L'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant la directive 2006/43/CE fixe les attributions de ce comité, reprises *in extenso* dans le règlement intérieur du Conseil (article 16) :

« Le comité d'audit et des comptes est notamment chargé, sans préjudice des compétences du conseil d'administration, d'assurer le suivi :

- du processus d'élaboration de l'information financière ;
- de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes ;
- de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Il entend les commissaires aux comptes sur :

- leur programme général de travail mis en œuvre ainsi que les différents sondages auxquels ils ont procédé ;
- les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ou aux autres documents comptables, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ;
- les irrégularités et les inexactitudes qu'ils auraient découvertes ;
- les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications ci-dessus sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

Il examine en outre avec les commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Il entend les commissaires sur les faiblesses significatives du contrôle interne qu'ils auraient décelées, pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et reçoit chaque année de leur part :

- une déclaration d'indépendance ;
- une actualisation des informations fournies en vue de leur désignation, détaillant les prestations fournies par les membres du réseau auquel les commissaires aux comptes sont affiliés ainsi que les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission.

Le comité s'appuie notamment, pour ce faire, sur les travaux de la Direction financière et de la Direction de l'Audit Interne. Il approuve le programme annuel de cette dernière et en examine les rapports d'activité.

Il supervise la procédure de sélection des commissaires aux comptes et émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale.

Il étudie avec les commissaires aux comptes leurs plans d'intervention, leurs recommandations et les suites qui leur sont données. Il peut auditionner les commissaires aux comptes hors la présence de représentants de la société. Le comité examine annuellement les budgets d'honoraires des commissaires aux comptes. Il revoit et analyse les honoraires versés aux commissaires aux comptes au titre de l'exercice écoulé.

Il rend compte régulièrement par écrit de ses travaux au conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. »

En outre, les membres du comité ont décidé en 2010, en application du rapport final de l'AMF sur le comité d'audit (22 juillet 2010), de prévoir, lors de chaque séance, un échange avec les commissaires aux comptes hors la présence de représentants de l'entreprise, et pas uniquement, comme c'était le cas auparavant, lors des séances consacrées à l'examen de comptes.

Au 31 décembre 2010, ce comité est composé de :

- Roger Freeman, Président ;
- Olivier Bourges

- Stève Gentili, administrateur indépendant ;
- Martine Saunier ;
- Loïk Segalen.

La composition du comité d'audit et des comptes satisfait aux dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 : le comité ne comprend que des administrateurs et un administrateur présente, outre la qualification d'administrateur indépendant, les compétences requises en matière comptable et financière (cf. notice biographique de Monsieur Stève Gentili en page 176).

En revanche, le comité n'est pas composé aux deux tiers d'administrateurs indépendants, comme préconisé par le Code AFEP-MEDEF, pour les raisons déjà évoquées relatives aux dispositions du pacte d'actionnaires.

Ce comité s'est réuni 6 fois au cours de l'exercice 2010, avec un taux moyen de présence de ses membres de 97 % environ.

Les commissaires aux comptes, conviés à chaque réunion du Comité, participent à l'ensemble des débats, sauf en cas de conflits d'intérêts (par exemple, lors de l'examen de la nomination ou du renouvellement de mandats de commissaires aux comptes). Deux fois par an, ils présentent leur compte rendu de mission d'examen des comptes (annuels et semestriels), en indiquant les options comptables retenues et les points essentiels de leur audit des états financiers.

Le directeur financier et le directeur de l'Audit et du Contrôle Interne assistent à l'ensemble des séances, ainsi que le directeur du contrôle de gestion et, occasionnellement, en fonction de l'ordre du jour, le directeur des financements et de la trésorerie.

Outre les comptes annuels et semestriels, le comité a, en 2010, plus particulièrement examiné :

- l'exécution des contrats difficiles et leurs conséquences comptables ;
- le suivi des principaux contentieux ;
- le plan d'audit externe et les honoraires des commissaires aux comptes ;
- l'organisation du contrôle interne et la cartographie des risques ;
- la méthodologie de mise en œuvre du plan Probasis ;
- les incidences du « durcissement » des règles applicables aux capitalisations de R&D (Recherche & Développement) ;
- l'évolution des engagements de retraite, en particulier au Royaume-Uni ;
- ainsi que la partie du rapport du Président relative au contrôle interne et à la gestion des risques (cf. §2 infra).

Au cours des réunions plus spécialement consacrées à l'audit et au contrôle interne, le comité a étudié les rapports de la Direction de l'Audit Interne. Il a formulé ses recommandations sur le suivi des missions.

Le comité a en outre pris acte des mesures adoptées en matière de gestion des risques dont il est rendu compte dans la deuxième partie de ce rapport.

Lors de la réunion consacrée aux comptes de l'exercice 2009, le comité a pris connaissance de la note du directeur financier sur l'exposition du Groupe aux risques et sur les principaux engagements hors bilan, conformément à la recommandation AFEP/MEDEF.

Lors de cette même séance, les membres du comité ont eu la possibilité de s'entretenir, hors la présence de la Direction financière, avec les commissaires aux comptes, qui leur avaient préalablement adressé leur compte rendu de mission. Depuis lors, comme mentionné plus haut, cet entretien a lieu systématiquement à chaque réunion du comité, avec une durée plus ou moins longue, en fonction des sujets inscrits à l'ordre du jour.

Le comité a également participé à la mise au point des communiqués financiers relatifs aux résultats.

Les réunions – qui, en cas d'arrêt ou d'examen de comptes, se tiennent, sauf impossibilité, au minimum deux (et, dans toute la mesure du possible, trois) jours avant le Conseil – font systématiquement l'objet d'un compte rendu écrit à l'ensemble des administrateurs lors de la réunion suivante du conseil d'administration. En outre, les débats du Comité sont consignés dans des procès-verbaux éventuellement plus détaillés.

- Comité de sélection et des rémunérations

Conformément à l'article 17 du règlement intérieur du Conseil, « le comité de sélection et des rémunérations a pour missions d'examiner :

- la politique de rémunération des cadres dirigeants de la société ;
- la rémunération du président-directeur général ainsi que la rémunération des administrateurs (jetons de présence) et, le cas échéant, des autres mandataires sociaux ;
- les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou d'attribution d'actions gratuites, et les conditions de performance y attachées ;
- les opérations d'actionnariat salarié ;
- les candidats aux postes d'administrateurs appartenant à la catégorie des personnalités extérieures sur lesquels se sont concertés les deux principaux actionnaires dans le cadre des dispositions du pacte d'actionnaires précité ;
- au moins une fois par an, l'indépendance des administrateurs.

Le comité a également pour mission de préparer l'évaluation du fonctionnement du Conseil par ce dernier (voir § 1.4 infra) et d'en rendre compte au Conseil afin de faciliter le débat.

En outre, le président-directeur général éclaire ses choix de nomination des membres de l'équipe de Direction générale par un échange avec le Comité. »

Au 31 décembre 2010, ce comité est composé de :

- Yannick d'Escatha, Président, administrateur indépendant ;
- Olivier Bourges ;
- Éric Trappier.

Il s'est réuni 7 fois en 2010, avec un taux de présence de ses membres de 93 % en moyenne.

La proportion d'administrateurs indépendants recommandée par le code AFEP-MEDEF (au moins la moitié) n'est pas respectée, pour les raisons déjà évoquées tenant au pacte d'actionnaires.

Le directeur des Ressources humaines et le directeur financier assistent à l'ensemble des séances du Comité. Le président-directeur général y est convié lorsque la discussion peut être enrichie du fait de sa présence.

Figurent parmi les sujets traités en 2010 par le Comité :

- la politique de stock-options et d'attribution d'actions gratuites et la préparation d'un plan soumis au Conseil, en ce compris les conditions de performance attachées à la validation des stock-options ;
- l'examen de la rémunération globale du président-directeur général et en particulier la fixation de critères qualitatifs de sa part variable ;
- les principes de rémunération variable dans le Groupe et leur mise en œuvre par niveau de responsabilité (NR) ;
- le renouvellement de mandats d'administrateurs « Personnalités extérieures » ;
- l'indépendance des administrateurs ;
- des réflexions préliminaires sur les actions à mener en matière de féminisation, notamment des équipes de Direction ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil ;
- la politique d'actionariat salarié et un projet d'opération.

Sur l'ensemble de ces sujets, le Comité a présenté ses recommandations au Conseil : chaque réunion fait systématiquement l'objet d'un compte rendu écrit à l'ensemble des administrateurs lors de la réunion suivante du conseil d'administration. En outre, les débats du Comité sont consignés dans des procès-verbaux éventuellement plus détaillés.

- Comité stratégique

Conformément à l'article 18 du règlement intérieur du Conseil, le comité stratégique a pour principales missions d'apprécier la stratégie du Groupe dans ses principaux secteurs d'activité et, en particulier :

- d'étudier les orientations stratégiques du Groupe dans ses domaines majeurs d'activité, avant leur présentation au conseil d'administration ;
- d'étudier le cadre de présentation au Conseil du budget et du plan glissant à trois ans et d'examiner le projet de budget annuel dans le cadre de ce plan ;
- d'étudier les projets d'acquisitions et de cessions significatives (> 150 millions d'euros) d'actifs ainsi que les projets d'accords ou de partenariats stratégiques.

Au 31 décembre 2010, ce comité est composé de :

- Luc Vigneron, Président
- Olivier Bourges
- Charles Edelstenne
- Dominique Floch
- Philippe Lépinay
- Pierre Mutz, administrateur indépendant.

Aucune condition d'indépendance des administrateurs n'est fixée, pour ce type de Comité, par le Code AFEP-MEDEF ou par la loi.

Il s'est réuni 4 fois en 2010, avec un taux de participation de 100 %, notamment pour examiner le Budget 2010 dans le cadre du plan à trois ans, la stratégie par division/pays et le panorama des opérations de fusions / acquisitions envisageables ou à l'étude ainsi que les projets en cours d'opérations ou de partenariats stratégiques.

Le directeur financier assiste à l'ensemble des réunions du comité stratégique. Le directeur de la stratégie y est convié lorsque l'ordre du jour le nécessite.

Il est rendu compte de chaque réunion à la séance suivante du conseil d'administration par le président-directeur général, Président du Comité.

Les séances du Comité stratégique font l'objet de procès-verbaux.

#### 1.4. ÉVALUATION DU FONCTIONNEMENT DU CONSEIL

Comme préconisé par le code AFEP-MEDEF précité et en application du règlement intérieur du Conseil, un point de l'ordre du jour du Conseil est chaque année consacré à un débat sur son fonctionnement.

En 2010, le Conseil a décidé de procéder en fin d'année à une auto-évaluation sur la base d'un questionnaire validé par le Comité de sélection et des rémunérations, qui a supervisé le processus.

Il ressort de cette évaluation que les administrateurs considèrent que le fonctionnement du Conseil de Thales est globalement satisfaisant, même si, sur le plan du gouvernement d'entreprise, les dispositions du Pacte d'actionnaires en matière de composition du Conseil ne permettent pas d'avoir un nombre important d'administrateurs indépendants.

Après en avoir délibéré, le Conseil a décidé de mettre en œuvre les suggestions proposées par le Comité de sélection et des rémunérations et notamment :

- d'établir, dans une forme à définir, un tableau de bord de l'administrateur en y intégrant le suivi des décisions du Conseil ;
- d'enrichir, pour les administrateurs, la connaissance du Groupe et de ses dirigeants membres du comité exécutif (Comex) par des visites de sites, des présentations effectuées par les membres du Comex sur les activités, les enjeux, les développements stratégiques, les technologies, etc.).

Sur ce dernier point, une première visite de site a eu lieu en décembre 2010, à la satisfaction des administrateurs présents et des opérationnels rencontrés. D'autres visites ont ainsi été programmées en 2011.

D'une façon plus générale, le calendrier des réunions du Conseil et des comités pour 2011 a été réaménagé en ce sens et étoffé le cas échéant (le nombre de réunions du comité stratégique a été accru). Il en sera rendu compte lors de la prochaine évaluation du fonctionnement du Conseil.

## 1.5. LIMITATIONS ÉVENTUELLES APPORTÉES AUX POUVOIRS DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Conformément aux dispositions de la loi NRE, la possibilité de dissocier les fonctions de Président du conseil d'administration de celles de directeur général a été introduite dans les statuts de la société lors de l'assemblée générale du 16 mai 2002.

Depuis lors, le conseil d'administration de Thales a jugé que la formule en vigueur était la plus efficace et qu'il n'y avait donc pas lieu de procéder à une telle dissociation, M. Luc Vigneron exerçant ses fonctions de Président et de directeur général sans autre limitation de pouvoirs que celles prévues par les textes en vigueur, concernant les pouvoirs spécifiques du conseil d'administration ou de l'assemblée générale des actionnaires.

La pratique conduit toutefois, comme mentionné ci-dessus au § 1.1 « Règlement intérieur », à soumettre systématiquement à l'approbation du Conseil les acquisitions ou cessions d'un montant supérieur à 150 millions d'euros et les opérations hors stratégie de 50 millions d'euros ou plus – ce qui constitue une limitation de fait aux pouvoirs du directeur général.

## 2. CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

La présente section a été présentée au comité d'audit et des comptes réuni le 21 février 2011 en présence des commissaires aux comptes. Elle a été préparée sur la base des principales conclusions issues des travaux effectués par le Groupe en 2010 en matière d'audit interne et de maîtrise des risques. Les résultats de ces travaux ont été examinés à l'occasion des différentes réunions du comité des risques et du contrôle interne au cours de l'année et également lors des séances du comité d'audit et des comptes qui se sont tenues en 2010.

Cette section s'inspire du cadre de référence de l'AMF « Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne » actualisé le 22 juillet 2010. Elle couvre globalement l'ensemble des composants suggérés, dans un ordre parfois différent.

### 2.1. DÉFINITION ET PÉRIMÈTRE DU CONTRÔLE INTERNE CHEZ THALES

Le Groupe s'appuie sur le référentiel américain dit du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) et de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne).

Selon la définition adoptée par Thales, le contrôle interne est un processus mis en œuvre par l'organisation, et destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs du Groupe, au travers :

- de l'efficacité et l'efficience des processus internes ;
- du contrôle interne comptable et financier, qui vise à assurer la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage et de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ; et
- de la conformité légale, qui vise à assurer le respect des obligations réglementaires.

Le dispositif de contrôle interne contribue à la réalisation des objectifs du Groupe sans constituer de garantie absolue, en raison des limitations inhérentes à tout système de contrôle interne, notamment induites par la prise en compte du rapport coûts / bénéfices amenant à accepter un certain niveau de risques, et par les incertitudes du monde extérieur.

Thales met en œuvre ce contrôle interne dans les sociétés dont il a le contrôle.

### 2.2. L'ENVIRONNEMENT DE CONTRÔLE

Dans la plupart de ses activités, le Groupe est soumis à un environnement de contrôle imposé par ses clients et autorités de régulation (ministères de la Défense, de l'Industrie, autorités des pays clients – l'Aviation Civile...) qui requièrent des certifications et des contrôles exigeants.

Ces contraintes spécifiques s'ajoutent aux obligations légales et sont une partie intégrante de l'environnement de contrôle du Groupe.

#### 2.2.1. LES PRINCIPAUX ACTEURS DU CONTRÔLE INTERNE

Thales a une structure organisée autour d'une matrice bi dimensionnelle : Pays et Divisions.

Les Pays sont en charge des opérations à court terme : relation et satisfaction clients, promotion du portefeuille Thales, optimisation des ressources locales et relation avec les partenaires locaux, et dans les pays où le Groupe est industriellement présent, prises de commandes et réalisation du chiffre d'affaires.

Les divisions sont en charge du long terme, principalement de la politique produit et de la politique industrielle. Organisées en *Business Lines*, elles sont responsables de la Stratégie, de la Recherche & Développement, de la stratégie des produits et services ainsi que des investissements industriels et technologiques.

Le Groupe définit des processus communs, met à la disposition des unités les outils correspondants et organise en conséquence les services partagés qui les mettent en œuvre.

Les règles de délégations traduisent ce partage de responsabilité et sont déclinées dans les entités légales sous la coordination des pays.



### *a. Les instances dirigeantes du Groupe*

Elles regroupent les divisions, les pays et les directions fonctionnelles et assurent la responsabilité d'ensemble du dispositif de contrôle interne du Groupe en s'appuyant notamment sur le comité des risques et du contrôle interne.

### *b. Les mandataires sociaux*

En 2010, le Groupe a réaffirmé son principe de responsabilisation des directeurs généraux des sociétés du Groupe, qui sont en charge de mettre en place et de maintenir le dispositif de gestion des risques et le système de contrôle interne au sein de leurs entités légales.

### *c. La fonction comptable et financière*

Le pilotage des opérations comptables et financières est assuré par la Direction financière du Groupe. Son organisation centrale comporte :

- une fonction comptable et consolidation, qui a la responsabilité de la préparation et de la présentation des états consolidés du Groupe ;
- une fonction contrôle de gestion et budgétaire, qui assure l'analyse des données financières du Groupe, et élabore les commentaires mensuels sur les écarts avec le budget et les périodes comparables de l'année antérieure. Ces analyses sont réalisées tous les mois. À cette occasion, les prévisions financières pour le semestre et l'année en cours sont revues et commentées pour piloter l'activité afin d'atteindre les objectifs fixés ;
- une fonction fiscale, qui apporte un soutien aux entités opérationnelles sur les législations et lors des contrôles fiscaux. Elle assure également le suivi des consolidations fiscales effectuées au sein du Groupe et le contrôle de leur cohérence d'ensemble ;
- une fonction trésorerie et financements qui coordonne et optimise au niveau du Groupe la gestion des ressources financières et le risque de change.

La Direction financière du Groupe est représentée dans chacun des principaux pays par un directeur financier qui lui est rattaché fonctionnellement, et dans chaque entité. La mise en œuvre du contrôle interne comptable et financier est confiée à ces directeurs financiers qui disposent au sein de leur périmètre de responsabilité d'équipes locales ou décentralisées dans les unités opérationnelles pour assurer l'élaboration de l'information financière dans le respect des règles de contrôle interne.

À l'occasion de la clôture des comptes annuels, les directeurs généraux et leurs directeurs financiers émettent une lettre d'affirmation à destination du Senior vice-président Finance & Legal du Groupe, attestant de la sincérité et de la complétude des données financières soumises à consolidation.

### *d. La fonction juridique*

La Direction Juridique du Groupe, ainsi que les « organisations pays », apportent aux unités un support en matière de législation internationale et locale, afin de maîtriser les risques juridiques éventuellement encourus dans les différents domaines du droit.

La Direction des Ressources humaines dispose également d'un réseau de juristes spécialisés dans le droit du travail qui apportent un soutien aux unités du Groupe, en interne ou en liaison avec des cabinets juridiques.

### *e. La fonction qualité*

La Direction Qualité du Groupe définit la politique, les objectifs qualité et impulse la dynamique d'amélioration de la satisfaction client. Elle pilote le référentiel de management des processus, applicable à l'ensemble des entités du Groupe. Chaque processus est confié à un pilote qui est responsable de la définition des règles et objectifs associés et qui s'assure de la mise en œuvre et de son efficacité, en sécurisant l'atteinte des objectifs du processus par la réduction des risques.

Les activités d'assurance de la qualité des projets et produits sont déléguées aux unités opérationnelles. La fonction qualité est ainsi intégrée à chaque activité, ce qui garantit des systèmes, équipements et services répondant aux exigences des clients et favorise la réactivité de la réponse.

## 2.2.2. LES PRINCIPES ET MODES DE FONCTIONNEMENT THALES

Les principes et modes de fonctionnement Thales sont partie intégrante des fondements du contrôle interne du Groupe. Cet ensemble de règles d'organisation, de politiques et de procédures qui comprend également des règles comportementales en matière d'éthique ou de responsabilité d'entreprise est accessible sur l'Intranet du Groupe et communiqué aux nouveaux arrivants dans un livret d'accueil.

### *a. Le règlement intérieur du conseil d'administration*

La section 1.1 du rapport sur le gouvernement d'entreprise fournit plus de détails sur le conseil d'administration, son règlement intérieur et son fonctionnement.

### *b. Le système de référence*

Thales s'est doté d'un système de référence, structuré par processus, qui définit l'organisation, les règles, pratiques et méthodes à mettre en œuvre.

Son architecture modulaire permet l'adaptation au contexte de l'activité et l'enrichissement, au niveau de chaque pays et de chaque entité, par des règles et pratiques locales.

### *c. Les codes et guides comportementaux*

Le Code d'éthique, édité en 8 langues, rappelle les règles de comportement et les valeurs avec lesquelles le Groupe souhaite évoluer. Il couvre les relations vis-à-vis des clients et des fournisseurs, des collaborateurs, des actionnaires et des marchés financiers, et enfin le respect de l'environnement. Le Code d'éthique est complété par un volet spécifique qui regroupe les règles d'éthique commerciale.

Le guide de référence « Contrôle des exportations » positionne les enjeux du Groupe et rappelle les règles internationales en vigueur en matière de contrôle des exportations de biens à double usage et de matériels de guerre. Il organise les responsabilités et le processus de suivi et de contrôle afin d'assurer la conformité des opérations Thales avec toutes ces contraintes.

Dans le cadre de sa politique de prévention des délits d'initiés, le Groupe a adopté un Code relatif aux informations privilégiées et aux opérations sur titres des dirigeants et tient régulièrement à jour des listes d'initiés.

Une plateforme de formation en ligne (e-learning) permet également de sensibiliser de façon ciblée des collaborateurs sur la prévention des délits d'initiés, le droit de la concurrence, les risques de contrefaçon de droits de propriété intellectuelle, le contrôle des exportations ainsi que sur l'éthique et la responsabilité d'entreprise.

#### d. La charte d'audit interne

La charte d'audit interne du Groupe, approuvée par le conseil d'administration, définit les principes de base du contrôle interne, la mission de l'audit interne, l'étendue et les limites de ses responsabilités et ses formes d'intervention auprès des unités.

Ainsi, l'audit interne est à même d'intervenir sur l'ensemble des processus de l'entreprise, afin d'y évaluer la maîtrise des risques et la qualité du contrôle interne, en s'autosaisissant en cas de besoin.

#### 2.2.3. LA COMMUNICATION INTERNE

Outil de cohérence et d'animation du dispositif global de contrôle interne, la communication interne vise à garantir l'adhésion et la motivation de l'ensemble des collaborateurs en leur fournissant l'information nécessaire sur la stratégie du Groupe et les événements qui s'y déroulent. Elle s'appuie sur différents vecteurs porteurs des valeurs de Thales :

- des moyens d'information permettent de communiquer avec tous les employés du Groupe, comme l'Intranet mis à jour quotidiennement, les publications « *Login to Thales* », journal interne, ou encore les flashs d'information distribués par messagerie électronique ;
- des séminaires d'accueil regroupent les nouveaux cadres exécutifs et l'équipe dirigeante pour partager la vision du Groupe, sa stratégie, culture et valeurs.

Des bases de savoir partagé, accessibles en ligne librement ou protégées suivant leur contenu, facilitent la diffusion des principes retenus et la mise en œuvre des bonnes pratiques de contrôle interne.

#### 2.3. RECENSEMENT ET ANALYSE DES PRINCIPAUX RISQUES

Depuis 2007, la Direction de l'Audit Interne intègre une fonction de gestion des risques d'entreprise. Cette fonction est assurée par une équipe dédiée, distincte de l'équipe d'audit, qui apporte son concours à l'ensemble des responsables opérationnels ou fonctionnels pour les aider à identifier les risques encourus dans leurs activités, à les évaluer

et à mettre en place les moyens de maîtrise ou de réduction de ces risques. Elle assure également le développement des outils d'évaluation du contrôle interne mis à disposition des entités.

Le Groupe a élaboré une cartographie de ses risques principaux en 2008, en s'appuyant sur un modèle de risques différenciant les risques exogènes résultant de l'environnement dans lequel se déroulent les activités du Groupe, et les risques endogènes résultant des processus internes.

Ces risques avaient été hiérarchisés en considérant trois critères d'analyse : l'impact financier, la probabilité d'occurrence et la perception du niveau de maîtrise du risque par les procédures en place.

En 2010, le Comité des Risques et du Contrôle Interne a mis à jour cette liste afin :

- de l'aligner avec le modèle COSO en distinguant 4 catégories de risques : opérationnels, d'infraction légale, financiers et stratégiques ;
- de définir clairement les principaux scénarios conduisant à une occurrence de chaque risque.

Le Groupe a alloué chacun de ces risques à un animateur chargé au niveau du Groupe du pilotage du dispositif de gestion d'un risque sous la coordination du Comité des Risques et du Contrôle Interne : définition des mécanismes de gestion du risque, suivi de la mise en œuvre du dispositif, suivi des incidents majeurs, amélioration continue du dispositif.

Le Groupe a présenté l'avancée de ces travaux au Comité d'Audit et des Comptes lors de sa réunion de mi-année.

La liste de ces risques est détaillée dans la section B. Facteurs de risques du rapport de gestion.

Le système d'autoévaluation et d'amélioration du contrôle interne financier

Depuis 2008, un questionnaire de contrôle interne constitué d'objectifs de contrôle interne reliés aux processus du Groupe et aux cycles comptables (clients / fournisseurs / immobilisations...) permet aux entités d'identifier leurs zones de faiblesse, qu'elles soient induites par des objectifs de contrôle imparfaitement atteints, une matérialisation du contrôle lacunaire ou encore par des procédures à renforcer.

Le Groupe a ciblé ce questionnaire sur la fiabilité des processus financiers. Il l'a développé en s'appuyant notamment sur la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers « dispositif de contrôle interne : cadre de référence ».

Tous les ans, chacune des entités consolidées sous contrôle du Groupe met à jour ses réponses et enrichit la lettre d'affirmation signée par son mandataire social en fin d'exercice avec la synthèse de l'autoévaluation et les éventuels plans de progrès en découlant.

Depuis la création de ce questionnaire, l'Audit interne a réalisé des missions auprès des entités du Groupe pour faciliter l'appropriation et fiabiliser les résultats. Au 31 décembre 2010, elle était intervenue auprès de 75 % des unités, couvrant ainsi environ 94 % du chiffre d'affaires. Le Groupe entend poursuivre les actions de fiabilisation en 2011, tout comme la vérification de la mise en œuvre des plans d'action.

Le Groupe, via son comité des risques et du contrôle interne, a analysé les résultats des autoévaluations de ses entités afin de détecter d'éventuels besoins d'amélioration transverses. Cette analyse n'a pas mis en évidence de défaillance de nature à remettre en cause les comptes consolidés publiés.

Le Groupe a présenté la synthèse des autoévaluations et les conclusions de son analyse au Comité d'Audit et des Comptes lors de sa réunion de novembre 2010.

### La démarche de conformité

Le Groupe s'impose une démarche de conformité depuis 2007, avec la mise en place d'un « compliance officer » dans chacune des filiales, l'utilisation de questionnaires d'autoévaluation et l'émission, en fin d'année, d'une lettre d'affirmation par les directeurs généraux. Ils y décrivent la situation de leur filiale au regard des différents domaines légaux et sur le contrôle interne au sein de leurs processus financiers. Chaque lettre d'affirmation inclut un plan d'améliorations pour chaque domaine que l'entité considère insuffisamment mature.

Ces lettres d'affirmations sont collectées et revues par les responsables Pays et pour la France par les responsables des divisions. Ils émettent à leur tour une synthèse à destination du Président.

En 2010, les lettres d'affirmation des filiales ont couvert :

- l'éthique professionnelle ;
- la fiabilité des processus financiers ;
- la conformité légale ;

Les Pays ont revu les évaluations réalisées en 2009 par leurs entités sur la maturité des moyens mis en œuvre afin de respecter les lois et éviter les infractions. La Direction de l'Audit a réalisé avec elles un point d'avancement à mi-année pour confirmer leur suivi de la mise en œuvre effective des plans de progrès.

Les domaines de conformité légale retenus par le Groupe sont :

- le droit des sociétés,
- les délégations de pouvoir,
- le droit de la concurrence,
- le droit du travail,
- l'hygiène et la sécurité,
- l'environnement,
- la prévention de la corruption,
- le contrôle des exportations,
- le secret national,
- la prévention des risques de contrefaçon de droits de propriété intellectuelle par Thales.

Comme sur les exercices précédents, une analyse par domaine et par zone géographique permettra de lancer des actions d'amélioration transverses et de suivre de plus près les entités considérant leur niveau de maturité comme étant faible.

Le Groupe a présenté la synthèse des évaluations et les actions de progrès afférentes au Comité d'Audit et des Comptes lors de sa réunion de novembre 2010.

## 2.4. PRINCIPALES ACTIVITÉS DE MAÎTRISE DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

La section « Facteurs de risques » du rapport de gestion détaille les dispositions prises par le Groupe en matière de risques financiers, juridiques, environnementaux, de risques liés aux acquisitions et investissements stratégiques ou liés aux activités de Thales.

### 2.4.1. L'AMÉLIORATION CONTINUE DES PROCESSUS OPÉRATIONNELS

Thales a mis en place des évaluations internes et externes, basées sur des standards internationaux, qui permettent au Groupe d'identifier ses éventuels besoins d'amélioration continue, de les hiérarchiser et de suivre les plans d'actions associés.

#### a. Activités de développement

Thales a fait le choix du modèle international CMMI® (Capability Maturity Model Integrated), adapté à ses activités et reconnu par de nombreux donneurs d'ordres, en tant qu'outil d'amélioration et d'évaluation de la maturité des processus opérationnels : management des offres et des programmes, ingénierie système, matériel et logiciel, maîtrise des fournisseurs et activités de support. Pour les développements dans le domaine des systèmes d'information, Thales s'appuie sur le modèle dédié maintenu par l'Information Technology Infrastructure Library (ITIL).

#### b. Activités de production

Thales a retenu le modèle international Supply Chain Operations Reference (SCOR) pour mesurer l'efficacité de ses prestations relatives à la livraison des produits finis. Cette mesure concerne la totalité des activités constitutives de la « supply chain », intégrant la construction des plans industriels, du plan directeur de Production, les phases d'approvisionnement, de production, de livraison mais également les prestations associées d'aide éventuelle à l'intégration et le traitement des retours clients.

#### c. Management des processus

Afin de mieux exploiter les certifications ISO 9001, Thales a intégré, en collaboration avec les organismes de certification, un « scoring », appelé Process Management Indicator (PMI). Il s'agit d'une évaluation chiffrée de la maturité du système de management par la qualité des entités, établie lors des audits de certification. Le PMI assure une visibilité accrue des actions de progrès à mettre en place et une quantification des améliorations réalisées.

### 2.4.2. LES ACTIVITÉS CENTRALISÉES

Certaines opérations complexes ou à risques sont réalisées exclusivement par les directions centrales qui assurent la cohérence et la coordination des pratiques du Groupe. Un dispositif de contrôle interne spécifique a été mis en place pour maîtriser les risques liés à ces opérations.

### *a. Investissements et désinvestissements*

Les opérations de rachat total ou partiel ou de cession d'activité sont de la seule compétence de la Direction générale du Groupe. Les divisions proposent des projets à l'occasion des réunions périodiques du comité « Mergers and Acquisitions », composé des principales directions centrales.

### *b. Financement, gestion de la trésorerie et risque de change*

La gestion des ressources financières du Groupe est assurée en central par la Direction de la trésorerie et des financements Groupe. Les filiales du Groupe n'ont pas l'autorisation de procéder à des opérations de financement elles-mêmes, en dehors des éventuelles exceptions du fait de contraintes réglementaires fiscales ou spécifiques et pour des opérations correspondant aux autorisations de découvert nécessaires au bon fonctionnement des comptes.

Les comptes bancaires des unités des principaux pays sont remis quotidiennement à l'équilibre par prélèvement ou par virement, vers les comptes de la trésorerie centrale (système du « cash pooling – zero balancing »). Des conventions financières ont été établies avec toutes les sociétés du Groupe qui gèrent ces relations dans le respect des réglementations locales.

La Direction de la trésorerie et des financements Groupe assure la gestion du risque global de change, le suivi détaillé du risque de change est réalisé dans les unités opérationnelles. Les opérations en devises sont analysées en amont de l'engagement financier et font l'objet d'une couverture de change au niveau du Groupe dès que la probabilité d'obtention du contrat de ventes et/ou de la passation d'une commande d'achat devient importante, sauf exception.

### *c. Financement des opérations d'exportation*

Les opérations de financement à l'export (garanties, crédit acheteur, crédit documentaire ou opérations plus complexes) sont préparées par des spécialistes locaux dépendant des directions financières locales. Ces spécialistes sont également correspondants de la Direction des Affaires financières internationales. Les opérations d'un montant supérieur à 10 millions d'euros ou d'un certain niveau de complexité sont traitées exclusivement par cette direction au niveau du Groupe.

### *d. Gestion immobilière*

Toutes les opérations immobilières relèvent de la compétence exclusive de la Direction Immobilière du Groupe. Elle délègue certaines opérations, notamment hors de France, soit à une organisation pays, soit à une société locale, tout en assurant la supervision.

### *e. Litiges, contentieux et conformité légale*

À l'exception des litiges ayant trait aux relations avec les salariés et les organisations syndicales traités par la Direction des Ressources humaines, les autres litiges sont suivis par la Direction Juridique du Groupe.

### *f. Assurances et sinistres*

L'ensemble des polices d'assurance de toutes les sociétés du Groupe est géré par la filiale spécialisée Thales Assurances Et Gestion Des Risques, qui optimise le coût des assurances pour le Groupe et vérifie que les filiales sont correctement garanties contre tous les risques assurables qu'elles encourent. Cette entité assure le suivi des sinistres significatifs.

### *g. Intermédiation commerciale*

La gestion de l'environnement commercial des opérations internationales du Groupe est confiée à une structure spécialisée, Thales International, dotée de l'expertise en la matière mais aussi de procédures adaptées pour piloter ces opérations, conformément aux lois et règlements applicables. À ce titre, Thales International ou ses filiales sont les seules habilitées à signer des contrats d'intermédiation commerciale avec des prestataires extérieurs intervenant dans les opérations à l'exportation. Pour les opérations domestiques, dans les pays où le Groupe possède une importante présence commerciale et industrielle, des procédures sont mises en place pour améliorer la relation client tout en renforçant la sécurité et la régularité des opérations commerciales.

## 2.4.3. L'ÉLABORATION ET LE TRAITEMENT DE L'INFORMATION FINANCIÈRE ET COMPTABLE PUBLIÉE

### *a. Procédures comptables et financières*

Le Groupe dispose de plusieurs manuels de procédures qui s'imposent aux unités du Groupe. Les directeurs financiers d'unités sont garants envers la Direction financière du Groupe du respect de ces procédures.

- Manuel des normes et principes comptables

Il décrit en détail les règles et principes comptables applicables à l'établissement des comptes consolidés en normes IFRS.

- Manuel de gestion

Ce manuel décrit la hiérarchie et les niveaux de reporting requis par le Groupe, les cycles financiers, les missions de la finance dans les processus opérationnels et les règles de gestion à appliquer par les entités du Groupe.

- Manuel de reporting

Ce manuel présente le contenu et le format des reportings périodiques et contient un lexique visant à normaliser les agrégats financiers.

- Manuel des procédures de trésorerie

Il décrit le rôle respectif des équipes centrales et des équipes au sein des unités dans la conduite des opérations de trésorerie et de financement.

En outre, il détaille les procédures à appliquer en matière de gestion de trésorerie court terme, le fonctionnement du système de couverture du risque de change ainsi que les règles de reporting.

- Guide en matière de montage financier

Il définit le rôle respectif des équipes centrales et des équipes au sein des unités, ainsi que les modalités à suivre pour la mise en place et le suivi des montages financiers proposés lors de l'établissement des offres commerciales. L'objectif poursuivi étant d'optimiser le coût des montages financiers et d'assurer la meilleure couverture des risques financiers.

Le questionnaire de contrôle interne et les instructions qui l'accompagnent constituent un référentiel complémentaire. Ces éléments, progressivement intégrés dans le référentiel de management des processus diffusé à tout le Groupe, sont de fait l'équivalent d'un manuel de contrôle interne financier.

### *b. Processus budgétaire*

La fixation des objectifs budgétaires annuels s'effectue en trois temps :

- les divisions du Groupe élaborent un plan stratégique sur une période minimum de quatre ans, ajustable en fonction de leurs business models, qui est présenté et validé par la Direction générale du Groupe ;
- dans un second temps, chaque pays et chacune des principales entités françaises présentent à la Direction générale du Groupe un plan budgétaire détaillé à quatre ans. Ce plan est basé sur les hypothèses commerciales fixées préalablement par les directions commerciales, en cohérence avec le plan stratégique des divisions ;
- enfin, la Direction générale fixe les objectifs de chaque pays et de chacune des principales entités françaises en assurant la cohérence globale. La première année du plan fait alors l'objet d'une mensualisation qui sert de référence au suivi des réalités comptables.

### *c. Reporting financier*

Le dispositif inclut certains éléments clés décrits plus haut dans ce rapport, comme les Procédures comptables et financières et un processus de consolidation centralisé supporté par un outil unique.

Les résultats mensuels sont analysés de façon à identifier les écarts budgétaires et à actualiser les prévisions annuelles en matière de prises de commande, chiffres d'affaires, résultat et trésorerie. Cette démarche réalisée dans les unités permet de consolider la vision division et Groupe et d'identifier les plans d'actions nécessaires, le cas échéant, à l'atteinte des objectifs.

### *d. Consolidation des comptes*

Thales utilise un logiciel de consolidation unique, choisi parmi les standards du marché, qui permet une remontée des informations comptables des différentes unités du Groupe, en assurant à la source les contrôles de cohérence. Le transfert des écritures vers le siège n'est autorisé qu'après validation. Des séances de formation ainsi qu'une expertise sur l'outil au sein des équipes de consolidation du Groupe permettent d'assurer la maîtrise du logiciel.

## 2.5. SURVEILLANCE DU DISPOSITIF DE GESTION DES RISQUES ET DE CONTRÔLE INTERNE

### 2.5.1. LES ORGANES DE SUIVI ET DE CONTRÔLE

Le conseil d'administration exerce son contrôle sur la gestion du Groupe, directement ou via ses comités. Une information détaillée de l'organisation des travaux du conseil d'administration et, plus généralement, de son fonctionnement et celui de ses comités, figure à la section 1 du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

#### *a. Le comité d'audit et des comptes*

À l'occasion de la clôture annuelle des comptes, le Senior vice-président Finance & Legal du Groupe présente au comité d'audit et des comptes une note sur les procédures mises en œuvre pour identifier et contrôler les principaux risques et les engagements hors bilan.

L'audit interne présente chaque année au comité d'audit et des comptes un plan d'audit couvrant les différents aspects du Groupe en matière de conformité aux lois et règlements, d'évaluation du contrôle interne et d'identification et de traitement des risques.

À l'occasion des réunions de ce comité du conseil d'administration sont revus les moyens mis en œuvre et les actions menées en matière de renforcement du contrôle interne, d'identification et de suivi des risques.

#### *b. Le comité des risques et du contrôle interne*

Ce comité, présidé par le Senior vice-président Finance & Legal du Groupe rassemble des représentants de directions fonctionnelles et opérationnelles ainsi que la Direction de l'Audit Interne qui en assure le secrétariat.

En 2010, ce comité a en particulier supervisé les travaux d'analyse des principaux risques du Groupe, et de définition des stratégies de gestion. Il s'est également assuré du suivi des plans d'actions découlant des autoévaluations 2009 sur le contrôle interne financier et sur la conformité légale.

#### *c. Le comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise*

Thales dispose d'un comité Éthique et Responsabilité d'entreprise. Ce comité se compose de membres du comité exécutif, des directions fonctionnelles et des principaux pays d'implantation. Il est le garant du respect du Code d'éthique ; il contribue à la définition et à la mise en œuvre de la politique de Thales en matière d'éthique et de responsabilité d'entreprise. En 2010, ce comité s'est réuni à trois reprises.

#### *d. La Direction de l'Audit Interne*

Rattachée hiérarchiquement au président-directeur général, la Direction de l'Audit Interne travaille avec le comité d'audit et des comptes, le comité des risques et du contrôle interne, la Direction générale du Groupe et les commissaires aux comptes.

Elle veille à la mise sous contrôle des risques et au maintien d'un niveau de contrôle interne adéquat en réalisant des missions d'audit dans l'ensemble du Groupe, incluant des revues de la gestion des projets.

La Direction de l'Audit Interne travaille dans le respect des Normes Internationales de l'audit interne, comme l'atteste sa « certification IFACI » obtenue dès 2006 et confirmée annuellement par une évaluation externe professionnelle à laquelle elle se soumet volontairement.

### 2.5.2. LE CONTRÔLE DE L'INFORMATION FINANCIÈRE

Chaque année, l'audit interne examine avec les commissaires aux comptes le manuel de révision comptable. Celui-ci décrit les phases d'intervention des auditeurs externes et précise les thèmes de révision.

Les sociétés consolidées sont classées en trois catégories selon leur taille et les risques qu'elles peuvent encourir. Elles font l'objet soit d'une revue approfondie, soit d'une revue limitée, soit d'une revue rapide.

Les deux premiers types de revue prévoient, au-delà de l'appréciation sur les états financiers, que les commissaires aux comptes formulent des recommandations portant sur l'amélioration du contrôle interne de l'unité. Ces recommandations font l'objet d'un chapitre du rapport de synthèse intérimaire annuel, qui est élaboré et remis à l'unité et à la Direction du Groupe, en novembre de chaque année.

## C. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ THALES

*Exercice clos le 31 décembre 2010*

Aux actionnaires,

En notre qualité de Commissaires aux comptes de la société Thales et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que ce rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

### Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations

*Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 11 mars 2011*

Les Commissaires aux Comptes

**ERNST & YOUNG AUDIT**

**MAZARS**

concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

### Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

MICHEL GAUTHIER

NOUR-EDDINE ZANOUDA

JEAN-LOUIS SIMON

## D. DIRECTION GÉNÉRALE

### 1. COMITÉ EXÉCUTIF AU 1<sup>ER</sup> MARS 2011

La Direction générale de la Société et du Groupe est assurée par un organe collégial regroupant quatorze membres en charge des principales responsabilités opérationnelles et fonctionnelles, sous l'autorité du président-directeur général.

Au 1<sup>er</sup> mars 2011, le « Comex » est composé comme suit :

Alex Dorrian, EVP<sup>1</sup>, International, Président de Thales UK  
 Blaise Jaeger, SVP<sup>2</sup>, International  
 Patrice Durand, SVP, Finance et Juridique  
 Marko Erman, SVP, Recherche et Technologie  
 Patrick Fournié, SVP, Opérations  
 Loïc Mahé<sup>3</sup>, SVP, Ressources Humaines et Communication  
 Hervé Multon<sup>4</sup>, SVP, Stratégie  
 Alex Cresswell, SVP, Défense Terrestre  
 Jean-Pierre Forestier, SVP, Systèmes de Transport  
 Jean-Loïc Galle, SVP, Opérations Aériennes  
 Michel Mathieu, SVP, Avionique

Pierre-Éric Pommelot, SVP, Systèmes de Mission de Défense  
 Reynald Seznec, SVP, Espace  
 Pascale Sourisse, SVP, Systèmes C4I de Défense et Sécurité

### 2. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

#### a) RÉMUNÉRATION DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

La rémunération du mandataire social est constituée d'une part fixe et d'une part variable à l'image de celle mise en œuvre par la société Thales pour ses cadres dirigeants. Le conseil d'administration de Thales a décidé des éléments constituant la rémunération globale du Président après avoir pris connaissance d'enquêtes de salaires et de données de marché.

Les décisions concernant M. Luc Vigneron ont été prises lors de la réunion du conseil d'administration en date du 18 février 2010.

### ■ TABLEAU 1 : SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(En milliers d'euros)	2010	2009 (*)
<b>Denis Ranque</b> président-directeur général du 1 <sup>er</sup> janvier au 19 mai 2009		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)		3 314,7
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)		—
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 6)		—
<b>Luc Vigneron</b> – président-directeur général depuis le 19 mai 2009		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 157,1	741,2
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	393,6	600,8(**)
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 6)	—	—
Total avant renonciation aux options	1 550,7	4 656,7
Total après renonciation aux options (**)	1 550,7	4 055,9

(\*) M. Luc Vigneron a débuté son mandat le 19 mai 2009.

(\*\*) M. Luc Vigneron avait renoncé lors du conseil d'administration du 10 décembre 2009 aux 80 000 options qui lui avaient été attribuées par le conseil d'administration du 25 juin 2009.

<sup>1</sup> EVP : Executive Vice President.

<sup>2</sup> SVP : Senior Vice President.

<sup>3</sup> en remplacement d'Yves Barou à partir du 1<sup>er</sup> mai 2010.

<sup>4</sup> en remplacement de Jean-Loup Picard à partir du 23 avril 2010.



## TABLEAU 2 : RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	2010		2009	
	Dû au titre de l'exercice	Versé au cours de l'exercice	Dû au titre de l'exercice	Versé au cours de l'exercice
<i>(En milliers d'euros)</i>				
<b>Denis Ranque</b> Président-directeur général du 1 <sup>er</sup> janvier au 19 mai 2009				
Rémunération fixe			351,4	409,8
Rémunération variable			—	578,5 <sup>(*)</sup>
Rémunération exceptionnelle			2 961,5	2 961,5
Jetons de présence			Renonciation	Renonciation
Avantage en nature			1,78	2,16
<b>Luc Vigneron</b> Président-directeur général depuis le 19 mai 2009			—	—
Rémunération fixe	700,0	703,4	432,5	374,2
Rémunération variable <sup>(a)</sup>	415,1	284,1 <sup>(*)</sup>	284,1	—
Rémunération exceptionnelle			—	—
Jetons de présence	38,9	32,3	23,5	6,2
Avantage en nature <sup>(b)</sup>	3,1	3,1	1,1	1,1
<b>Total</b>	<b>1 157,1</b>	<b>1 022,9</b>	<b>4 056,2</b>	<b>4 333,4</b>

\* versé au titre de l'exercice précédent.

(a) Le conseil d'administration du 18 février 2010 a décidé que le montant de la rémunération variable cible était de 100 % de la rémunération fixe, avec un maximum de 137,50 % en cas de dépassement des objectifs. Les critères de fixation de la rémunération variable sont, selon une pondération fixée par le conseil d'administration, quantitatifs à hauteur, globalement, de 75 % (par ordre d'importance décroissante : l'EBIT pour 45 %, le cash flow opérationnel pour 20 % et les prises de commandes de l'exercice 2010 pour 10 %) Les objectifs ont été fixés par le Conseil dans le cadre du processus budgétaire mais non rendus publics. Pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable, le Conseil a décidé de retenir, comme critères qualitatifs pour 2010 : la conduite du changement (en ce compris GPEC<sup>1</sup> et communication interne), l'exécution des grands programmes, le déploiement du plan de performance Probasis et la qualité de la gouvernance, sans que cette liste ne soit nécessairement limitative.

Réuni le 24 février 2011, le Conseil a examiné les résultats obtenus au regard d'une part des critères quantitatifs fixés préalablement à savoir :

l'EBIT de l'exercice 2010,

le cash flow opérationnel de l'exercice 2010

et les prises de commandes de l'exercice 2010

et a jugé d'autre part de la réalisation des différentes missions assignées au Président.

Cet examen a conduit le conseil d'administration à décider, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, que la rémunération variable à verser en 2011 au président-directeur général au titre de l'exercice 2010 s'élèvera à 415 077 € (montant brut), soit 59,3 % de la rémunération annuelle fixe cible.

(b) Le mandataire social bénéficie d'un véhicule de société : le montant porté sur le tableau représente la valorisation soumise à impôts et cotisations sociales au cours de l'exercice.

Le mandataire social bénéficie également des services d'un chauffeur.

<sup>1</sup> Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences.

**TABLEAU 3 : JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS 2010/2009**

<i>(en euros)</i> Bénéficiaire	versé en 2010	versé en 2009	Notes
J-P BARTH	3 516	35 250	
R. BRUNCK	4 516	38 500	
F. BUJON de l'ESTANG	3 516	39 000	
J. CORNU (net de retenue à la source)	2 637	22 537	
O. COSTA de BEAUREGARD	—	5 202	
Ch. de CROISSET (net de retenue à la source)	3 137	31 688	
R. FREEMAN (net de retenue à la source)	109 910	105 098	(a)
Ph. LEPINAY	31 800	37 750	(b)
D. LOMBARD	26 800	34 000	
K. NAUMANN (net de retenue à la source)	2 637	25 501	
M. ROULET (par délégation de TSA, Administrateur)	3 491	40 250	
S. TCHURUK	3 516	31 500	
Alcatel-Lucent Participations	3 516	24 000	
Inter CFDT (M-P DELPIERRE + D. FLOCH)	71 100	85 500	
Comptable du Trésor – art 139 NRE (B. BEZARD + O. BOURGES + B PARENT)	77 584	46 500	
Ch. EDELSTENNE	30 784	6 250	
S. GENTILI	32 034	5 000	
P. MUTZ	30 784	6 250	
L. SEGALEN	33 617	6 250	
A. de SEZE	23 284	5 000	
E. TRAPPIER	32 034	6 250	
TSA	23 309	7 500	
B. RETAT (Censeur jusqu'au 17-05-09 inclus)	—	17 500	
<b>TOTAL VERSE</b> (net de retenue à la source)	553 522	662 276	
dont jetons de présence (hors Dirigeant mandataire social *)	477 588	589 241	

(a) dont £ 65 000 à raison des fonctions exercées dans le Groupe au Royaume-Uni (ce qui représente, au taux de change moyen de l'exercice : 75 934 euros en 2010 et 73 035 euros en 2009), le solde correspondant aux jetons de présence Thales versés en France, nets de la retenue à la source de 25 % applicable aux non-résidents ;

(b) Philippe Lépinay a indiqué à la société avoir reversé à l'Association du personnel actionnaire de Thales (APAT) les sommes de 6 000 euros en 2009 et de 5 300 euros en 2010, en précisant qu'elles représentent environ la moitié des jetons de présence perçus durant l'exercice, après impôts et frais inhérents à la fonction.

\* Les jetons de présence versés à M. Luc VIGNERON, Président-directeur général depuis le 19 mai 2009, figurent dans le tableau AMF n°2 (récapitulatif des rémunérations du Dirigeant mandataire social).

**TABLEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE**

Nom du Dirigeant	Date du Plan	Nature des options	Valorisation d'une option selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options de performance attribuées durant l'exercice	Valorisation de l'attribution au mandataire social selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Prix d'exercice	Période d'exercice
Luc Vigneron	23 septembre 2010	Options de souscription	6,15 €	64 000	393 600 €	26,34 €	Du 23 septembre 2014 au 22 septembre 2020

Cette attribution représente 1,28 % de l'enveloppe globale d'options (achats et souscriptions) autorisée par l'assemblée générale et 13,5 % du nombre d'options attribuées dans le plan de septembre 2010.

Le conseil d'administration du 23 septembre 2010 a décidé :

- de soumettre les options attribuées à l'atteinte de conditions de performance internes ;
- que la validation des droits se ferait par tranche d'1/3. La première tranche étant validée en février 2012, la seconde en février 2013 et la troisième en février 2014 ;
- que les critères de performance seront l'EBIT (Résultat Opérationnel Courant après restructuration) pour 60 %, le cash-flow opérationnel pour 25 % et les prises de commandes pour 15 % ;
- qu'en tout état de cause, quels que soient les résultats, l'attribution validée ne dépassera pas le montant initialement attribué ;

- que la formule de calcul pour chaque tranche sera :

$$W\% = [60\% * x\% + 25\% * y\% + 15\% * z\%]$$

x%, y% et z% représentant le résultat du calcul de la rémunération variable cible obtenue avec une échelle de 0 à 150 % pour chaque critère des exercices 2011, 2012 et 2013, dont les comptes seront arrêtés respectivement en février 2012, février 2013 et février 2014 par le conseil d'administration.

Et d'autre part, que conformément aux dispositions de l'article L. 225-185 du Code du commerce, le président-directeur général devra conserver, sous forme de titres, à chaque exercice des options attribuées en 2010 et pendant toute la durée de son mandat, 40 % de la plus value d'acquisition nette d'impôt.

M. Luc Vigneron dispose au 31 décembre 2010 de 64 000 options attribuées au cours de l'exercice 2010 (pour mémoire il a renoncé aux 80 000 options qui lui avaient été attribuées en juin 2009).

M. Luc Vigneron s'est engagé formellement auprès du Conseil à ne pas utiliser d'instrument de couverture pour les options qui lui ont été ou lui seront consenties.

**TABLEAU 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

Nom du dirigeant Mandataire Social	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice en qualité de Mandataire Social	Prix d'exercice
Luc Vigneron		NÉANT	

## ■ TABLEAU 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU MANDATAIRE SOCIAL

Nom du Dirigeant	Date du Plan	Nombre d'actions attribuées	Valorisations des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Condition de performance
Luc Vigneron						NÉANT

La société a décidé, depuis qu'elle procède à de telles attributions (depuis 2007), d'exclure du bénéfice des plans d'attribution gratuite d'actions le président-directeur général (seul mandataire social) et les vingt principaux cadres dirigeants.

## ■ TABLEAU 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES AU COURS DE L'EXERCICE POUR LE MANDATAIRE SOCIAL

Nom du Dirigeant	Date du Plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Luc Vigneron			NÉANT

## ■ TABLEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS AU MANDATAIRE SOCIAL

Date d'autorisation AG	15/05/2008	15/05/2008
Date du Conseil ayant décidé l'attribution	23/09/2010	25/06/2009
Décote à l'attribution	néant	néant
Nature des options	Souscription	Souscription
Conditions de performance	Oui <sup>(a)</sup>	
Période d'exercice <sup>(1)</sup>	23 septembre 2014 au 23 septembre 2020	
Prix d'exercice	26,34 €	
Nombre total d'options du plan en vigueur au 31/12/2010	470 350	
Dont options en vigueur détenues au 31/12/2010 par :		
Le mandataire social		Renonciation (b) et (c)
Luc Vigneron	64 000	
dont options exerçables par le mandataire au 31/12/2010	0	

(a) Détails et commentaires au tableau n° 4 (page 200).

(b) M. Luc Vigneron a renoncé lors du Conseil du 10 décembre 2009 aux 80 000 options qui lui avaient été attribuées par le conseil d'administration du 25 juin 2009.

(c) Les caractéristiques du plan sont présentées page 119.

**TABLEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D' ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR LES DIX SALARIÉS DONT LE NOMBRE D' OPTIONS ACHETÉES OU SOUSCRITES EST LE PLUS ÉLEVÉ PENDANT L'EXERCICE :**

	Nombre total d'options	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	161 500	26,34 €
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	44 520	28,65 €

**TABLEAU 10 : INFORMATIONS GÉNÉRALES SUR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL**

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Luc Vigneron Président-directeur général Début de mandat : 19 mai 2009 Fin de mandat : AGO 2014		X	X		X			X

**Retraite supplémentaire :**

Sur décision du conseil d'administration en date du 24 mars 2009, le mandataire social de Thales bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire dont le montant est déterminé suivant une méthode d'allocation de points identique à celle prévue par le régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur à la date du Conseil au sein de Thales pour les cadres du Groupe dont la rémunération dépasse le plafond de cotisation Agirc.

Les droits du mandataire social, calculés en points comme pour le dispositif Agirc, ne sont pas conditionnés à la présence dans l'entreprise lors de la liquidation de retraite mais ils sont soumis d'une part à la condition d'avoir exercé un mandat complet et d'autre part, à la réalisation de la condition de performance suivante : atteinte d'un taux moyen de réalisation des objectifs annuels de marge opérationnelle fixés par le Conseil au mandataire égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos.

Les droits constatés au 31 décembre 2010 sur la base des rémunérations plafonnées versées depuis sa prise de fonction en mai 2009, représenteraient pour M. Luc Vigneron une rente annuelle potentielle de 2,2 % de la rémunération fixe versée en 2010.

M. Luc Vigneron aura rempli la condition d'exercice d'un mandat complet à l'expiration de l'AGO 2014.

Cette disposition a fait l'objet à sa mise en œuvre en 2009 d'une publicité sur le site Internet de la société, conformément à la réglementation en vigueur.

**Indemnités et droits liés à la cessation des fonctions de mandataire social**

Sous réserve de la réalisation de la condition de performance fixée par le conseil d'administration, une indemnité pourrait être versée, sur décision du Conseil et dans les conditions prévues par le code AFEP-MEDEF auquel la société a déclaré adhérer, à M. Luc Vigneron à raison de la rupture de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

Cette indemnité serait égale ab initio à un montant de 757 K€ brut, ce montant augmentant de manière linéaire pour aboutir à l'issue du premier mandat (AGO 2014) à une indemnité maximum égale à deux années de rémunération (fixe + variable) perçue.

En outre, il a été décidé de souscrire une assurance chômage privée répondant au même critère de performance que l'indemnité de rupture.

Cette disposition a fait l'objet d'une publicité sur le site Internet de la société, conformément à la réglementation en vigueur.

Ces engagements réglementés (retraite et indemnité) ont été approuvés par l'assemblée générale du 20 mai 2010.

**Exercice 2011 :**

Le 24 février 2011, le conseil d'administration a également décidé pour l'exercice 2011, sur recommandation du Comité de Sélection et des Rémunérations :

- de maintenir à 700 000 € (montant brut) la rémunération fixe de M. Luc Vigneron, président-directeur général ;
- de maintenir le montant de la rémunération variable cible à 100 % de la rémunération fixe, avec un maximum de 137,50 % en cas de dépassement des objectifs,

que les critères de fixation de la rémunération variable 2011 seraient, selon une pondération fixée par le conseil d'administration, quantitatifs à hauteur, globalement, de 75 % (par ordre d'importance décroissante : l'EBIT pour 45 %, le cash flow opérationnel pour 20 % et les prises de commandes pour 10 %). Les objectifs sont fixés par le conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire mais ne sont pas rendus publics. Pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable, le Conseil a décidé de retenir, comme critères qualitatifs pour 2011 : la conduite du changement, le déploiement de Probasis et l'exécution des grands programmes, la qualité de la

gouvernance et la mise en œuvre du chantier « Développement des compétences » sans que cette liste ne soit nécessairement limitative.

**2) RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS****b) RÉMUNÉRATION DES AUTRES DIRIGEANTS DU GROUPE**

Le comité exécutif du Groupe comptait à fin 2010 quatorze membres hors président-directeur général.

La rémunération totale versée au cours de l'année 2010, en dehors du président-directeur général, représente un montant total de 7 726 K€ incluant 20,8 % de part variable au titre de 2009\* ou de part variable au titre de 2010 pour les personnes ayant quitté le Groupe ainsi que 19,4 % de rémunérations exceptionnelles non récurrentes. Comme pour le président-directeur général, la part variable est indexée sur des critères quantitatifs et qualitatifs de performance.

**Détails des salaires versés au comité exécutif (hors président-directeur général) au cours des exercices 2009 et 2010**

<i>(En milliers d'euros)</i>	<b>2010 Versé au cours de l'exercice (14 membres)</b>	<b>2009 Versé au cours de l'exercice (17 membres)</b>
<b>Comité exécutif (hors PDG)</b>		
Rémunération fixe	4 563	5 768
Rémunération variable	1 610	3 283
Rémunération exceptionnelle	1 503	3 468
Avantage en nature	50	66
<b>Total hors cotisations</b>	<b>7 726</b>	<b>12 585</b>
Cotisations patronales	2 244	3 893
<b>Total chargé</b>	<b>9 970</b>	<b>16 478</b>

\* La rémunération variable au titre de 2010 étant versée en 2011.

Par ailleurs, les membres du comité exécutif autres que le Président, disposent globalement d'un total de 1 123 710 options de souscription ou d'achat d'actions. La ventilation par date d'attribution et caractéristiques détaillées ainsi que les exercices figurent ci-avant, dans les tableaux des pages 117 et 118 état récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées.

## E. INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION

### PARTICIPATION

L'accord Groupe de participation mutualisée des salariés aux résultats des sociétés du groupe Thales, signé le 23 décembre 2004 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau Groupe, a donné lieu en 2010, au titre de l'exercice 2009, au versement de droits à participation pour un montant global de 39,15 millions d'euros. Cet accord témoigne d'une volonté de solidarité entre les sociétés du Groupe, tous les salariés étant bénéficiaires du même accord et d'une unique réserve spéciale de participation répartie selon des critères communs.

### INTÉRESSEMENT

Chaque société peut par ailleurs négocier un accord d'intéressement basé sur des indicateurs qui constituent pour elle des enjeux majeurs. Aux termes de l'accord de participation Groupe, une règle de plafonnement du montant des primes (cumul intéressement + participation) au regard de la masse salariale doit être respectée.

Dix-huit sociétés du Groupe ont ainsi versé de l'intéressement en 2010 au titre de l'exercice 2009 pour un montant global de 15,13 millions d'euros.

#### MONTANTS BRUTS AFFÉRENTS À L'INTÉRESSEMENT ET À LA PARTICIPATION SUR LES DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2010	2009	2008	2007	2006
Dans le Groupe (a) en France					
Participation versée	39,15	51,30	35,86	31,68	32,51
Intéressement versé	15,13	16,92	15,30	15,54	19,15
Par Thales société mère					
Intéressement versé	0	2,77	3,18	2,67	2,57

(a) Périmètre de consolidation en France, y compris les sociétés communes à 100 %.

## F. COMMISSAIRES AUX COMPTES

Pour la période couverte par les informations financières historiques, les contrôleurs légaux des comptes de Thales ont été les suivants :

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 19 mai 2009 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2014.

### COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

#### MAZARS

61 rue Henri Regnault, Tour Exaltis  
92400 Courbevoie  
représenté par M. Jean-Louis Simon

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 16 mai 2007 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2012.

#### ERNST & YOUNG AUDIT

41, rue Ybry  
92 576 Neuilly-sur-Seine cedex  
représenté par MM. Michel Gauthier et Nour-Eddine Zanouda

### COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

#### PATRICK DE CAMBOURG

61 rue Henri Regnault, Tour Exaltis  
92400 Courbevoie

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 16 mai 2007 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2012.

#### AUDITEX

11 allée de l'Arche  
92400 Courbevoie

Mandat en cours, conféré par l'assemblée générale du 19 mai 2009 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2014.

## HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés aux commissaires aux comptes en 2010 et 2009 sont présentés ci-après (a) :

	Mazars				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2010	2009	2010	2009	2010	2009	2010	2009
<b>Audit</b>								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés <sup>(b)</sup>								
- Emetteur	747	740	13 %	14 %	789	804	15 %	15 %
- Filiales intégrées globalement	4 485	4 287	78 %	78 %	3 630	3 751	67 %	69 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes <sup>(c)</sup>								
- Emetteur	20	50	1 %	1 %	20	62	1 %	1 %
- Filiales intégrées globalement	350	331	6 %	6 %	547	457	10 %	8 %
<b>Sous-total</b>	<b>5 602</b>	<b>5 408</b>	<b>98 %</b>	<b>99 %</b>	<b>4 986</b>	<b>5 074</b>	<b>93 %</b>	<b>93 %</b>
<b>Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement <sup>(d)</sup></b>								
Juridique, fiscal, social	121	63	2 %	1 %	418	388	7 %	7 %
Autres (si > 10 % des honoraires d'audit)	—	—	—	—	—	—	—	—
<b>Sous-total</b>	<b>121</b>	<b>63</b>	<b>2 %</b>	<b>1 %</b>	<b>418</b>	<b>388</b>	<b>7 %</b>	<b>7 %</b>
<b>Total</b>	<b>5 723</b>	<b>5 471</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>5 404</b>	<b>5 462</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>

(a) Concernant la période à considérer, il s'agit des prestations effectuées au titre d'un exercice comptable prises en charge au compte de résultat.

(b) Y compris les prestations des experts indépendants ou membres du réseau des commissaires aux comptes auxquels celui-ci a recours dans le cadre de la certification des comptes.

(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales :

- par le commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du Code de déontologie ;
- par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du Code de déontologie.

(d) Il s'agit des prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie, par un membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.



## ► 3. INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE

### A. L'ACTION THALES

#### 1. MARCHÉS DE COTATION

L'action Thales est cotée sur le marché réglementé *Euronext Paris* (compartiment A) de NYSE-Euronext. Elle est éligible au *Service à Règlement Différé (SRD)*.

Code ISIN<sup>1</sup> : FR0000121329

Reuters : TCFP.PA

Bloomberg : HO FP

#### 2. PLACE DANS LES INDICES

Le titre Thales fait partie des principaux indices suivants :

- Indices de NYSE Euronext Paris : *CAC Next20* (depuis le 1<sup>er</sup> août 2006), *SBF120* (depuis le 31 décembre 1990), *SBF250* et *CAC AllShares*.

Il est rappelé que la capitalisation boursière prise en compte pour sélectionner les valeurs faisant partie des indices de NYSE Euronext Paris est calculée sur la base du seul capital flottant<sup>2</sup> et non sur le nombre total d'actions existantes.

A titre indicatif, sur la base du dernier cours coté en 2010, la capitalisation boursière totale de Thales était de 5 213 M€, soit 3,80 % de la capitalisation boursière du *CAC Next20* et la capitalisation boursière flottante de Thales, au sens Conseil Scientifique des Indices, était de 2 459 M€.

- Indices internationaux : *DJ Eurostoxx*, *FTSEurofirst 300* .

<sup>1</sup> *International Securities Identification Numbers.*

<sup>2</sup> *Selon la définition retenue par le Conseil Scientifique des Indices, le capital flottant correspond à la totalité du capital diminuée des actions d'auto-contrôle, des actions détenues directement ou indirectement par des fondateurs et/ou par l'Etat, des blocs contrôlant, ainsi que des actions liées par un pacte d'actionnaires n'entrant pas dans les catégories précitées, et des participations analysées comme stables.*

### 3. ÉVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES ÉCHANGÉS SUR NYSE EURONEXT PARIS

#### a. DONNÉES MENSUELLES DE JANVIER 2009 À DÉCEMBRE 2010 (données sur les cours, en euros)

	Nombre de séances	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (M€)	Volume moyen journalier	Cours moyen pondéré	Cours le plus haut	Cours le plus bas	Cours de clôture
<b>Année 2010</b>								
Janvier	20	9 844 174	331,75	492 209	33,700	35,845	32,200	32,835
Février	20	17 623 110	535,56	881 156	30,390	34,050	27,800	29,345
Mars	23	14 372 287	424,67	624 882	29,548	30,290	28,735	29,720
<b>1<sup>er</sup> trim 2010</b>	<b>63</b>	<b>41 839 571</b>	<b>1 291,98</b>	<b>664 120</b>	<b>30,879</b>	<b>35,845</b>	<b>27,800</b>	<b>29,720</b>
Avril	20	11 952 013	347,51	597 601	29,08	29,890	27,755	28,060
Mai	21	18 661 048	512,42	888 621	27,46	29,260	26,275	27,925
Juin	22	10 015 135	278,78	455 233	27,84	28,950	26,470	26,540
<b>2<sup>e</sup> trim 2010</b>	<b>63</b>	<b>40 628 196</b>	<b>1 138,72</b>	<b>644 892</b>	<b>28,03</b>	<b>29,890</b>	<b>26,275</b>	<b>26,540</b>
Juillet	22	10 065 009	264,58	457 500	26,29	27,445	25,420	25,895
Août	22	7 054 473	182,31	320 658	25,84	26,670	24,990	25,230
Septembre	22	8 623 731	230,00	391 988	26,67	27,645	25,080	26,810
<b>3<sup>e</sup> trim 2010</b>	<b>66</b>	<b>25 743 213</b>	<b>676,89</b>	<b>390 049</b>	<b>26,29</b>	<b>27,645</b>	<b>24,990</b>	<b>26,810</b>
Octobre	21	7 303 406	209,34	347 781	28,66	29,900	26,325	29,295
Novembre	22	7 512 419	210,68	341 474	28,04	30,100	26,205	27,010
Décembre	23	6 525 119	178,39	283 701	27,34	28,570	26,160	26,185
<b>4<sup>e</sup> trim 2010</b>	<b>65</b>	<b>21 340 944</b>	<b>598,41</b>	<b>323 347</b>	<b>28,04</b>	<b>30,100</b>	<b>24,990</b>	<b>26,185</b>
<b>Cumul 2010</b>	<b>258</b>	<b>129 551 924</b>	<b>3 706,00</b>	<b>502,139</b>	<b>28,61</b>	<b>35,845</b>	<b>24,990</b>	<b>26,185</b>
<b>Année 2009</b>								
Janvier	21	13 970 776	453,78	665 275	32,481	34,980	30,230	34,755
Février	20	12 115 945	394,11	605 797	32,528	34,705	29,825	32,055
Mars	22	11 928 587	351,40	542 209	29,458	31,925	27,220	28,540
<b>1<sup>er</sup> trim 2009</b>	<b>63</b>	<b>38 015 308</b>	<b>1 199,29</b>	<b>603 417</b>	<b>31,547</b>	<b>34,980</b>	<b>27,220</b>	<b>28,540</b>
Avril	20	12 453 876	371,26	622 694	29,81	31,870	27,840	31,550
Mai	20	17 046 314	541,50	852 316	31,77	34,145	30,725	33,160
Juin	22	13 215 389	432,70	600 700	32,74	34,370	31,410	31,875
<b>2<sup>e</sup> trim 2009</b>	<b>62</b>	<b>42 715 579</b>	<b>1 345,46</b>	<b>688 961</b>	<b>31,50</b>	<b>34,370</b>	<b>27,840</b>	<b>31,875</b>
Juillet	23	14 821 853	441,07	644 428	29,76	31,875	27,390	29,660
Août	21	10 623 575	320,17	505 885	30,14	32,315	28,865	32,000
Septembre	22	11 977 919	398,45	544 451	33,27	34,500	31,360	33,900
<b>3<sup>e</sup> trim 2009</b>	<b>66</b>	<b>37 423 347</b>	<b>1 159,69</b>	<b>567 020</b>	<b>30,99</b>	<b>34,500</b>	<b>27,390</b>	<b>33,900</b>
Octobre	22	8 968 589	308,53	407 663	34,40	36,000	32,380	33,020
Novembre	21	10 441 746	342,26	497 226	32,78	33,845	31,430	32,660
Décembre	22	11 229 097	384,42	510 413	34,23	35,945	32,550	35,945
<b>4<sup>e</sup> trim 2009</b>	<b>65</b>	<b>30 639 432</b>	<b>1 035,21</b>	<b>471 376</b>	<b>33,79</b>	<b>36,000</b>	<b>31,430</b>	<b>35,945</b>
<b>Cumul 2009</b>	<b>256</b>	<b>148 793 666</b>	<b>4 739,65</b>	<b>581 225</b>	<b>31,85</b>	<b>36,000</b>	<b>27,220</b>	<b>35,945</b>

## b. DONNÉES ANNUELLES DE 2009 À 2010 (données sur les cours, en euros)

- Evolution du cours et de la performance

	2010	2009
Cours de clôture	26,185	35,945
Plus haut en séance	35,845	36,000
Plus bas en séance	24,990	27,220
Cours moyen pondéré	28,61	31,85
Dividende net versé au cours de l'exercice au titre de l'exercice précédent, en euro	0,50	1,05
Taux de rendement total de l'année (« TSR ») <sup>(a)</sup>	- 25,76 %	+ 24,02 %
Variation du cours de clôture par rapport au cours de clôture de l'exercice précédent (en %)	- 27,15 %	+ 20,50 %
Variation du CAC40 sur la période (en %)	- 3,34 %	+ 22,32 %
Variation du CACNext20 sur la période (en %) <sup>(b)</sup>	+ 28,25 %	+ 25,36 %

(a) « Total Shareholder Return » : Différentiel des cours de clôture annuelle, augmenté du dividende net versé au cours de l'année (au titre de l'exercice précédent) et rapporté au cours initial.

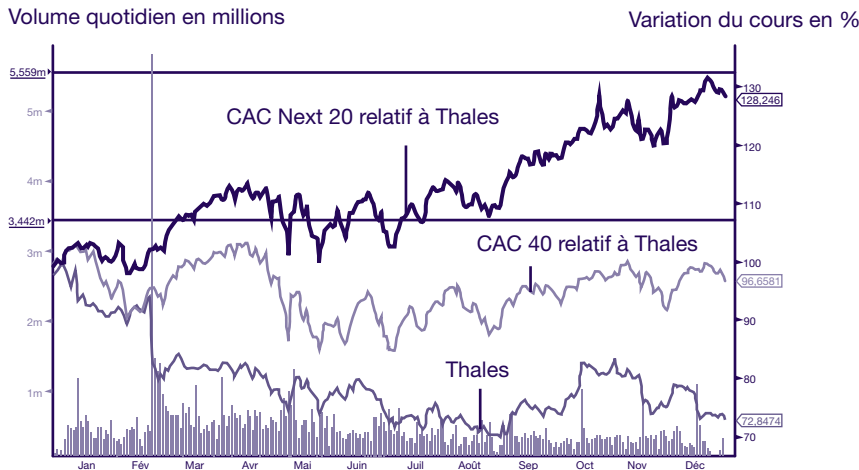
(b) Le CACNext 20 est l'indice de référence de Thales depuis le 1<sup>er</sup> août 2006

	2010	2009
Nombre de titres échangés par séance (en milliers)	502	581
Nombre de titres échangés sur la période (en millions)	130	149
Total des capitaux échangés sur la période, en M€	3 706	4 740
Moyenne mensuelle des titres échangés (en milliers)	10 796	12 399
Moyenne mensuelle des capitaux échangés, en M€	308,83	394,97
Nombre total d'actions composant le capital (fin de période)	199,0	199,0
Nombre total d'actions composant le flottant en fin de période <sup>(a)</sup>	93,7	93,7

(a) En fin de période et conformément à la définition du flottant retenu pour le calcul de l'indice CAC 40 d'Euronext Paris par le Conseil Scientifique des Indices.

## C. GRAPHIQUES ET COMMENTAIRES SUR L'ÉVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES ÉCHANGÉS DU 1<sup>ER</sup> JANVIER 2010 AU 31 DÉCEMBRE 2010

### Évolution du cours et des volumes traités du 1<sup>er</sup> janvier 2010 au 31 décembre 2010



#### • Commentaires sur l'évolution du cours en 2009 et 2010

- **En 2009**, le cours de Thales a progressé de 20,5 %, une hausse proche de celles des indices CAC 40 et CAC Next20, qui ont augmenté respectivement de 22 % et 25 %, après des baisses consécutives en 2008.
- **En 2010**, année de transition pour le Groupe, le cours de Thales a subi une baisse significative de 27,15 %, tandis que les indices CAC 40 et CAC Next20 ont connu des variations respectives de - 3,34 % et 28,25 %.

#### • Commentaires sur l'évolution des volumes échangés en 2009 et 2010

- **En 2009**, les volumes échangés quotidiennement ont atteint 581 225 titres en moyenne, en progression par rapport à 2008. Les volumes échangés ont été les plus importants au cours du deuxième trimestre, avec notamment un pic de 852 316 titres échangés par jour en moyenne en mai, mois au cours duquel Dassault Aviation est entré au capital de Thales et s'est substitué à Alcatel Lucent en tant que partenaire industriel.
- **En 2010**, les volumes échangés quotidiennement ont atteint 502 139 titres en moyenne, en baisse par rapport à 2009. Les volumes échangés ont été les plus importants au cours des deux premiers trimestres, avec notamment un pic de titres échangés au cours de la fin du mois de février 2010.

## 4. DIVIDENDE ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Les dividendes sont valablement payés aux titulaires d'actions. La Société utilise la procédure de paiement direct via l'organisme de compensation de place Euroclear.

Cette année, le versement du dividende proposé par le conseil d'administration aux actionnaires, convoqués en assemblée générale le 18 mai 2011, sera effectué en numéraire ou en actions. Cette option portera sur la totalité du dividende, soit 0,50 € par action. Tout dividende non réclamé dans un délai de cinq ans est prescrit dans les conditions prévues par la loi et est versé au Trésor Public.

Conformément à la loi, il est rappelé que, pour les trois exercices précédents, les montants unitaires de dividendes mis en distribution ont été les suivants, étant précisé que les dividendes versés au titre de 2006, 2007, 2008 et 2009 ont ouvert éventuellement droit à un abattement dans les conditions prévues par le Code général des impôts de 40 %.

## Dividendes versés au titre des cinq derniers exercices

(en euros)	2010 (a)	2009	2008	2007	2006
Dividende net	0,50	0,50	1,05	1,00	0,87

(a) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 18 mai 2011, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2010. Dividende détaché le 26 mai 2011 et mis en paiement le 31 mai 2011.

## B. POLITIQUE DE COMMUNICATION FINANCIÈRE

### 1. ORIENTATION GÉNÉRALE

Thales s'attache à fournir à l'ensemble de ses actionnaires une information régulière, transparente et claire, en conformité avec les pratiques en vigueur et les règles applicables aux sociétés cotées en matière de diffusion d'information.

Outre le présent document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et présentant notamment le détail de l'ensemble des comptes consolidés, leur analyse, l'activité et les résultats des différents domaines et les principales informations juridiques sur la société, Thales diffuse également un rapport semestriel, une Lettre aux actionnaires ainsi que des communiqués de presse et avis financiers. En complément, Thales publie également une brochure d'activité illustrée présentant l'essentiel du Groupe, ainsi qu'un rapport responsabilité d'entreprise reprenant les engagements et réalisations dans ce domaine.

L'ensemble des documents d'information, les présentations et communiqués financiers du Groupe sont mis en ligne et consultables sur le site Internet de Thales [www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com).

Par ailleurs, Thales organise des réunions d'information, le cas échéant sous forme de conférences téléphoniques, à destination de la

communauté financière, en particulier lors de la publication des résultats (comptes annuels, comptes semestriels, information trimestrielle) ou à l'occasion d'opérations stratégiques ou financières importantes.

Des rencontres régulières entre investisseurs institutionnels et les dirigeants ont également lieu, en Europe et en Amérique du Nord notamment, dans le cadre de roadshows périodiques ou de « journées investisseurs » (« *investor days* ») afin de présenter plus en détail les activités et les performances du Groupe et de visiter des sites opérationnels.

En outre, fin 2010, une première journée destinée aux représentants de la communauté des investisseurs socialement responsables a été organisée pour présenter la politique du Groupe en matière environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) ainsi que de prévention de la corruption et du contrôle des exportations.

Enfin, d'une manière générale, Thales entretient un dialogue permanent avec les analystes financiers et investisseurs institutionnels internationaux, pour leur permettre d'approfondir leur connaissance des activités et de la stratégie du Groupe.

### 2. CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE EN 2011

24 février	publication des résultats consolidés de l'exercice 2010
11 mai	publication de l'information trimestrielle relative au premier trimestre 2011
18 mai	assemblée générale des actionnaires
26 mai	détachement du dividende 2010
27 juillet	publication des résultats consolidés du premier semestre 2011
8 novembre	publication de l'information trimestrielle relative au troisième trimestre 2011

### 3. CONTACTS

#### DIRECTION DES RELATIONS INVESTISSEURS

45, rue de Villiers  
92 526 Neuilly-sur-Seine Cedex – France

Tel : +33 (0) 1 57 77 89 02  
Fax : +33 (0) 1 57 77 86 59

e-mail : [ir@thalesgroup.com](mailto:ir@thalesgroup.com)

### 4. DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL : PRINCIPALES INFORMATIONS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES

Cette section mentionne l'ensemble des informations publiées au cours des douze mois précédant le dépôt du présent document de référence, conformément aux dispositions de l'article 221-1-1 du règlement général de l'AMF.

Thales met à la disposition du public sur son site Internet ([www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com)) les statuts de la société ainsi que les informations financières sur le Groupe.

#### ★ Résultats annuels 2009

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 18 février 2010

- présentation – 18 février 2010
- plaquette des résultats annuels consolidés 2009

#### \* Revenus du 1<sup>er</sup> trimestre 2010

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 10 mai 2010
- présentation – 10 mai 2010

#### \* Assemblée générale des actionnaires 2010

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « assemblées générales » :

- AG du 20 mai 2010 Projet de résolution
- Brochure R 225-83 AG du 20 mai 2010
- Avis de convocation de l'assemblée générale du 20 mai 2010
- Avis de réunion de l'assemblée générale du 20 mai 2010
- Présentation AG du 20 mai 2010
- Communiqué de presse AG du 20 mai 2010
- Quorum & résultats des votes AG du 20 mai 2010
- Brochure de l'assemblée générale du 20 mai 2010

#### \* Revenus et résultats semestriels 2010

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 28 juillet 2010
- présentation – 28 juillet 2010
- comptes consolidés

#### \* Information trimestrielle au 30 septembre 2010

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 9 novembre 2010
- présentation – 10 novembre 2010

#### \* Résultats annuels 2010

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 24 février 2011
- présentation – 24 février 2011
- plaquette des résultats annuels consolidés 2010

## C. AUTRES TITRES DE MARCHÉ

### 1. EMPRUNT OBLIGATAIRE À ÉCHÉANCE 2011

En juillet 2004, Thales a réalisé une émission obligataire de 500 M€, cotée à la bourse de Luxembourg, au taux fixe de 4,375 % (swapé à taux variable à hauteur de 300 M€) et d'échéance juillet 2011.

Par ailleurs, le Groupe a réalisé le 9 janvier 2009 l'émission d'une nouvelle tranche de 275 M€ fongible dans cet emprunt. L'intégralité de ces 275 M€ a été convertie en taux variable par un swap de taux.

### 2. EMPRUNT OBLIGATAIRE À ÉCHÉANCE 2013

En avril 2009, Thales a réalisé une émission obligataire de 600 M€, à taux fixe de 4,375 %, dont 200 M€ transformés en taux variable par un swap de taux. Cet emprunt arrive à échéance en avril 2013.

### 3. EMPRUNT OBLIGATAIRE À ÉCHÉANCE 2016

En octobre 2010, Thales a réalisé une émission obligataire de 600 M€ au taux fixe de 2.75 % (swapée à taux variable à hauteur de 400 M€). Cet emprunt est coté à la Bourse de Paris et arrive à échéance en octobre 2016.

## » SOMMAIRE DÉTAILLÉ

* Sommaire général	
* Attestation du responsable du document de référence	1
* Présentation du Groupe	2
* Historique	3
* Chiffres clés	4

## ► ÉLÉMENTS FINANCIERS 2010

1. RAPPORT DE GESTION DU GROUPE	6
A. RAPPORT SUR L'ACTIVITÉ ET LES RÉSULTATS CONSOLIDÉS	6
1. Résultat opérationnel courant	9
2. Autres résultats	11
3. Résultat net	12
B. PLAN DE PERFORMANCE PROBASILIS	13
C. FACTEURS DE RISQUES	14
1. Risques financiers	14
1.1. Liquidité	14
1.2. Taux	15
1.3. Change	15
1.4. Actions	16
1.5. Engagements hors-bilan	16
1.6. Crédit client	17
2. Risques juridiques	18
2.1. Conformité aux lois et règlements	18
2.2. Litiges	19
3. Risques liés aux activités de Thales	20
3.1. Évolution défavorable du marché de l'aéronautique civile	20
3.2. Dépendance à la commande publique	20
3.3. Maîtrise des projets et programmes	20

3.4. Aléas politiques	21
3.5. Management du risque fournisseurs	21
3.6. Risque lié à la défaillance d'un équipement	22
3.7. Risque matière première	22
3.8. Risque de moindre exécution du plan de performance Probabilis	22
3.9. Risque ressources humaines	23
4. Risques environnementaux	23
5. Risques liés aux acquisitions et investissements stratégiques	24
6. Assurances	24
D. ÉVÉNEMENTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE	25
ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION	25
État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2010 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées	25
2. COMPTES CONSOLIDÉS	26
A. COMPTE DE RÉSULTAT CONSOLIDÉ	26
B. ÉTAT CONSOLIDÉ DU RÉSULTAT GLOBAL	27
C. BILAN CONSOLIDÉ	28
D. TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE CONSOLIDÉS	30
E. VARIATION DES CAPITAUX PROPRES CONSOLIDÉS	31
F. NOTES ANNEXES AUX COMPTES CONSOLIDÉS	32
1. Principes comptables	33
2. Événements marquants	40
3. Compte de résultat ajusté	42
4. Informations à périmètre et taux de change comparables	43

5. Informations sectorielles .....	44	3. RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE .....	93
6. Perte de valeur sur actifs immobilisés .....	47	A. RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE .....	93
7. Résultat des cessions et autres .....	48	1. Activité et résultats .....	93
8. Résultat financier .....	48	2. Bilan au 31 décembre 2010 ....	93
9. Impôt sur les bénéfices .....	49	3. État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2010 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées ....	95
10. Résultat par action .....	52	4. Frais généraux réintégrés à la suite d'un redressement fiscal .....	95
11. Écarts d'acquisition .....	52	5. Perspectives pour l'exercice en cours .....	95
12. Immobilisation corporelles et incorporelles .....	53	6. Proposition d'affectation du résultat .....	95
13. Titres de participation mis en équivalence .....	54	7. Dividende et politique de distribution .....	96
14. Autres actifs financiers non courants .....	55	8. Événement survenus depuis la clôture de l'exercice. ....	96
15. Stocks et en-cours .....	56	9. Informations sur les actions propres de la Société .....	96
16. Contrats de construction .....	57	10. Opérations de l'exercice 2010 sur les actions de la Société ...	96
17. Créances et dettes courantes ...	58	11. Autorisations d'assemblée générale et délégations du conseil d'administration .....	98
18. Entités sous contrôle conjoint ...	59	12. Principaux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de Commerce) .....	99
19. Parties liées .....	59	13. Participation des salariés au capital social, au 31 décembre 2010 .....	99
20. Capitaux propres .....	61	14. Éléments constitutifs du rapport de gestion de la Société mère .....	100
21. Provisions pour retraite et prestations assimilées .....	68	B. COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE .....	101
22. Provisions pour risques et charges .....	73	C. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS .....	133
23. Risques juridiques et environnement .....	74		
24. Dette financière nette .....	75		
25. Synthèse des instruments financiers .....	78		
26. Tableau des flux de trésorerie ...	81		
27. Engagements hors bilan .....	82		
28. Risques de marché .....	84		
29. Honoraires des commissaires aux comptes .....	88		
30. Divers .....	88		
Liste des principales sociétés consolidées .....	89		
G. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS .....	91		



## ► LES ACTIVITÉS

1. CHIFFRES CLÉS .....	136	4. DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS .....	141
2. RECHERCHE ET INNOVATION .....	137	A. LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES .....	141
A. LA RECHERCHE ET DÉVELOPPEMENT, CLÉ DE LA COMPÉTITIVITÉ ET DE LA CROISSANCE .....	137	1. Sociétés par intégration globale .....	141
B. LES QUATRE DOMAINES TECHNIQUES CLÉS .....	137	2. Sociétés par intégration proportionnelle .....	143
C. LES ÉQUIPES DE R&D DE THALES EN FORTE INTERACTION AVEC LE MONDE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE .....	138	3. Sociétés mises en équivalence ..	143
D. THALES AU COEUR DES ÉCOSYSTÈMES DE L'INNOVATION .....	138	B. PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS .....	144
E. UNE POLITIQUE DYNAMIQUE DE GESTION DE LA PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE .....	139	5. PÔLES ET ZONES .....	145
3. RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES .....	140	A. PÔLE DÉFENSE ET SÉCURITÉ .....	145
A. ORGANIGRAMME SIMPLIFIÉ DE THALES AU 31 DÉCEMBRE 2010 ...	140	1. Opérations Aériennes .....	145
B. RÔLE DE THALES SOCIÉTÉ MÈRE DANS LE GROUPE .....	141	2. Défense Terrestre .....	146
C. FLUX FINANCIERS ENTRE THALES SOCIÉTÉ MÈRE ET SES FILIALES ..	141	3. Système de Mission de Défense .....	146
		4. Systèmes C4I de Défense et de Sécurité .....	147
		B. PÔLE AÉROSPATIAL ET TRANSPORT .....	148
		1. Espace .....	148
		2. Avionique .....	149
		3. Systèmes de Transport .....	150
		C. ZONE A .....	151
		D. ZONE B .....	152
		E. FRANCE .....	154

## ► INFORMATION DES ACTIONNAIRES

1. LA SOCIÉTÉ ET LE CAPITAL .....	157	4. Actions autodétenues .....	166
A. RENSEIGNEMENTS DE CARACTÈRE GÉNÉRAL SUR LA SOCIÉTÉ .....	157	4.1. Autorisation d'opérer sur ses propres actions .....	167
B. ASSEMBLÉES GÉNÉRALES .....	157	4.2. Autorisation d'annuler ses propres titres .....	167
1. Convocation et conditions d'admission .....	157	4.3. Attributions gratuites d'actions .....	167
2. Droits de vote double et exercice des droits de vote ....	158	4.4. Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 18 mai 2011 .....	168
3. Déclarations relatives aux franchissements de seuils statutaires .....	158	5. Actions détenues par le public .....	169
C. RENSEIGNEMENTS SUR LE CAPITAL ÉMIS ET SA RÉPARTITION .....	158	6. Actionnariat salarié .....	170
1. Évolution du capital social au cours des cinq derniers exercices .....	159	F. INFORMATION SUR LES CONVENTIONS RÉGLEMENTÉES .....	170
2. Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices .....	160	1. Conventions autorisées au cours de l'exercice 2010 .....	170
3. Principales opérations ayant modifié la répartition du capital au cours des cinq derniers exercices .....	160	2. Conventions autorisées au cours d'exercices antérieurs ...	170
4. Franchissements des seuils légaux déclarés en 2010 .....	162	G. RAPPORT SPÉCIAL DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES CONVENTIONS ET ENGAGEMENTS RÉGLEMENTÉS .....	172
D. CAPITAL POTENTIEL .....	162	2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE .....	174
1. Capital potentiel maximal au 31 décembre 2010 .....	162	A. COMPOSITION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION .....	174
2. Titres en circulation donnant accès au capital (obligations, bons et options) .....	162	1. Administrateurs .....	174
E. RENSEIGNEMENTS SUR L'ACTIONNARIAT .....	163	2. Autres participants aux séances du conseil d'administration (sans voix délibérative) .....	180
1. Répartition de l'actionnariat au 31 décembre 2010 .....	163	B. RAPPORT DU PRÉSIDENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 18 MAI 2011 SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE, LE CONTRÔLE INTERNE ET LA GESTION DES RISQUES .....	180
2. Actionnaires de concert .....	163		
3. Pacte d'actionnaires, convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux et convention spécifique .....	163		

## SOMMAIRE DÉTAILLÉ

1. Gouvernement d'entreprise . . . . .	180	2. Rémunération des dirigeants . . . . .	197
1.1. Composition, modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil . . . . .	181	E. INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION . . . . .	204
1.2. Compte rendu de l'activité du conseil au cours de l'exercice 2010 . . . . .	185	F. COMMISSAIRES AUX COMPTES . . . . .	204
1.3. Travaux préparatoires aux réunions du conseil . . . . .	186	3. INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE . . . . .	206
1.4. Évaluation du fonctionnement du conseil . . . . .	188	A. L'ACTION THALES . . . . .	206
1.5. Limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du directeur général . . . . .	189	1. Marchés de cotation . . . . .	206
2. Contrôle interne et gestion des risques . . . . .	189	2. Place dans les indices . . . . .	206
2.1. Définition et périmètre du contrôle interne chez Thales . . . . .	189	3. Évolution du cours et des volumes échangés sur NYSE EURONEXT PARIS . . . . .	207
2.2. L'environnement de contrôle . . . . .	189	4. Dividende et politique de distribution . . . . .	209
2.3. Recensement et analyse des principaux risques . . . . .	191	B. POLITIQUE DE COMMUNICATION FINANCIÈRE . . . . .	210
2.4. Principales activités de maîtrise des risques et de contrôle interne . . . . .	192	1. Orientation générale . . . . .	210
2.5. Surveillance du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne . . . . .	194	2. Calendrier prévisionnel de la communication financière en 2011 . . . . .	210
C. RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES ÉTABLI EN APPLICATION DE L'ARTICLE L. 225-235 DU CODE DE COMMERCE, SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LA SOCIÉTÉ THALES . . . . .	196	3. Contacts . . . . .	210
D. DIRECTION GÉNÉRALE	197	4. Document d'information annuel : principales informations à la disposition des actionnaires . . . . .	210
1. Comité exécutif au 1 <sup>er</sup> mars 2011 . . . . .	197	C. AUTRES TITRES DE MARCHÉ . . . . .	211
		1. Emprunt obligataire à échéance 2011 . . . . .	211
		2. Emprunt obligataire à échéance 2013 . . . . .	211
		3. Emprunt obligataire à échéance 2016 . . . . .	211
		Sommaire détaillé . . . . .	212
		Table de concordance . . . . .	217
		Table de réconciliation rapport financier annuel . . . . .	222

## » TABLE DE CONCORDANCE

### ANNEXE 1 RÈGLEMENT CE 809/2004

No	Rubrique	Page (s)
1.	Personnes responsables	
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	1
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	1
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	204
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été re-désignés durant la période couverte	N/A
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	4, 45 et 46, 136
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	N/A
4.	Facteurs de risques	14 à 24
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la société	3
5.1.1.	<i>Raison sociale et nom commercial de la Société</i>	157
5.1.2.	<i>Lieu et numéro d'enregistrement de la Société</i>	157
5.1.3.	<i>Date de constitution et durée de vie de la Société</i>	157
5.1.4.	<i>Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire</i>	157
5.1.5.	<i>Événements importants dans le développement des activités de la Société</i>	3
5.2.	Investissements	
5.2.1.	<i>Principaux investissements réalisés par la Société durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques jusqu'à la date du document d'enregistrement</i>	11 et 12, 30, 81 et 82
5.2.2.	<i>Principaux investissements de la Société qui sont en cours</i>	N/A
5.2.3.	<i>Principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes</i>	N/A
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	145 à 155
6.1.1.	<i>Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités</i>	145 à 155
6.1.2.	<i>Nouveau produit ou service important lancé sur le marché</i>	145 à 155
6.2.	Principaux marchés	145 à 155
6.3.	Événements exceptionnels ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1. et 6.2.	N/A
6.4.	Degré de dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	19
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	145 à 155

## TABLE DE CONCORDANCE

No	Rubrique	Page (s)
7.	Organigramme	140
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par la Société	2,141
7.2.	Liste des filiales importantes de la Société	141 à 143
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	53, 54, 144
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par la Société, de ses immobilisations corporelles	23,74
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Situation financière de la Société, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	6 à 13
9.2.	Résultat d'exploitation	6 à 11
9.2.1.	<i>Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de la Société</i>	6 à 11
9.2.2.	<i>Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets</i>	6 à 11
9.2.3.	<i>Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de la Société</i>	6 à 11, 19 à 21
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Informations sur les capitaux de la Société (à court et à long terme)	12, 61, 75 à 77, 159
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de la Société et description de ces flux de trésorerie	12, 30, 81 à 82
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	75 à 77, 211
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	14 à 17
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3. et 8.1.	12, 61, 75 à 77, 159
11.	Recherche et développement, brevets et licences	19, 137 à 139
12.	Information sur les tendances	
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	N/A
12.2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de la Société, au moins pour l'exercice en cours	13
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	
13.1.	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles la Société a fondé sa prévision ou son estimation	N/A
13.2.	Rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux indépendants	N/A
13.3.	Prévision ou estimation du bénéfice élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A
13.4.	Déclaration indiquant si la prévision du bénéfice est, ou non, encore valable à la date du document d'enregistrement et, le cas échéant, expliquant pourquoi elle ne l'est plus	N/A
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	

No	Rubrique	Page (s)
14.1.	Nom, adresse professionnelle, fonction et principales activités exercées en dehors de la société émettrice des (a) membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance, (b) associés commandités, s'il s'agit d'une société en commandite par actions, (c) fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de cinq ans et (d) directeurs généraux dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires. Nature de tout lien familial existant entre ces personnes. Pour toute personne membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et pour toute personne visée aux points (b) et (d), informations détaillées sur leur expertise et leur expérience en matière de gestion et (a) nom des sociétés et sociétés en commandite au sein desquelles cette personne a été membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment des cinq dernières années, (b) condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins, (c) détail de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins, et (d) détail de toute incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ainsi que de tout empêchement prononcé par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins	
	Déclaration précisant qu'aucune information ne doit être divulguée	174 à 180
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale ainsi que tout accord conclu	170 et 171
15.	Rémunération et avantages	
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	197 à 203
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	197 à 203
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	174 à 180
16.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages, ou une déclaration négative appropriée	170, 171, 183
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération de la Société	186 à 188
16.4.	Déclaration indiquant si la Société se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	180
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés par principal type d'activité et par site	45 et 46, 136, 151, 152, 154
17.2.	Participation et stock options. Indication des mêmes informations en ce qui concerne les dirigeants sociaux	61 à 63, 197 à 203
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	61 à 67, 115 à 120, 204
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de la Société devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable ainsi que le montant de la participation détenue, ou à défaut, déclaration négative appropriée	160, 163

## TABLE DE CONCORDANCE

No	Rubrique	Page (s)
18.2.	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	158
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de la Société	163 à 166
18.4.	Accord, connu de la Société, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de contrôle	N/A
19.	Opérations avec des apparentés	59 à 61
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	4, 26 à 90, 101 à 132
20.2.	Informations financières proforma	N/A
20.3.	États financiers	26 à 90
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	
20.4.1.	<i>Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées</i>	91 et 92, 133 et 134
20.4.2.	<i>Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux</i>	172 et 173, 196
20.4.3.	<i>Indiquer la source et préciser l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de la Société</i>	N/A
20.5.	Date des dernières informations financières vérifiées	33
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.6.1.	<i>Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers et, le cas échéant, rapport d'examen ou d'audit</i>	N/A
20.6.2.	<i>Informations financières intermédiaires, éventuellement non vérifiées, couvrant au moins les six premiers mois de l'exercice si le document d'enregistrement a été établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié</i>	N/A
20.7.	Politique de distribution des dividendes	209
20.7.1.	<i>Dividende par action</i>	209
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	19 et 20, 74, 121 et 122
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	
21.1.1.	<i>Montant du capital souscrit, nombre d'actions autorisées, nombre d'actions émises et totalement libérées, nombre d'actions émises mais non totalement libérées, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice</i>	158 à 161
21.1.2.	<i>Actions non représentatives du capital</i>	N/A
21.1.3.	<i>Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société, lui-même ou en son nom, ou par ses filiales</i>	166 à 168
21.1.4.	<i>Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription</i>	N/A
21.1.5.	<i>Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché(e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital</i>	162
21.1.6.	<i>Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de la placer sous option</i>	N/A

No	Rubrique	Page (s)
21.1.7.	<i>Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques</i>	158 à 161
21.2.	Acte constitutif et statuts	
21.2.1.	<i>Objet social</i>	157
21.2.2.	<i>Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance</i>	174 à 180, 197
21.2.3.	<i>Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes</i>	158
21.2.4.	<i>Actions nécessaires pour modifier le droit des actionnaires</i>	157, 158
21.2.5.	<i>Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires</i>	157, 158
21.2.6.	<i>Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de la Société pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle</i>	99,163 à 166
21.2.7.	<i>Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée</i>	157,158
21.2.8.	<i>Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit</i>	163 à 166
22.	Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)	N/A
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1.	Informations concernant les personnes ayant établi une déclaration ou un rapport	N/A
23.2.	Attestation confirmant que les informations ont été fidèlement reproduites et qu'aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexacts ou trompeuses	N/A
24.	Documents accessibles au public	210, 211
25.	Informations sur les participations	140 à 143



## ► TABLE DE RÉCONCILIATION RAPPORT FINANCIER ANNUEL

Comptes annuels .....	101
Comptes consolidés .....	26
Rapport de gestion sur les comptes de la société mère .....	93
Rapport de gestion du Groupe .....	6
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels .....	133
Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés .....	91
Attestation du dirigeant .....	1
Rapport du Président à l'assemblée générale du 18 mai 2011 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne .....	180
Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président .....	196
Honoraires des commissaires aux comptes .....	205
Liste de l'ensemble des informations publiées par le Groupe ou rendues publiques au cours des 12 derniers mois .....	210

**Thales**

45 rue de Villiers  
92526 Neuilly-sur-Seine  
France  
Tél. : + 33 (0)1 57 77 80 00  
[www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com)

**THALES**