

# THALES

RAPPORT FINANCIER

ACTIVITÉS

INFORMATION DES ACTIONNAIRES

**RAPPORT ANNUEL  
2006**

**DOCUMENT DE RÉFÉRENCE**



Le présent document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 25 avril 2007 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.

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 25 à 58 du document de référence 2004 enregistré auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 15 avril 2005
- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondant figurant aux pages 24 à 69 du document de référence 2005 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 12 avril 2006

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.

# SOMMAIRE

Personnes responsables .....	2
Présentation du Groupe .....	3
Historique .....	4
Chiffres-clés .....	8

## **RAPPORT FINANCIER 2006** **11**

I. Rapport de gestion du Groupe .....	12
II. Comptes consolidés .....	28

## **ACTIVITÉS** **77**

I. Description des activités .....	78
II. Présence internationale .....	105
III. Recherche & innovation .....	116

## **INFORMATION DES ACTIONNAIRES** **121**

I. La société et le capital .....	122
II. Gouvernement d'entreprise .....	143
III. Informations boursières et communication financière .....	167
IV. Assemblée générale mixte du 16 mai 2007 .....	177
Sommaire détaillé .....	183
Table de concordance .....	186

# Personnes responsables

---

## 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'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 de référence ainsi qu'à la lecture d'ensemble du document de référence.

Les informations financières historiques ou incorporées par référence dans le document de référence ont fait l'objet de rapport des contrôleurs légaux, figurant en page 74 au titre de l'exercice 2006 et incorporées par référence au présent document pour les exercices 2004 et 2005. Ces rapports ont été émis sans réserve et contiennent des observations au titre des exercices 2004, 2005 et 2006.



**Denis Ranque**  
Président-Directeur Général

## Responsables de l'information financière

**Patrice Durand**, Directeur Général adjoint, Finances & Administration

**Sylvie Lucot**, Directeur des Relations avec les Investisseurs

### Thales

45, rue de Villiers  
92526 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)

# Présentation du groupe

Traditionnellement décrites comme relevant de « l'électronique professionnelle », les activités du groupe Thales sont aujourd'hui essentiellement dédiées aux **systèmes d'information critiques** pour les domaines de la **défense**, de l'**aerospace**, qu'il s'agisse de l'aéronautique ou de l'espace, et de la **sécurité**, à commencer par la sécurité du transport terrestre. Est qualifié de « critique » un système, ou une infrastructure, qui ne doit en aucun cas s'interrompre, sous peine de désorganiser le fonctionnement économique, politique et social d'un pays.

Thales est à même d'offrir des systèmes qui couvrent toutes les composantes de la « boucle de l'information » critique : de la détection et du traitement de données à leur transmission et à leur communication aux interlocuteurs pertinents, puis à l'aide à la décision et à l'action, enfin, au bilan de l'action éventuellement menée.

La **maîtrise de l'information** est au cœur de la problématique des clients du Groupe. Et si les systèmes d'information critiques sont devenus l'un des besoins prioritaires des armées, les prescripteurs militaires ne représentent plus que la moitié de l'activité de Thales. Ses clients civils partagent des besoins souvent similaires, parce que la maîtrise de l'information est également indispensable au fonctionnement sécurisé de leurs activités. C'est le cas dans le **transport aérien**, deuxième grand marché historique du groupe, dans le **transport terrestre**, notamment ferroviaire, où la présence de Thales a été considérablement renforcée au début de 2007 par la reprise des activités de signalisation ferroviaire d'Alcatel-Lucent, ainsi que dans l'ensemble des marchés en croissance de la **sécurité civile**. Sur ces marchés, les systèmes de Thales assurent la sécurité des infrastructures, des personnes ou des biens. Le groupe s'y développe rapidement, avec pour premiers clients, les administrations, les opérateurs d'infrastructures et de réseaux et les grandes entreprises, en bénéficiant de trois atouts majeurs, différenciateurs par rapport à ses concurrents :

- la qualité de son **portefeuille de technologies** et de produits innovants. Toutes les activités de Thales bénéficient d'un socle technologique commun essentiel, dont la maîtrise de l'information, sa diffusion en temps réel ou l'ingénierie et l'architecture des systèmes complexes sont des axes majeurs, et qu'enrichissent en permanence les travaux de recherche et développement conduits par les 20 000 ingénieurs et techniciens travaillant en réseau au travers de l'ensemble des filiales du groupe dans le monde ;
- son **expérience solide du monde de la défense**, avec en particulier une expertise réputée en intégration de systèmes critiques et en conduite de projets complexes ;
- son positionnement **d'acteur mondial de la sécurité**, avec une large présence internationale, dans plus d'une

vingtaine de pays majeurs, qualifiée de « multidomestique » par Thales pour rendre compte de la qualité des liens tissés dans chaque pays d'implantation avec les clients locaux. Un positionnement qui confère également au groupe une excellente capacité à gérer des problématiques internationales.

L'élargissement de sa présence internationale reste un axe stratégique majeur pour le groupe dans la période actuelle.

Dans ce document relatif à l'exercice 2006, les données et commentaires par secteurs sont présentés en fonction de l'organisation des activités mise en place par Thales en 2004, en vigueur tout au long de l'année 2006 :

- La **division Aéronautique** et ses trois grands domaines, les équipements aéronautiques pour avions civils et militaires, l'électronique de mission pour avions de combat et les systèmes aéroportés de surveillance et de mission, pour les armées et les autorités de la sécurité civile ;
- La **division Systèmes Aériens**, qui va de la défense aérienne et des systèmes de missiles, pour les clients militaires, aux systèmes de gestion du trafic aérien, pour les clients civils ;
- La **division Systèmes Terre et Interarmées**, au cœur des nouvelles technologies de l'information et de la mise en réseau, pour les armées de Terre et les commandements interarmées ou interalliés, et qui valorise ses technologies duales avec une offre ciblée pour certains clients civils ;
- La **division Naval**, et ses quatre grands axes de compétence, la maîtrise d'œuvre en navire, les systèmes pour bâtiments de surface, les systèmes sous-marins et les services navals incluant la sécurité maritime ;
- La **division Sécurité**, qui valorise auprès de clients civils, gouvernementaux et privés, les technologies avancées et expertises du groupe répondant aux problématiques de gestion des risques ;
- La **division Services**, qui capitalise sur l'expérience de Thales en prestations de services, notamment en informatique et en simulation, pour ses clients militaires et aéronautiques, avec une offre élargie pour de grands clients institutionnels, publics ou privés.

Les opérations stratégiques importantes finalisées en 2007 devraient conduire à certains remaniements organisationnels des activités du Groupe.

# Historique

---

## Les origines

**1968**, naissance de Thomson-CSF avec la fusion de la Compagnie Générale de Télégraphie Sans Fil (C.S.F.) et des activités d'électronique professionnelle de Thomson-Brandt. Ces deux sociétés ont un passé déjà ancien : Thomson-Brandt « descend » de la Compagnie Française Thomson-Houston, créée en 1893 pour exploiter en France les brevets de la société américaine Thomson-Houston Electric Corp., dans le domaine alors émergent de la production et du transport de l'électricité ; la C.S.F., créée en 1918, a été l'un des pionniers des transmissions hertziennes. Avec sa filiale Société Française Radioélectrique SFR, absorbée en 1957, elle a joué un rôle primordial, avant la Seconde Guerre Mondiale, dans le développement de la radiodiffusion, des radiocommunications sur ondes courtes, de l'électroacoustique et, déjà, du radar et de la télévision.

**1970-1980**, premiers grands contrats à l'exportation avec des pays du Moyen-Orient, en particulier après les deux chocs pétroliers de 1973 et 1979. Cette période est également celle de la diversification des activités vers la commutation téléphonique, les semi-conducteurs silicium et l'imagerie médicale (CGR).

## Le recentrage stratégique en électronique professionnelle et de défense

**1982**, passage dans le secteur public avec la nationalisation en février de la société mère, Thomson S.A. La situation est alors fortement dégradée : le portefeuille d'activités, très diversifié, inclut de nombreux domaines où la taille et les parts de marché, et donc la rentabilité, sont insuffisantes. Et, malgré les ressources procurées par les grands contrats avec des pays du Golfe, l'endettement s'est fortement accru.

**1983-1987**, redressement de la situation financière, grâce au recentrage du portefeuille autour des activités d'électronique professionnelle et de défense. Les désinvestissements majeurs concernent les télécommunications civiles en 1983 (accord avec la CGE, devenue ultérieurement Alcatel), le secteur médical en 1987 (cédé à General Electric). La fusion, en 1987, des activités de semi-conducteurs avec celles de l'italien IRI-Finmeccanica donne naissance à SGS-Thomson. Le redressement des résultats bénéficie également de l'apport des activités financières développées en interne, à partir de 1984, pour gérer la trésorerie générée par les grands contrats conclus à l'exportation. Ces activités seront apportées progressivement au Crédit Lyonnais de 1990 à 1993, en échange d'une participation au capital de la banque.

## Vers une société « multidomestique » : de Thomson-CSF à Thales

**1987-1996**, Thomson-CSF, anticipant dès 1987 la baisse inéluctable des budgets de défense, et en prévision de l'achèvement des grands contrats à l'exportation alors en cours de facturation, entame la restructuration en profondeur de ses activités afin d'en préserver la rentabilité. Une politique active de croissance externe est engagée en défense, principalement en Europe, avec l'acquisition en 1989 des activités d'électronique de défense du groupe Philips. La prise de contrôle de Sextant Avionique (issu du regroupement des activités d'avionique de Thomson-CSF et d'Aérospatiale) constitue l'autre opération majeure de la période. Les nombreuses autres acquisitions réalisées, souvent de taille modeste, élargissent sensiblement la présence industrielle du groupe hors des frontières nationales, principalement en Europe. La contribution des filiales étrangères passe ainsi de 5 à 25 % des ventes consolidées.

**1996 et 1997**, cession des participations dans le Crédit Lyonnais et dans SGS-Thomson (devenu ST Microelectronics). Ces opérations génèrent des ressources qui permettent de financer la poursuite du développement international.

**1998**, dilution de la participation de l'État au capital, de 58 % à 40 %, à l'issue d'une opération d'apport d'actifs provenant d'Alcatel et de Dassault Industries, qui deviennent actionnaires. Les actifs apportés, à savoir la société Dassault Électronique et les activités d'électronique professionnelle et de défense d'Alcatel, consolident le périmètre et les positions concurrentielles de Thomson-CSF dans la défense et l'électronique industrielle. Elles accroissent également son implantation dans certains pays européens (Allemagne, Italie, Norvège,...). Cette opération d'apport conduit par ailleurs à la création d'Alcatel Space, regroupant les activités spatiales d'Alcatel, d'Aérospatiale et de Thomson-CSF. Alcatel Space est détenue conjointement par Thomson-CSF (à 49 %) et par Alcatel (à 51 %).

**1998-2000**, Après la privatisation, la dynamique d'implantation « multidomestique » des activités de défense, poursuivie en Europe tout au long de la décennie 90, dépasse les frontières du Continent européen : en Afrique du Sud, Australie, Corée, à Singapour, ... En 2000, l'acquisition par OPA de la société britannique Racal Electronics fait du Royaume-Uni le deuxième pays d'implantation du Groupe.

**À la fin de l'année 2000**, Thomson-CSF, devenu Thales, annonce la création avec l'Américain Raytheon de la première joint-venture transatlantique entre industriels de la défense, d'emblée le leader mondial en défense aérienne.

Ainsi, en un peu plus de dix ans, les effectifs hors de France sont passés de moins de 30 % à près de la moitié des effectifs du Groupe.

## Thales, leader mondial des systèmes d'information critique

Le développement du groupe, par croissance interne et par acquisitions, a aussi profondément modifié le spectre de ses activités, dont une part croissante s'adresse aux marchés civils des technologies de l'information. En juillet 2000, une nouvelle organisation en trois pôles est mise en place, autour de la défense, de l'aéronautique, et des technologies de l'information et des services. Cette organisation vise à valoriser l'aspect « dual » des compétences technologiques du groupe. Mais également, grâce à une meilleure identification de ses activités civiles, le Groupe peut mettre en œuvre un programme de cession de celles d'entre elles qui ne présentent pas de synergies suffisantes avec ses activités en défense et en aéronautique, et pour lesquelles il ne détient pas de positions concurrentielles favorables. Cette politique de cession doit également contribuer à réduire l'endettement que le Groupe a contracté pour financer ses acquisitions.

À partir de 2001, dans un contexte géopolitique et économique profondément bouleversé à la suite des attentats du 11 septembre 2001, Thales renforce ses compétences et son engagement dans les segments les plus technologiques de l'industrie de la défense, notamment en matière de guerre info-centrée ou d'interopérabilité des forces. Le Groupe développe également son savoir-faire de maître d'œuvre et ses activités de services, pour mieux répondre aux attentes des États prescripteurs, confrontés à la complexité croissante des programmes et à la haute technicité des systèmes et des équipements de défense.

En 2001, le Groupe se retire d'Alcatel Space dont le principal marché est alors, de très loin, celui des satellites de communication civile, domaine de la compétence d'Alcatel. De façon plus générale, il poursuit son désinvestissement des secteurs civils non stratégiques tout en consolidant et en structurant son engagement dans le domaine de la sécurité civile, en plein développement.

Thales poursuit son implantation multidomestique et prend le contrôle total de plusieurs de ses joint-ventures en défense et en aéronautique. Devenue la deuxième société de défense britannique, Thales UK est retenue dans plusieurs programmes ou appels d'offres prioritaires du ministère de la Défense du Royaume-Uni, notamment dans le programme de porte-avions du futur *CVF* et, en 2005, comme maître d'œuvre du plus important programme de surveillance tactique à base de drones lancé en Europe, le programme *Watchkeeper*.

En 2004, le programme de focalisation des activités civiles étant déjà bien avancé, une nouvelle organisation est mise en place, en six divisions définies par leur marché. Cette organisation vise à faciliter la mise en œuvre des technologies transverses qui font de Thales l'un des leaders mondiaux des « systèmes d'information critiques », pour la défense, l'aéronautique et la sécurité civile.

Fin 2005, Thales a retrouvé les marges de manœuvre lui permettant d'afficher à nouveau des objectifs ambitieux de développement de ses activités et de ses performances: objectifs de croissance interne fondés sur un carnet de commandes à son plus haut historique, capacité à financer des opérations de croissance externe, compte tenu du niveau très fortement réduit de son endettement net, perspective de progression de ses performances, grâce au programme d'amélioration de sa compétitivité en cours de réalisation.

L'année 2006 marque une nouvelle étape dans le développement de Thales: le Groupe concrétise ses ambitions de croissance externe au travers de deux accords structurants, entraînant une reconfiguration en profondeur de son portefeuille d'activités, son ancrage sur les marchés de la sécurité au sens large, qu'il s'agisse de marchés militaires ou civils, et l'affirmation de son leadership et de ses compétences dans le domaine des systèmes d'information critiques destinés à ces marchés:

- l'accord mis en œuvre fin mars 2007 avec le constructeur naval militaire DCN et l'État français lui permet de devenir l'actionnaire et le partenaire privé de référence de DCN, l'un des principaux et des plus compétents acteurs mondiaux de l'industrie navale militaire;
- l'accord conclu avec Alcatel-Lucent, mis en œuvre au premier semestre 2007, donne à Thales une position de premier plan mondial dans les systèmes de sécurité pour transports terrestres et dans le domaine spatial. Ces activités nouvelles représentent plus de 2 milliards de revenus annuels, soit 20 % du chiffre d'affaires consolidé en 2006.

Ces deux accords majeurs se traduisent par une répartition plus équilibrée des marchés de la sécurité servis par Thales avec, pour moitié, les marchés de défense, pour le reste, à parts sensiblement égales, d'un côté, l'aéronautique et l'espace, de l'autre, les marchés de la sécurité civile dont le principal est celui des infrastructures de transport ferroviaire.

## Principaux événements 2006

**10 janvier 2006** : ThalesRaytheonSystems entreprend la modernisation de ses radars de localisation d'artillerie *Firefinder AN/TPQ-36* et *AN/TPQ-37* pour prolonger leur durée de vie et réduire leur coût d'exploitation tout en renforçant très sensiblement leur fiabilité, leur maintenabilité et leurs performances.

**9 février 2006** : Thales achève, avant la date prévue, la modernisation de l'infrastructure d'accès et de billettique de la ligne 1 du métro de Turin, au moment où la cité italienne attend un afflux de voyageurs à l'occasion des Jeux Olympiques d'hiver 2006.

**16 février 2006** : L'État-Major des armées françaises confie à Thales la maîtrise d'œuvre de son système de pilotage opérationnel et stratégique *Scapin*. Grâce à ce système, il disposera, pour la première fois, d'une vision transverse inter-armées.

**21 février 2006** : La compagnie Shanghai Airlines retient Thales pour la fourniture et le support des systèmes de formation de ses équipages de *Boeing 737-800*.

**22 février 2006** : British Mediterranean Airways attribue un nouveau contrat à Thales pour la fourniture et le support de systèmes multimédia de bord. À bord des Airbus de la compagnie aérienne depuis 2005, le système audio et vidéo « à la demande » *TopSeries* de Thales équipera les Airbus *A320* et *A321* qu'elle a récemment acquis et dont l'entrée en service est prévue en 2010.

**5 avril 2005** : Thales et Alcatel annonce le projet d'apport à Thales des activités d'Alcatel dans le domaine des satellites et dans les systèmes critiques pour le transport ferroviaire et la sécurité.

**18 avril 2006** : Thales est retenu pour fournir à l'Imprimerie Nationale l'ensemble du système sécurisé de production et de personnalisation des nouveaux passeports électroniques.

**7 juin 2006** : Thales remporte en Arabie Saoudite un important contrat dans le domaine des infrastructures de communications, par le biais de sa filiale locale Stesa. Thales assurera notamment la conception du réseau, l'installation des équipements et l'ingénierie civile afférente, dont l'utilisation a été attribuée aux trois opérateurs locaux de réseaux GSM, Etihad Etisalat, ITC et Bayanat.

**Juin 2006** : Lors du salon Eurosatory 2006, consacré à la défense terrestre et aéroterrestre, Thales et Rockwell Collins, principaux fournisseurs d'équipements de communication militaire aux États-Unis et en Europe, signent un accord stratégique pour le développement d'une ligne de produits destinée au marché international des communications tactiques terrestres.

**11 juillet 2006** : Thales remporte successivement trois contrats dans le domaine de la billettique sécurisée, pour les trois lignes « historiques » du métro de Pékin, pour l'équipement de toutes les stations du premier réseau de métro de Dubaï et pour la nouvelle ligne Metronorte de Madrid.

**Juillet 2006** : Au salon aéronautique de Farnborough, Thales est retenu par la compagnie grecque Aegean Airlines pour fournir plusieurs équipements, dont le *Flight Management System (FMS)*, à sa future flotte d'Airbus *A380*, livrée à partir du printemps 2007 ; signe avec l'avionneur russe Antonov un accord de coopération dans le domaine des avions de mission ; vend des simulateurs d'entraînement à Sukhoi pour son *Superjet100* et à Kingfisher Airlines, pour ses *A320* et *ATR*.

**20 juillet 2006** : Thales cède à Shah Capital Partners l'essentiel de son activité Navigation, qui commercialise sous la marque *Magellan* des équipements GPS pour les marchés grand public des loisirs et de l'automobile. Avec cette cession, le portefeuille de Thales dans le domaine de la sécurité est désormais focalisé sur des applications professionnelles.

**24 juillet 2006** : Important contrat de l'US Army attribué à Thales Communications Inc, pour la fourniture de 9000 adaptateurs/amplificateurs *AN/VRC-111* pour véhicules. Ces équipements permettront notamment d'étendre la portée, la capacité et l'interopérabilité du système radio *Sincgars* installé par Thales sur les véhicules de l'armée américaine.

**1<sup>er</sup> septembre 2006** : Thales est sélectionné pour fournir les sous-systèmes de transmission et de sécurité du futur réseau tactique des forces terrestres britanniques, *Falcon*. En particulier, c'est sa nouvelle version de radio à très haut débit en faisceau hertzien, *TRC4000*, déjà choisie en France, en Suisse, en Croatie et en Autriche, qui équipera le sous-système de transmission.

**19 septembre 2006** : Grâce à leur alliance avec les américains SAIC et Raytheon, Thales et TRS remportent un premier succès dans le domaine de la défense anti-balistique terrestre, pour le compte de l'OTAN.

**Octobre 2006** : Au salon Euronaval, Thales présente ses compétences au service de la défense navale et de la sauvegarde maritime, et son rôle de soutien à la transformation de marines. Le Groupe signe un accord avec l'organisme chilien ASMAR, pour la maintenance des équipements Thales à bord des quatre frégates achetées par la Marine chilienne à la Marine Royale néerlandaise, en cours de transfert.

**12 octobre 2006** : Naissance de Thales Australie à l'issue de l'acquisition par Thales, autorisée par le gouvernement australien, de la totalité d'ADI, société du domaine de la défense jusqu'alors détenue conjointement avec Transfield Holdings. ADI rejoint les autres filiales australiennes de Thales, dans le domaine des systèmes sous-marins, de la gestion du trafic aérien et de l'entraînement et de la simulation, pour former une seule entité « Thales Australia ».

**10 novembre 2006** : Inauguration du nouveau centre de recherche de Thales, situé sur le campus de l'École Polytechnique, en présence du ministre français de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Cette localisation, dans une prestigieuse école d'ingénieurs française, illustre une nouvelle fois la volonté du Groupe de promouvoir la coopération avec le monde de la recherche universitaire.

**1<sup>er</sup> décembre 2006** : Alcatel-Lucent et Thales signent l'accord final portant sur le transfert au groupe Thales des activités transport et sécurité et des activités spatiales d'Alcatel-Lucent, ainsi que sur leur future coopération industrielle.

**4 décembre 2006** : Thales, retenu pour l'équipement de la Force Internationale d'Assistance à la Sécurité de l'OTAN (l'ISAF) basée en Afghanistan, aura en charge, pendant trois ans, la fourniture, l'exploitation et la maintenance d'un réseau de communications sécurisées (voix et données) déployés progressivement sur plus de soixante points de présence de l'ISAF.

**11 décembre 2006** : Percée stratégique pour Thales, sur le marché nord-américain, dans le domaine des systèmes billettiques sécurisés, avec un premier contrat d'équipement des réseaux de bus, de tramway et de trains de la banlieue de Toronto, contrat qui sera réalisé en coopération avec le groupe Accenture.

**12 décembre 2006** : La Commission européenne retient le consortium mené par Thales pour la réalisation d'Osiris, premier service intégré *GMES*. Le *GMES* a pour objectif de mettre en place une capacité européenne d'acquisition, d'analyse, de traitement et de distribution d'informations en support aux directives européennes liées à l'environnement et la sécurité.

**22 décembre 2006** : Contrat de la Marine danoise à Thales Nederland, pour la fourniture de trois systèmes de défense antiaériens, comprenant chacun un radar multifonction *APAR*, un radar de veille *SMART-L* et un équipement de contrôle de tir, et destinés aux nouveaux patrouilleurs, en cours de construction.

## Chiffres clés

<i>en millions d'euros</i>	2006	2005	2004	2003	2002
Carnet de commandes en fin d'année	20 676	20 223	17 578	18 743	19 009
Prises de commandes	10 818	12 781	9 375	10 887	10 677
Effectifs consolidés en fin d'année	52 160	53 047	55 705	57 439	60 662
France	29 180	29 835	30 872	32 219	33 236
Royaume-Uni	8 524	8 920	9 810	10 521	11 478
Autres pays d'Europe	7 100	7 202	7 663	7 630	7 791
Autres International	7 356	7 090	7 360	7 069	8 157

## Données financières consolidées établies conformément aux IAS/IFRS pour 2004, 2005 et 2006

<i>en millions d'euros</i>	2006	2005	2004
Revenus (a)	10 264	10 263	10 283
France	3 064	2 995	2 982
Royaume-Uni	1 342	1 242	1 337
Autres pays d'Europe	2 079	2 167	1 954
Autres International	3 779	3 859	4 010
Résultat opérationnel courant	755	722	700
Résultat opérationnel	576	549	571
Résultat net, part du Groupe	388	334	326
Résultat net par action ( <i>en euros</i> )	2,30	2,00	2,00
R&D totale	(2 000)	(1 900)	(1 850)
R&D autofinancée	(534)	(512)	(444)
Autofinancement d'exploitation	946	901	888
Investissements industriels nets	(373)	(352)	(273)
Investissements financiers nets	304	164	99
Dette nette (trésorerie nette)	(91)	398	860
Capitaux propres « part du Groupe »	2 287	2 062	1 710

(a) Répartition géographique des revenus par destination.

## Données financières consolidées établies conformément aux normes comptables françaises de 2002 à 2004

<i>en millions d'euros</i>	2004	2003	2002
Chiffre d'affaires (a)	10 288	10 569	11 105
France	2 984	2 748	2 554
Royaume-Uni	1 337	1 268	1 444
Autres pays d'Europe	1 955	2 114	2 110
Autres International	4 012	4 439	4 997
Résultat d'exploitation	729	698	597
Résultat opérationnel	619	497	447
Résultat net « part du Groupe »	198	112	111
Résultat net par action ( <i>en euros</i> )	1,22	0,69	0,70
R&D totale	(1 850)	(1 850)	(1 900)
R&D autofinancée	(436)	(419)	(460)
Autofinancement d'exploitation	848	770	591
Investissements industriels	(321)	(350)	(357)
Cession d'actifs immobiliers	35	48	198
Investissements financiers nets	101	124	79
Dettes nettes (trésorerie nette)	841	906	1 320
Capitaux propres « part du Groupe »	2 097	2 014	2 139

(a) Chiffre d'affaires par destination.



# Rapport financier 2006

## I - Rapport de gestion du groupe

---

A. Rapport sur l'activité et les résultats consolidés .....	12
B. Facteurs de risques .....	21
C. Événements récents .....	26

## II - Comptes consolidés

---

A. Compte de résultat consolidé .....	28
B. Bilan consolidé .....	29
C. Tableau des flux de trésorerie consolidés .....	30
D. Variation des capitaux propres consolidés .....	31
E. Notes annexes aux comptes consolidés .....	32
F. Liste des principales sociétés consolidées .....	72
G. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés .....	74

## I - Rapport de gestion du Groupe

### A. Rapport sur l'activité et les résultats consolidés

#### Faits majeurs et grandes tendances de l'exercice 2006

Marquant une nouvelle étape dans le développement de Thales, l'exercice 2006 a été placé sous le signe de deux accords majeurs entraînant une reconfiguration en profondeur de son portefeuille d'activités, son ancrage sur les marchés de la sécurité au sens large, qu'ils soient militaires ou civils, et l'affirmation de son leadership et de ses compétences dans le domaine des systèmes d'information critiques destinés à ces marchés. Il s'agit :

- de l'accord conclu avec Alcatel-Lucent le 1<sup>er</sup> décembre 2006 en vue du transfert à Thales d'activités provenant du groupe de télécommunications. Ces activités ont réalisé en 2006 un chiffre d'affaires cumulé de 2,1 milliards d'euros dans les domaines du transport terrestre, de la sécurité civile et de l'espace. L'accord conclu le 1<sup>er</sup> décembre 2006 organise ce transfert d'activités en deux étapes, avec une première étape par apport d'actifs, approuvée par l'assemblée générale du 5 janvier 2007 et entraînant une augmentation de la participation d'Alcatel-Lucent au capital de Thales, de 9,5 % à 21 %. La deuxième étape, qui concerne les activités spatiales, doit être réalisée par cession en numéraire, sous réserve de l'approbation par la Commission européenne, attendue au cours du deuxième trimestre 2007 ;
- de l'accord d'intention conclu en décembre 2005 avec DCN et l'État français et envisageant la cession à DCN d'une partie des activités navales de Thales en France, simultanément à l'entrée de Thales, à hauteur de 25 %, au capital de DCN. Un accord définitif a été conclu le 30 janvier 2007 ; sa réalisation effective devrait intervenir à la fin du premier trimestre 2007.

Ces deux accords majeurs se traduiront par une répartition plus équilibrée des marchés de la sécurité servis par Thales avec, pour moitié, les marchés de défense, pour le reste, à

parts sensiblement égales, d'un côté, l'aéronautique et l'espace, de l'autre, les marchés de la sécurité civile dont le principal est celui des infrastructures de transport ferroviaire.

En 2006 également, Thales a pratiquement finalisé sa politique de désinvestissement d'activités non stratégiques, poursuivie depuis 2000, avec la cession, à l'été, des activités d'équipements de positionnement et navigation par GPS exercées par la filiale californienne Thales Navigation (« Magellan »). Ces activités, dont les revenus étaient de 224 M€ en 2005 et de 113 M€ au premier semestre 2006, ont été déconsolidées à partir du second semestre 2006.

**En termes d'activité et de résultats, l'année 2006 apparaît aussi comme une année très positive**, caractérisée par les grandes tendances suivantes :

- **Confirmation du retour à la croissance**
  - > avec une croissance organique des revenus de 4,3 %, hors effet périmètre et change,
  - > avec une nouvelle hausse du carnet de commandes en fin d'année, à 20 676 M€, grâce à un ratio de « book-to-bill » de 1,05 soutenu par le dynamisme du socle des commandes récurrentes et diversifiées et malgré l'absence de grands contrats comme ceux qui ont été notifiés en 2005.
- **Amélioration sensible des résultats**
  - > avec un résultat opérationnel courant en hausse de 5 %, à 755 M€, et une nouvelle amélioration de la marge opérationnelle à 7,35 % contre 7,05 % l'année précédente,
  - > Avec un résultat net en hausse de 16 %, à 388 M€ contre 334 M€ en 2005.
- **Trésorerie nette positive en fin d'année** à hauteur de 91 M€, contre une dette nette de 398 M€ à fin 2005, grâce notamment à une augmentation de 24 % du cash flow opérationnel qui a atteint 754 M€.

#### 1. Activité : confirmation du retour à la croissance

<i>en millions d'euros</i>	2005	2006	Variation totale	Variation organique
Revenus	10 263	10 264	+0 %	+4 %
Prises de commandes	12 781	10 818	-15 %	-13 %
Carnet de commandes en fin d'année	20 223	20 676	+2 %	+3 %

## 1.1. Revenus consolidés

Au cours de l'exercice 2006, les revenus consolidés de Thales ont atteint **10 264 M€**, contre 10 263 M€ en 2005. À périmètre et taux de change constants, ils sont en hausse de 4,3 % (hausse « organique » de +3,8 % en 2005).

- Les fluctuations de **taux de change** ont eu un impact négatif de 73 M€, les variations du **périmètre de consolidation**, consécutives aux opérations de désinvestissement d'activités non stratégiques, se sont traduites par une réduction nette de revenus de 345 M€, avec pour

principales cessions celles de Thales Broadcast & Multimedia et des activités « High Tech Optics », intervenues à la fin de 2005, ainsi que des activités de navigation par satellites, déconsolidées au second semestre 2006.

- Par division, le **Naval**, qui subit l'impact mécanique de la fin du contrat *Sawari 2*, voit la baisse de ses revenus limitée à 10 % en fin d'année, alors que les divisions **Sécurité** et **Systèmes Terre et Interarmées** affichent une progression à deux chiffres de leurs revenus, respectivement +13 % et +10 %.

### a. Revenus consolidés par division

en millions d'euros	2005	2006	Variation totale	Variation organique
Aéronautique	2 335	2 473	+6 %	+6 %
Systèmes Aériens	1 596	1 589	-0 %	+0 %
Systèmes Terre & Interarmées	2 178	2 401	+10 %	+10 %
Naval	1 484	1 330	-10 %	-10 %
Sécurité	1 186	1 205	+2 %	+13 %
Services	1 183	1 214	+3 %	+5 %
Autres & activités cédées	301	52	ns	ns
<b>Revenus consolidés</b>	<b>10 263</b>	<b>10 264</b>	<b>0 %</b>	<b>+4 %</b>

- La croissance organique de +6 % enregistrée par la division **Aéronautique** s'appuie sur la forte progression des activités civiles, supérieure à 20 % sur l'année dans son ensemble, en particulier dans les équipements et systèmes de multimédia de bord, dont les revenus ont presque doublé d'une année sur l'autre. L'avionique de cockpit a continué sa progression, en liaison avec l'augmentation des cadences de production des Airbus et, dans une moindre mesure, des livraisons pour les avions régionaux de Bombardier et le programme en phase de développement de l'avion régional de Sukhoi. Dans le domaine militaire, les revenus de l'année écoulée sont en léger retrait, compte tenu d'évolutions plus contrastées avec, d'une part, la réduction des facturations liées à l'achèvement en cours de certains grands programmes export et, d'autre part, une progression des ventes d'avionique pour les programmes *A400M* et *Rafale France* ainsi que celles liées au programme britannique de systèmes de surveillance à base de drones, *Watchkeeper*.

- Dans les **Systèmes Aériens**, les revenus sont restés stables d'une année sur l'autre, à périmètre et taux de change constants, avec toutefois une nette reprise de la croissance constatée en fin d'année. Les facturations de radars de surface ont diminué avec la venue à leur terme de plusieurs contrats de radars navals en Asie (pour la Corée et Singapour) alors que, dans ce domaine, le relais assuré par les nouvelles commandes ne se traduit encore

que modestement en chiffre d'affaires. Dans les systèmes d'armes sol-air, l'activité est restée soutenue sur l'année dans son ensemble, avec la poursuite des contrats *FSAF* (coopération franco-italienne), *KSAM* pour la Corée du Sud et *VT1* pour la France et la Finlande. Les activités de défense aérienne de la JV Thales Raytheon Systems, stables sur les neuf premiers mois, ont sensiblement progressé à la fin de l'année avec, pour principaux programmes en facturation, le programme de défense aérienne *ACCS Loc1* pour l'OTAN et le programme de support des radars *Firefinder* de l'armée américaine. L'activité de gestion du trafic aérien a comptabilisé des revenus équivalents à ceux de l'année précédente, l'achèvement, en 2005 ou courant 2006, de plusieurs contrats de modernisation importants (pour le Brésil, la Nouvelle Zélande ou le Kenya) ayant été compensé par l'augmentation sensible des ventes de radars de contrôle.

- Après deux années de quasi-stagnation, les revenus de la division **Systèmes Terre & Interarmées** se sont inscrits en croissance de 10 % en 2006. Les progressions les plus élevées ont été enregistrées aux États-Unis avec une nouvelle tranche d'équipements de communications tactiques pour les forces américaines et, en France, avec le déploiement des importants programmes de réseaux *Socrate* et de communications par satellites *Syracuse III*. Au Royaume-Uni, la division a enregistré au quatrième trimestre les premières facturations du programme de réseau tactique *Falcon*, entré en carnet à mi-année.

- Comme prévu, les revenus de la division **Naval** s'inscrivent en baisse avec l'achèvement du programme de frégates armées *Sawari 2*, pour l'Arabie Saoudite, mais cette baisse est contenue à 10 %, la division ayant enregistré les premiers effets positifs de la montée en puissance des programmes de sous-marins *P75* pour l'Inde, de frégates multimitations *FREMM*, conduit en coopération par la France et l'Italie, ainsi que de la poursuite de la phase de démonstration du programme de porte-avions *CVF* au Royaume-Uni.

Ces effets positifs ont été confirmés par l'inflexion observée au dernier trimestre, avec une progression des ventes de 13 % contre une diminution moyenne de 21 % au cours des neuf premiers mois de l'exercice, l'effet de base *Sawari 2* n'ayant pas affecté le dernier trimestre de l'année.

- Dans la division **Sécurité**, la progression des revenus, de +13 % à périmètre constant, s'appuie sur des dynamiques favorables dans la plupart des activités, à commen-

cer par les systèmes de sécurité qui bénéficient de la montée en puissance du contrat *Etisalat* pour infrastructures de communications en Arabie Saoudite, mais aussi avec des croissances toujours vives dans le domaine des transactions sécurisées et dans celui des composants, portés notamment par le développement des technologies numériques dans l'imagerie médicale et par la reprise du marché spatial.

- La croissance de 5 % affichée par les revenus de la division **Services** sur l'année 2006 recouvre des évolutions assez différentes selon les activités avec, notamment, un retour à une forte croissance dans les services de télécommunications pour réseaux de transport ferroviaire au Royaume-Uni à partir du second semestre, une progression soutenue dans les services informatiques et une augmentation plus modeste dans les services d'entraînement et de simulation.

## b. Revenus par zone géographique

Destination	2005		2006		Variation totale
	en M€	en %	en M€	en %	
France	2 995	29 %	3 064	30 %	+2 %
Royaume-Uni	1 242	12 %	1 342	13 %	+8 %
Autres pays d'Europe	2 167	21 %	2 079	20 %	-4 %
<b>Total Europe</b>	<b>6 404</b>	<b>61 %</b>	<b>6 485</b>	<b>63 %</b>	<b>+1 %</b>
Amérique du Nord	1 068	10 %	1 192	12 %	+12 %
Proche & Moyen Orient	884	9 %	617	6 %	-30 %
Asie & Pacifique	1 537	15 %	1 577	15 %	+3 %
Afrique & Amérique du Sud	370	5 %	393	4 %	+6 %
<b>Total hors d'Europe</b>	<b>3 859</b>	<b>39 %</b>	<b>3 779</b>	<b>37 %</b>	<b>-2 %</b>
<b>Total</b>	<b>10 263</b>	<b>100 %</b>	<b>10 264</b>	<b>100 %</b>	<b>-0 %</b>

La part des revenus réalisés en **Europe** passe à 63 % grâce à l'augmentation des ventes au Royaume-Uni, soutenue en particulier par la montée en puissance du programme *Watchkeeper*, les facturations au titre des programmes *CVF* et *Falcon* ainsi que la reprise de l'activité dans les services de télécommunications pour transport ferroviaire. La croissance modeste des revenus en France recouvre, d'une part, la progression marquée des facturations de grands réseaux de communication militaire et du système de défense antiaérienne *FSAF* ainsi que des activités civiles de systèmes de sécurité et de services, d'autre part, le moindre niveau de facturations du programme *Rafale* France. Le retrait des revenus comptabilisés dans les autres pays européens reflète pour l'essentiel les calendriers de facturations pour plusieurs programmes de défense en cours.

En dépit de la sortie au second semestre de l'activité *Navigation*, les ventes en **Amérique du Nord** affichent tou-

jours une croissance à deux chiffres (+12 %), en particulier dans les communications militaires et, en aéronautique civile, dans les systèmes de multimédia de bord et le support aux compagnies aériennes.

La diminution importante des facturations au **Proche et Moyen-Orient** est circonstancielle et est attribuable à la fin de plusieurs contrats importants en Arabie Saoudite (frégates *Sawari 2*). Le niveau élevé des commandes enregistrées en 2006 dans cette région (1 088 M€) entraînera une reprise de l'activité dès l'exercice 2007.

La hausse modérée des revenus dans la région **Asie-Pacifique**, qui reste toujours la principale zone de destination en dehors d'Europe, combine, d'une part, l'achèvement de plusieurs programmes navals et de modernisation d'aéroports et, d'autre part, une progression sensible en support aéronautique civil, en composants spatiaux, en systèmes optroniques et en équipements de communication militaire.

## 1.2. Commandes

La tendance observée en 2005, et au premier semestre 2006, d'un ratio de « book to bill » supérieur à 1 et d'une progression soutenue du socle des commandes inférieures à 100 M€ s'est confirmée sur l'exercice 2006 dans son ensemble, avec une croissance de ce socle de 11 % sur année pleine et un ratio de « book to bill » de 1,05.

À 10 818 M€, le total des prises de commandes est inférieur de 15 % (et de -13 %, à périmètre et taux de change

constants) au montant exceptionnel enregistré en 2005 (12 781 M€), qui incluait, à hauteur de 3 260 M€, trois commandes unitaires supérieures à 500 M€, les programmes franco-italien de frégates multimitissions *FREMM* et de sous-marins *P75* de type *Scorpène* pour l'Inde, enregistrés par la division Naval, et, dans la division Aéronautique, le programme britannique de systèmes de surveillance à base de drones, *Watchkeeper*. En 2006, aucune des commandes enregistrées en carnet n'a dépassé 200 M€, avec huit programmes supérieurs à 100 M€.

### a. Commandes par division

en millions d'euros	2005	2006	Variation totale
Aéronautique	3 164	2 369	-25 %
Systèmes Aériens	1 202	1 450	+21 %
Systèmes Terre & Interarmées	2 364	2 869	+21 %
Naval	3 237	1 254	-61 %
Sécurité	1 421	1 525	+7 %
Services	1 101	1 304	+18 %
Autres & activités cédées	292	47	ns
<b>Prises de commandes totales</b>	<b>12 781</b>	<b>10 818</b>	<b>-15 %</b>
Total des commandes inférieures à 100 M€	8 630	9 548	+11 %

- Les commandes de la division **Aéronautique** sont inférieures de 25 % au montant des commandes de l'exercice 2005 qui incluait pour près d'un milliard d'euros le programme britannique *Watchkeeper*. Hors ce contrat, les prises de commandes de la division ressortiraient en hausse de 3 % d'une année sur l'autre. On note une relative solidité du domaine civil grâce à la poursuite de la croissance des commandes de systèmes multimédia de bord, la montée en cadence d'Airbus et le bon niveau de l'activité de support. Dans le domaine militaire, hors *Watchkeeper*, l'exercice a été marqué par la suite du programme *Rafale* France, avec notamment la « Roadmap » pour le développement du radar à antenne active, le contrat de rénovation des *Mirages F1* pour le Maroc et le contrat d'avionique pour l'hélicoptère *Future Lynx* destiné aux forces britanniques.

- La forte progression observée dans les **Systèmes aériens** (+21 %) trouve son origine, d'une part, dans l'activité radars de surface et radars civils et, d'autre part, dans le domaine des services, à la fois pour le marché militaire, en particulier pour le support des systèmes de défense antiaérienne en Arabie Saoudite, et pour les

marchés civils avec un nouveau contrat de modernisation des radars de contrôle aérien au Brésil.

- La division **Systèmes Terre & Interarmées** enregistre de nouveau des commandes en forte augmentation (+21 %), tant dans le domaine des communications militaires et des réseaux, en France, au Royaume-Uni et aux États-Unis (avec près de 300 M€ de prises de commandes) que dans l'activité optronique, notamment en France et au Royaume-Uni. Cette croissance particulièrement dynamique s'observe dans l'ensemble des zones géographiques.

- Après une année 2005 exceptionnelle, due à hauteur de 2,3 milliards € à la notification de la première tranche du programme franco-italien de frégates multimitission (*FREMM*) et à l'entrée en vigueur du contrat de sous-marins *Scorpène* pour l'Inde, la division **Naval** affiche des commandes en retrait de 61 %, qui correspondent néanmoins à un « book to bill » de 0,94. Les principales commandes de l'exercice 2006 concernent l'équipement de plusieurs corvettes en collaboration avec Navantia et de patrouilleurs pour le Danemark.

- La division **Sécurité** enregistre une progression de 7 % (et de +17 % à périmètre constant, hors impact de la cession des activités de navigation au second semestre), soutenue principalement par les commandes de l'activité de sécurité des systèmes d'information, avec le contrat *Etisalat* pour la mise en place d'un réseau de GSM sécurisé en Arabie Saoudite et, dans une moindre mesure, par les activités de transactions sécurisées et de composants. Dans le secteur du transport, les prises de commandes sont stables après une année 2005 très dynamique.

- Dans la division **Services**, la progression de 18 % provient essentiellement des systèmes d'information, en particulier de l'infogérance, des services de télécommunications pour Network Rail et le métro de Londres ainsi que des services de défense, en Australie. Les services d'entraînement et de simulation enregistrent un montant de commandes similaire au montant élevé de l'année 2005, grâce à la très forte croissance des commandes de simulateurs pour compagnies aériennes.

## b. Commandes par zone géographique

Destination	2005		2006		Variation totale
	en M€	en %	en M€	en %	
France	4 265	33 %	2 528	23 %	-41 %
Royaume-Uni	2 133	17 %	1 306	12 %	-39 %
Autres pays d'Europe	2 311	18 %	2 128	20 %	-8 %
<b>Total Europe</b>	<b>8 709</b>	<b>68 %</b>	<b>5 962</b>	<b>55 %</b>	<b>-32 %</b>
« book to bill »	<b>1,36</b>		<b>0,92</b>		
Amérique du Nord	1 458	12 %	1 278	12 %	-12 %
Proche & Moyen Orient	367	3 %	1 088	10 %	+197 %
Asie & Pacifique	1 816	14 %	1 760	16 %	-3 %
Afrique & Amérique du Sud	431	3 %	730	7 %	+70 %
<b>Total hors d'Europe</b>	<b>4 072</b>	<b>32 %</b>	<b>4 856</b>	<b>45 %</b>	<b>+19 %</b>
« book to bill »	<b>1,05</b>		<b>1,28</b>		
<b>Total</b>	<b>12 781</b>	<b>100 %</b>	<b>10 818</b>	<b>100 %</b>	<b>-15 %</b>

Le poids des commandes pour la France et le Royaume-Uni est nettement inférieur à ce qu'il était en 2005, année marquée par deux très importantes commandes à destination de ces deux pays, d'un montant cumulé de 2,7 milliards €, *FREMM* et *Watchkeeper*. De même, le retrait des prises de commandes comptabilisées dans les autres pays européens trouve sa source dans deux importantes commandes obtenues en 2005, pour le développement de l'avionique pour le RRJ de l'avionneur Sukkhoï, d'une part, et la rénovation des frégates F122 / 123 pour la marine allemande, d'autre part.

La diminution apparente des commandes destinées à l'**Amérique du Nord** est entièrement imputable aux désinvestissements consentis en 2005 et 2006, qui concernaient des activités très présentes aux États-Unis (activités de broadcast & multimédia, de « High Tech Optics », équipements de navigation par GPS). À périmètre constant, on

observe une légère croissance des commandes, avec un book to bill de 1,07 dans cette région qui représente en 2006, comme en 2005, 12 % du total consolidé.

On note une bonne performance en **Asie** où l'impact du contrat de sous-marins pour l'Inde, soit 580 M€ inclus dans les commandes de 2005, et de la cession en 2005 des activités de High Tech Optics implantées à Singapour, est presque entièrement compensé par les importantes commandes enregistrées en Corée, un programme naval pour l'Indonésie, plusieurs commandes de défense en Australie ainsi que par la vente d'équipements multimédia de bord pour une compagnie aérienne Indienne. Le ratio de « book to bill » y a atteint 1,12 contre 1,18 l'année précédente.

Au **Proche et Moyen Orient**, le quasi triplement des commandes trouve sa source dans une nouvelle tranche de contrats de support pour les systèmes de défense antiaé-

rienne et pour le contrat *Etisalat*, pour le déploiement d'un réseau GSM sécurisé en Arabie Saoudite, ainsi que dans un contrat de fourniture d'équipement de guerre électronique aux Émirats Arabes Unis.

Au 31 décembre 2006, le carnet de commandes s'élevait à **20676 M€**, son plus haut niveau historique, en progression de 2 % sur fin 2005 (20223 M€). Il représentait 24,2 mois de revenus (23,6 mois à fin 2005). Les carnets les plus longs sont ceux des divisions Naval (43 mois de revenus), Systèmes Aériens (29 mois) et Aéronautique (25 mois) devant les divisions Systèmes Terre et Interarmées (20 mois) et Services (19 mois). La division Sécurité, dont les marchés sont à cycles plus courts, disposait de 12 mois de revenus en carnet. Par ailleurs, il convient d'indiquer que le carnet en fin d'année de la division Aéronautique – et du Groupe – ne comprend pas les commandes certaines d'équipements avioniques destinés aux avions Airbus ayant déjà fait l'objet de commandes fermes de la part de compagnies aériennes. Airbus, en effet, ne passe commande de ces équipements à Thales que quelques semaines avant leur intégration sur l'avion. Fin 2006, le montant de ces commandes « sous-jacentes » s'élevait à plus de 1,5 milliard de dollars US supplémentaires.

### Compte de résultat résumé

en millions d'euros	2005	2006	Écart
Revenus consolidés	10 263	10 264	+1
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>722</b>	<b>755</b>	<b>+33</b>
Coût des restructurations	(213)	(193)	+20
Résultat des cessions et autres résultats	40	14	-26
<b>Résultat opérationnel</b>	<b>549</b>	<b>576</b>	<b>+27</b>
Résultats financiers	(93)	(73)	+20
Autres composantes de la charge de retraite	(34)	(19)	+15
Impôt sur les bénéfices	(87)	(101)	-14
Résultat des sociétés en équivalence	8	8	-
<b>Résultat net</b>	<b>343</b>	<b>391</b>	<b>+48</b>
part des intérêts minoritaires	(9)	(3)	-6
<b>Résultat net « part du Groupe »</b>	<b>334</b>	<b>388</b>	<b>+54</b>

## 2. Résultats : amélioration sensible en 2006

La hausse du bénéfice net dégagé en 2006 résulte des principales évolutions favorables suivantes :

- progression de 4,5 % du résultat opérationnel courant, de 722 M€ à 755 M€, entraînant une nouvelle hausse de la marge opérationnelle, à 7,35 % des revenus contre 7,05 % en 2005 ;
- augmentation de 5 % du résultat opérationnel, qui passe de 549 M€ à 576 M€, après des charges de restructurations un peu inférieures à celles de l'année précédente, et malgré des plus-values de cession sensiblement réduites ;
- résultats financiers en amélioration de (93) M€ à (73) M€, grâce à l'allègement de l'endettement financier net sur l'année, et baisse des autres composantes de la charge de retraite.

L'exercice 2006 s'est soldé par un bénéfice net « part du Groupe » de 388 M€, en hausse de 16 % sur le bénéfice net de l'année précédente, soit 334 M€.

## 2.1. Résultats opérationnels

Le résultat opérationnel courant s'accroît de 4,5 % à 755 M€. Rapporté aux revenus consolidés, il correspond à une marge opérationnelle de 7,35 % contre 7,05 % en 2005.

Le résultat cumulé des divisions est en hausse de près de 30 M€ et de 4 %, à 775 M€ contre 746 M€ en 2005. Il correspond à une marge opérationnelle courante de 7,55 %, contre 7,26 % en 2005.

Ces évolutions favorables sont obtenues en dépit d'un impact de change négatif estimé à 46 M€ (essentiellement dollar). À change constant, le résultat opérationnel courant s'affiche en hausse de 11 %, une progression qui reflète les premiers résultats des efforts de restructuration accomplis et l'efficacité de la politique de recentrage des activités poursuivie depuis plusieurs années.

### Résultat opérationnel courant par division

en millions d'euros	2005	2006	Variation
Aéronautique	209	201	-4 %
en % des revenus	8,9 %	8,1 %	
Systèmes Aériens	123	139	+13 %
en % des revenus	7,7 %	8,7 %	
Systèmes Terre et Interarmées	128	186	+45 %
en % des revenus	5,9 %	7,7 %	
Naval	150	100	-33 %
en % des revenus	10,1 %	7,5 %	
Sécurité	56	68	+22 %
en % des revenus	4,7 %	5,6 %	
Services	80	81	+1 %
en % des revenus	6,8 %	6,7 %	
<b>Total des divisions</b>	<b>746</b>	<b>775</b>	<b>+4 %</b>
en % des revenus	7,26 %	7,55 %	
Autres et activités cédées	(24)	(20)	Ns
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>722</b>	<b>755</b>	<b>+5 %</b>
en % des revenus	7,03 %	7,35 %	

La division **Aéronautique**, dont le résultat, soit 201 M€, est en légère baisse, est la plus affectée par cet impact change. Elle affiche cependant une marge de l'ordre de 8 %. Dans le domaine militaire, la division met en œuvre un programme de restructuration pour s'adapter à une réduction structurelle des commandes en France. Dans ses activités civiles, elle continue d'investir fortement en R&D et en frais commerciaux, pour soutenir le développement rapide de l'activité du multimédia de bord.

La division **Systèmes Aériens** dégage un résultat de 139 M€ et une marge correspondante de 8,7 %, en nette progression, avec notamment de très bonnes performances dans la société commune avec Raytheon et dans les systèmes de défense aérienne. Les contributions des activités de gestion du trafic aérien et d'électronique de missile sont restées au niveau de 2005.

Les fortes augmentations du résultat, à 186 M€, et de la marge, à 7,7 %, de la division **Systèmes Terre et Interarmées** sont portées par la hausse de l'activité. Les progressions les plus élevées sont relevées aux États-Unis, où la division bénéficie d'un effet volume très favorable en marge, et en France, avec le redressement des activités d'optique.

Comme anticipé, le résultat de la division **Naval**, soit 100 M€, diminue fortement, du fait de l'impact de la fin du contrat *Sawari 2*. La division maintient cependant un taux de marge de 7,5 %, grâce à la progression des activités de support et de celles d'électronique sous-marine, qui recueillent les effets du plan de productivité mis en œuvre.

Le résultat de la division **Sécurité**, de 68 M€, inclut encore au premier semestre 2006 une perte opérationnelle de 17 M€ provenant des activités de navigation cédées à l'été. En 2005, le résultat de ces activités avait été légèrement positif. Les autres activités dégagent un résultat en hausse de plus de 40 %, grâce aux progressions enregistrées dans la plupart des secteurs, en particulier ceux des transports, des transactions sécurisées et des composants.

Avec une amélioration de son résultat de l'ordre de 5 % hors effet change, la division **Services** conforte sa marge opérationnelle à près de 7 %, ce qui est lié principalement à une meilleure maîtrise des coûts indirects, notamment dans les services informatiques.

Le résultat opérationnel courant « hors divisions », de -24 M€ en 2005 et de -20 M€ en 2006, comprend le résultat des activités cédées l'année précédente ainsi que d'autres résultats opérationnels ne relevant pas de la gestion des divisions :

- le résultat opérationnel courant cumulé des activités cédées en 2005, à savoir principalement Thales Broadcast & Multimedia et les activités de « HighTech Optics », a été de 13 M€, l'année de leur cession ;
- les autres résultats opérationnels hors divisions correspondent à une perte de -37 M€ en 2005 et de -20 M€ en 2006.

Ces derniers résultats recouvrent essentiellement la charge afférente aux ensembles immobiliers libérés par les entités opérationnelles, et dont les loyers sont portés par la société mère, dans l'attente de leur réaffectation ou de la fin des baux correspondants. La charge correspondante comptabilisée en 2006 a été réduite de 9 M€ grâce à la diminution du coût des locaux libérés par les unités. Par ailleurs, en 2005, cette charge incluait également, à hauteur de 8 M€, une provision destinée à couvrir les coûts de sortie anticipée d'un important site de la Région Parisienne ; cette provision a été entièrement utilisée en 2006. L'analyse des **composantes du résultat opérationnel courant** montre que sa progression de 4,5 % de 2005 à 2006, alors que les revenus sont stables, provient à la fois d'une augmentation de 19 M€ de la marge brute et d'une contraction des coûts indirects de 14 M€. Ce dernier montant, qui correspond à une diminution en pourcentage de 1 %, combine des variations elles aussi modestes de ces coûts : -1 % pour les frais de recherche et développement ainsi que pour les frais commerciaux, +1 % pour les frais généraux et administratifs.

Le total des **dépenses de recherche et développement** s'est accru d'environ 4 % en 2006 pour atteindre un peu plus de 2 milliards d'euros contre 1,90 milliard d'euros en 2005 et 1,85 milliard en 2004 et 2003. La recherche autofinancée en représente un peu plus du quart, soit 534 M€ en 2006 (+4 % également par rapport au montant autofinancé en 2005, soit 512 M€). Elle se répartit entre 157 M€ inscrits à l'actif, en application de la norme comptable IAS 38 (138 M€ en 2005) et 361 M€ comptabilisés en charge de l'exercice (366 M€ en 2005), auxquels s'ajoutent, depuis 2004, certains montants correspondant au crédit d'impôt recherche (dispositif fiscal français), soit 16 M€ contre 8 M€ en 2005 et en 2004.

Les travaux de R&D sont conduits, pour l'essentiel, dans les unités opérationnelles. La recherche amont (« Recherche et Technologie ») absorbe un peu moins du cinquième des dépenses totales (360 M€ en 2006). Elle recouvre les études de concepts et démonstrateurs et la recherche technologique. Les travaux de développement représentent les quatre cinquièmes des montants dépensés (1 675 M€ en 2006), répartis à peu près également entre développements d'équipements et les développements de systèmes. L'effectif dédié aux activités de recherche et développement dans leur ensemble est estimé à près de 20 000 personnes dans le monde, dont 75 % d'ingénieurs, répartis comme suit : 5 200 personnes dans la division Aéronautique, 5 400 dans la division Systèmes Terre & Interarmées, 4 000 dans la division Systèmes Aériens, 2 500 dans les divisions Sécurité et Services et 2 400 dans la division

Naval. Les laboratoires et départements centraux, relevant de la responsabilité de Thales Research & Technologie, emploient environ 500 chercheurs.

Les études autofinancées concernent pour une part la recherche et les études technologiques conduites soit par les laboratoires centraux de Thales Research & Technology sur des technologies-clés, soit par les divisions sur l'architecture de système de systèmes.

En outre, une part importante des études autofinancées est consacrée au soutien des grands programmes stratégiques du Groupe, comme ceux menés par la division Aéronautique (équipements avioniques, systèmes aéroportés, systèmes de drones, multimédia de bord, ...) par la division Systèmes Terre et Interarmées (« Battlefield Transformation Centre », réseaux tactiques, radio logicielle...), par la division Systèmes Aériens sur le logiciel ATM ou par la nouvelle division Solution de Sécurité & Services (e-government, grands portails administratifs).

Les **frais commerciaux** (856 M€ contre 868 M€) sont en légère contraction d'une année sur l'autre, avec, d'une part, l'effet positif de la déconsolidation d'activités ayant un niveau de frais commerciaux élevés et, d'autre part, l'accroissement des frais à périmètre constant, qui concerne les frais de propositions et démonstrations, notamment dans les activités militaires, ou l'accroissement des services commerciaux et de support dans certaines activités civiles, en particulier le multimédia de bord. Les **frais généraux et administratifs** sont pratiquement identiques, à 459 M€, contre 456 M€.

Le **résultat opérationnel est en hausse de 5 %, à 576 M€,** contre 549 M€ en 2005. Il inclut 193 M€ de charges de restructuration, contre 213 M€ en 2005, au titre du plan « Optimum » annoncé en mars 2005. L'objectif de ce plan exceptionnel, d'un montant total de l'ordre de 400 M€ comptabilisés en 2005 et 2006, est d'atteindre environ 300 M€ d'économies en année pleine, à l'horizon 2008.

Le résultat opérationnel tient compte également de +23 M€ de résultat net de cession, cumulant principalement la plus-value de 41 M€ dégagée sur la cession des titres Embraer et la moins-value comptabilisée sur la cession des activités d'équipements GPS de navigation (-25 M€).

## 2.2. Autres résultats

- Les **résultats financiers** sont en amélioration de 20 M€, à (73) M€, grâce à l'allègement de la dette moyenne portée sur l'année, estimée à 736 M€ contre 1 140 M€ en 2005, et du taux moyen qui s'y applique, diminué de 6,6 % à 6,2 %. Les autres résultats financiers recouvrent pour l'essentiel l'impact des opérations de couverture de change, notamment la variation de juste valeur des instruments de dérivés de change et la dépréciation de certains titres de participation.

- Les « autres composantes de la charge de retraite »<sup>(1)</sup> sont en retrait, à (19) M€ contre (34) M€ l'année précédente. Cette diminution n'est pas récurrente car elle résulte de l'impact favorable de réductions et liquidation de régimes, intervenues aux Pays-Bas, en Norvège et au Royaume-Uni. À l'inverse, le coût financier net apparent des retraites, inclus dans ce montant, et qui correspond à la charge d'actualisation nette du rendement attendu des placements, s'est accru de 10 M€.

## 2.3. Résultat net

L'exercice 2006 s'est soldé par un **bénéfice net, part du groupe, de 388 M€, en croissance de 16 %** par rapport à 2005 (334 M€), après une charge d'impôt de 100 M€ contre 87 M€ en 2005, correspondant, comme l'année précédente, à un taux apparent de 21 % assez sensiblement inférieur au taux moyen « théorique » de l'ordre de 31 %, compte tenu notamment, en 2006, de l'impact fiscalement favorable des plus-values réalisées et de l'effet également favorable d'activations de déficits précédemment non constatés.

## 3. Situation financière : trésorerie nette positive en fin d'année

Thales a dégagé en 2006 un **cash flow net de 530 M€**, en hausse de 22 % par rapport au cash flow net de l'année précédente (435 M€).

Tableau de flux résumé

en millions d'euros	2005	2006	Écart
<b>Autofinancement d'exploitation</b>	<b>901</b>	<b>946</b>	<b>+45</b>
Variation du besoin en fonds de roulement	(134)	(24)	+110
Versement des prestations de retraites	(111)	(140)	-29
Impôt courant net (payé) / reçu	(46)	(28)	+18
<b>Cash flow opérationnel net</b>	<b>610</b>	<b>754</b>	<b>+144</b>
Investissements industriels nets	(352)	(373)	-21
<b>Free cash flow opérationnel</b>	<b>258</b>	<b>381</b>	<b>+123</b>
Ressources nettes de cession	311	289	-22
Versement de dividendes	(134)	(140)	-6
<b>Cash flow net de l'exercice</b>	<b>435</b>	<b>530</b>	<b>+95</b>

Compte tenu d'une nouvelle progression de l'autofinancement d'exploitation, à 946 M€ contre 901 M€ en 2005, et de la bonne maîtrise du besoin en fonds de roulement, dont l'augmentation est restée limitée à 24 M€, le cash flow opérationnel net est en hausse de 24 % ; à 754 M€ contre 610 M€ en 2005. Après financement des investissements industriels nets, d'un montant de 373 M€ dont 157 M€ correspondent à des investissements de R&D (138 M€ en 2005), le Groupe a dégagé un « **free cash flow opérationnel** » de 381 M€, en hausse de 48 % par rapport au montant de l'année précédente (258 M€).

Ce solde opérationnel très positif a été complété à hauteur de 289 M€ par les **ressources nettes de cession** : cession de Thales Broadcast & Multimedia pour 134 M€ (montant perçu au début 2006), des titres Embraer pour 119 M€ et des activités d'équipements GPS de navigation pour 87 M€, nette de 61 M€ d'investissements, dont 25 M€ pour l'acquisition de 49 % dans Diehl Luftfahrt Elektronik.

Après distribution des dividendes versés au titre de l'exercice précédent, Thales a terminé l'exercice 2006 avec un **solde de financement positif de 530 M€**.

En conséquence, à la fin de l'année 2006, le groupe s'était totalement désendetté et présentait au bilan une **situation de trésorerie positive de 91 M€**, contre une dette nette de 398 M€ à fin 2005.

Les **capitaux propres, part du Groupe**, s'élevaient à 2287 M€ en fin d'année 2006, contre 2062 M€ à fin 2005. Leur augmentation, de 225 M€, provient principalement du surcroît du résultat net (un bénéfice de 388 M€) par rapport aux dividendes versés au titre de l'exercice 2005, soit 140 M€.

## 4. Proposition de dividende

Les résultats très positifs de l'année 2006, la confirmation des perspectives de croissance de l'activité et d'amélioration des résultats, confortées par les opérations d'extension du périmètre qui devraient être finalisées en 2007, ainsi que la situation financière favorable du Groupe ont conduit le conseil d'administration à proposer aux actionnaires conviés à l'assemblée générale du 16 mai 2007 la distribution d'un dividende en hausse de 5 %, à 0,87€ par action. Le détachement de ce dividende, s'il est approuvé, sera effectif le 31 mai 2007.

(1) Concerne exclusivement les régimes à prestations définies (cf note 20 en annexe aux états financiers consolidés).

## 5. Perspectives pour l'exercice en cours

L'année 2007 devrait voir la mise en œuvre des opérations structurantes conclues avec Alcatel-Lucent, le 1<sup>er</sup> décembre 2006, et avec l'État et DCN, le 30 janvier 2007, une fois levées les conditions encore pendantes.

Pour cet exercice 2007, le Groupe table en conséquence sur des revenus consolidés supérieurs à 12 milliards d'euros liés à la fois aux variations de périmètre qui ne devraient toutefois se concrétiser que progressivement au cours du premier semestre et à une nouvelle progression de la croissance organique. La marge opérationnelle courante devrait poursuivre sa progression, au-delà de 7,5 % des revenus<sup>(1)</sup>.

À horizon 2008, premier exercice où l'impact des modifications de périmètre liées à ces opérations jouera sur année pleine, le groupe entend réaliser des revenus consolidés de l'ordre de 13 milliards d'euros et ambitionne

de dégager un résultat opérationnel courant représentant une marge de l'ordre de 8 % sur ces revenus<sup>(1)</sup>.

Ces perspectives et objectifs ne tiennent pas compte de la contribution de la participation de 25 % que le groupe détiendra dans DCN, et qui sera mise en équivalence dans les états financiers consolidés. La prise en compte d'une quote part de 25 % des revenus de DCN porterait les revenus du groupe à environ 13 milliards d'euros en 2007 et conduirait à approcher les 14 milliards d'euros en 2008.

Par ailleurs, en 2007 comme en 2008, les charges de restructuration devraient s'établir à un niveau nettement inférieur à celui des deux exercices écoulés et s'inscrire dans une fourchette comprise entre un demi et trois-quarts de points de revenus.

Ces perspectives s'entendent dans un contexte économique globalement inchangé par rapport à celui prévalant actuellement.

*Les hypothèses sous-jacentes à ces perspectives pour les exercices 2007 et 2008, ainsi que le rapport des commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat figurent dans le chapitre sur la politique de communication financière, en pages 173 et 174.*

### Finalisation des opérations de rapprochement avec DCN et d'acquisition des activités spatiales d'Alcatel-Lucent

- Le rapprochement avec le chantier naval militaire français DCN a été finalisé le 29 mars 2007 : L'acquisition, par Thales à l'État français, d'une participation de 25 % du capital de DCN a été financée, à hauteur de 514 millions d'euros, par la cession à DCN des activités navales de surface de la filiale Thales Navale France (hors activités d'équipements) et à concurrence de 55 millions d'euros par un versement complémentaire en numéraire, prélevé sur la trésorerie de la société.
- Le 4 avril 2007, la Commission européenne a donné son accord à l'acquisition, par Thales à Alcatel-Lucent, des activités spatiales du groupe de télécommunications dont le transfert effectif est intervenu le 6 avril 2007.

## B. Facteurs de risques

### 1. Risques financiers

#### 1.1. Risques de liquidité

Les ressources financières à court et à long terme du Groupe sont constituées par :

- des capitaux propres, dont la présentation détaillée par rubrique figure dans la note 18 des comptes consolidés ;
- un endettement brut, dont la présentation détaillée, notamment sa ventilation par échéance, est présentée dans la note 23 des comptes consolidés ;

- des lignes de crédits confirmées accordées par les banques et non utilisées, qui servent de lignes de substitution au programme de billet de trésorerie et constituent, à ce titre, une réserve de financement. Leurs spécificités sont exposées dans la note 23 en annexe aux comptes consolidés.

Au 31 décembre 2006, le montant de la trésorerie figurant à l'actif consolidé était de 2 333 M€, contre 1 320 M€ à fin 2005, dont :

- 1 830 M€ détenus par la société mère, dont la part la plus importante, soit environ 1 350 M€, correspondait à la mise en place de ressources destinées à financer, d'une part les opérations d'acquisition des activités Espace d'Alcatel et la prise de participation dans DCN (environ 850 M€) et, d'autre part, le remboursement de l'obligation OCEANE tout début 2007 (500 M€), le solde étant mobilisable immédiatement ;

<sup>(1)</sup> Avant affectation du prix d'acquisition des actifs provenant d'Alcatel-Lucent.

- 503 M€ de trésorerie non immédiatement compensable par les positions de dette, pour des raisons techniques. En particulier, ce montant inclut 260 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. Il comprend également les positions bancaires créditrices de filiales à l'étranger.

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 & Poors
Emprunts à moyen & long terme	A1	A-
Perspective	perspective stable	perspective négative
Billets de trésorerie & emprunts à court terme	Prime-1	A2

## 1.2. Risques de taux

La direction centrale de la trésorerie consolide les informations relatives à l'exposition du Groupe aux risques de taux et de change 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. Dans ce cadre, 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 ;

- d'accéder aux marchés financiers au travers des programmes de financement de Thales S.A. qui font l'objet des notations financières par Standard & Poor's et Moody's, lesquelles sont indiquées ci-avant.

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 et, dans certains cas, par pays : zone euro (il existe également une centralisation de la trésorerie des seules unités françaises), zone livre sterling, zone dollar, pour citer les principales.

La sensibilité du Groupe aux fluctuations de taux d'intérêts est couverte par des swaps de taux. La répartition de la dette du Groupe par nature de taux d'intérêt est décrite dans la note 23 des comptes consolidés.

Le tableau suivant synthétise l'exposition du Groupe aux risques de taux, avant et après opérations de gestion de ces risques.

	JJ à 1an		1 an à 5 ans		Au-delà		Total	
	fixe	variable	fixe	variable	fixe	variable	fixe	variable
Passifs financiers	-551	-228,3	-603,4	-822,1	-181,8	-1	-1 336,2	-1 051,4
Actifs financiers		2 478,4						2 478,4
Position nette avant gestion	-551	2 250,1	-603,4	-822,1	-181,8	-1	-1 336,2	1 427,0
Opérations de gestion		-300,0	300		0		300,0	-300,0
Position nette après gestion	-551	1 950,1	-303,4	-822,1	-181,8	-1	-1 036,2	1 127

Une hausse de 1 % des taux d'intérêts, appliquée aux actifs et passifs financiers après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait la charge financière de 11 M€ en 2006 (7 M€ en 2005).

Thales (d'un total de 10 milliards d'euros) est réalisée hors de la zone Euro, soit environ 5 milliards d'euros, le montant sous-jacent des revenus du Groupe exposé au risque de change est très inférieur à ce chiffre.

## 1.3. Risques de change

### a. 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, en particulier lorsque cette activité est destinée à l'exportation. Or, si environ la moitié des revenus consolidés de

En effet, depuis une quinzaine d'années, l'implantation industrielle du Groupe s'est considérablement développée à l'international, en fonction d'une stratégie de développement dite « multidomestique », visant à rapprocher les unités opérationnelles des clients finaux, notamment dans le secteur de la défense où, les enjeux de souveraineté nationale étant sensibles, le fait de disposer d'une production locale est un atout commercial. Cette politique initialement conduite dans des pays européens, dont une partie relève aujourd'hui de la zone Euro mais avec l'accent mis sur le développement de la présence au

Royaume-Uni, s'est également poursuivie hors d'Europe, notamment en Australie et en Asie. Ce développement a eu pour conséquence de réduire l'exposition du Groupe au risque de change, dans la mesure où, dans les pays d'implantation multidomestique, une même devise s'applique aux facturations et aux coûts locaux.

Toutefois, l'exposition du groupe aux risques de change n'a pas disparu, même si elle est sensiblement réduite : en effet, la plupart des filiales opérationnelles, quel que soit leur pays d'implantation, peuvent réaliser des ventes à l'exportation dans des pays de monnaie différente de la leur. En outre, toute filiale opérationnelle peut avoir recours à des approvisionnements libellés en devises.

Le Groupe a donc mis en œuvre une politique spécifique visant à couvrir ces risques :

- les risques liés au chiffre d'affaires futur, incluant les mises en vigueur futures libellées en devises, sont gérés soit par réassurance auprès des compagnies d'assurance spécialisées, en particulier la Coface, soit par des opérations de marché (change à terme et options) ;
- les risques liés aux commandes entrées en carnet et signées en devises sont couverts par des ventes à terme, exprimées essentiellement en dollars US et en livres sterling.

À titre indicatif, sont présentés ci-après les montants correspondant à la gestion du risque de change commercial en dollar, pour l'activité en 2006. En effet, le « risque dollar » constitue l'essentiel du risque de change que le Groupe doit gérer, soit parce qu'il s'agit de la principale devise de dénomination des contrats de défense à l'exportation, quel qu'en soit le pays destinataire, soit parce qu'il s'agit d'une devise référente pour certaines activités, en particulier dans l'aéronautique civile.

À titre indicatif, le montant des instruments financiers en couverture des engagements fermes était au 31 décembre 2006 de 674 millions de dollars US, correspondant à la couverture du risque USD contre EUR et 69 millions de dollars US, correspondant à la couverture du risque USD versus GBP.

## b. Gestion des risques patrimoniaux en devises

Le Groupe assure la couverture d'une partie très limitée de son patrimoine en devises, à savoir essentiellement le patrimoine qui est susceptible de faire l'objet de cessions. Les 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 activités correspondant aux métiers cœur en sont exclues) ;
- les modalités d'engagement du Groupe. Ainsi, sont systématiquement couverts les actifs en devises des sociétés en partenariat, dans lesquelles le Groupe est lié par une option d'achat détenue par son partenaire.

En règle générale, la couverture utilisée est la contraction d'emprunts ou de swaps de change de même devise que le patrimoine à couvrir.

Toutefois, 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,...) ;
- des risques inhérents à la valeur future des actifs couverts et à la nature de l'activité des filiales correspondantes ;
- des aspects particuliers à chaque accord d'actionnaires dans le cadre de sociétés communes (« joint-ventures »).

## Tableau de synthèse des risques patrimoniaux au 31 décembre 2006 (en M€)

	GBP	USD	AUD
Situation nette	786,8	401,1	258,2
Opérations de gestion	-48,9	-102,5	
<b>Position nette après gestion</b>	<b>737,9</b>	<b>298,6</b>	<b>258,2</b>

## 1.4. Risque actions

Ayant cédé en 2006 la seule participation détenue dans une société cotée, à savoir Embraer, Thales n'a plus de risque actions.

La direction centrale de la trésorerie et des financements, comprenant environ trente personnes, est composée de spécialistes en matière de risque de taux, de change et de financements.

Des équipes de reporting et de back-office sont en charge de l'ensemble des procédures nécessaires au bon déroulement de ces opérations. Elles utilisent à cette fin les systèmes d'information conformes aux standards de la profession.

## 2. Risques juridiques

Le Groupe est exposé, par son activité, à des litiges techniques et commerciaux. Les litiges mentionnés dans le rapport de l'an dernier ont connu les évolutions suivantes :

La procédure d'arbitrage introduite par la Republic of China Navy (Taiwan) portant sur une demande de dommages et intérêts de l'ordre de 599 millions de dollars US et relative à l'exécution d'un contrat de fournitures d'équipements et de matériels en partenariat avec un autre industriel, signé en 1991, s'est poursuivie sur l'exercice 2006.

En juin 2005, la partie adverse avait porté sa demande à 1 119 millions de dollars US (hors intérêts de retard). Elle l'a finalement ramenée, en avril 2006, à 882 millions de dollars

US (hors intérêts de retard). En cas de sentence défavorable, l'indemnisation due par Thales serait limitée à environ 30 %, ce qui correspond à ses droits dans le contrat de fourniture. Thales, en liaison avec son partenaire industriel, a contesté de manière constante cette demande.

Sur la base des éléments dont elle disposait à la date de l'arrêté des comptes 2006, Thales a procédé à une revue des risques financiers auxquels le Groupe pourrait se trouver exposé du fait de ce dossier. En l'absence d'éléments significatifs nouveaux, Thales a décidé de maintenir, au titre de l'exercice 2006, le montant de la provision au même niveau que celui constaté dans les comptes de l'exercice 2005 ; montant qui, en application de la norme IAS 37\$92 ne fait l'objet d'aucune information détaillée.

Aucun autre litige significatif n'est né depuis le début de l'exercice 2006. Et, à la connaissance de Thales, il n'existe aucun autre fait exceptionnel ou litige ayant eu ou de nature à avoir une influence significative sur les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

### 3. Risques environnementaux

De manière générale, les activités de Thales ne sont pas génératrices d'impacts environnementaux significatifs.

La gestion des risques environnementaux concerne :

- la conformité et la maîtrise des impacts des installations et des produits ;
- la mise en place d'un système de management environnemental adapté à chaque site (plus de 50 sites sont certifiés ISO 14001) ;
- la cartographie des risques environnementaux engagée sur plus d'une dizaine de pays dans lesquels Thales est implanté et permettant de vérifier que nos salariés, et les populations environnant nos sites, ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;
- les actions correctives éventuelles : modification des installations, dépollution, surveillance.

Au 31 décembre 2006, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 4,8 millions d'euros.

### 4. Assurances

Thales conduit une politique de gestion active de ses risques visant à respecter au mieux la protection de son personnel, de ses clients, de son outil de travail, de ses activités ainsi qu'à préserver son patrimoine, dans l'intérêt de ses actionnaires.

Cette politique se décline selon les axes principaux suivants :

- une politique d'identification des risques avec l'élaboration d'une cartographie des risques encourus dans les principales activités ;
- une politique de prévention et de protection des sites industriels visant à réduire l'amplitude et la fréquence des risques accidentels d'incendie ou d'explosion : 97 % des valeurs assurées ont fait, au cours des années 2004, 2005 et 2006, l'objet d'un audit de sécurité incendie par un organisme extérieur ;
- une politique globale de couverture des risques fondée tant sur l'auto-assurance que sur le transfert aux assureurs. Pour les risques « dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives », « transport », « responsabilité civile générale », « montages et essais », le Groupe a participé au paiement des sinistres répétitifs de faible ampleur par l'intermédiaire d'une société captive de réassurance, son engagement maximum étant limité à un montant de 11,9 millions d'euros. Il a transféré aux assureurs le paiement des sinistres catastrophiques ;
- une organisation et des outils de gestion de crise permettant de traiter aussi efficacement que possible les conséquences immédiates d'un sinistre catastrophique et de prendre les mesures d'urgence qui s'imposent ;
- la mise en place des moyens permettant d'assurer le maintien de l'exploitation, en cas de sinistre majeur.

En 2006, le programme d'amélioration des moyens de secours informatique a été poursuivi. La direction de l'Audit Interne a continué au cours de cette année son plan d'audit sur la sécurité informatique des principales unités du groupe.

Enfin, le déploiement des plans de continuité des activités s'est poursuivi tout au long de l'année 2006.

Les principaux risques accidentels auxquels sont exposées les sociétés du groupe – dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives, transport, responsabilité civile, montages et essais – sont assurés par un programme mondial intégré, multilignes et pluriannuel. Ce programme, souscrit auprès d'assureurs et de réassureurs internationaux de premier plan, sera renouvelé en 2007. Le seul cas où il devrait faire l'objet de négociations serait celui d'une détérioration catastrophique de la sinistralité.

En 2006, le montant global des primes « Monde entier » a représenté 0,41 % du chiffre d'affaires consolidé.

La limite maximum de garantie, de 600 millions d'euros en 2006, au titre de l'assurance « dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives », dépasse l'estimation du sinistre maximum que le Groupe pourrait encourir au

titre des dommages directs et des pertes d'exploitation occasionnés à un site industriel.

Les niveaux de couvertures des assurances de responsabilités civiles sont fonction de la quantification des risques raisonnablement escomptables pour le Groupe, et identifiés lors des cartographies de risques, 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.

Les exclusions générales à l'ensemble du marché (risque « amiante » par exemple) s'appliquent à Thales.

Par ailleurs, le Groupe souscrit des couvertures spécifiques et/ou locales, lorsque cela est nécessaire, pour respecter la réglementation en vigueur ou pour répondre aux exigences particulières de certaines activités ou de certains projets.

## 5. Dépendance

### 5.1. En amont : approvisionnements et technologies clés

Thales a défini et mis en œuvre depuis plus de dix ans une politique de maîtrise des technologies et approvisionnement critiques. Réactualisée chaque année à partir de l'analyse faite dans chaque unité dans le cadre du plan stratégique technique (Technical Strategic plan – TSP), cette politique identifie les risques liés à l'accès aux composants critiques notamment microélectroniques, optiques et optroniques et en déduit les actions internes ou les partenariats nécessaires.

Compte tenu de la nature de ses activités et de la spécificité de ses produits, Thales assure en interne la majeure partie de ses travaux de recherche et développement (pour un financement total de 2 milliards d'euros en 2006 contre 1,90 milliard en 2005) et maîtrise les brevets clés nécessaires à ses activités. Les principaux composants spécifiques incorporés dans ses équipements sont développés et, pour certains, fabriqués en interne. En revanche, le Groupe s'approvisionne à l'extérieur quand il s'agit d'acquérir des composants et produits dits « banals » ou « commodités ».

Les risques de dépendance technologique identifiés font l'objet de provisions pour risques spécifiques.

Par ailleurs, Thales procède à l'identification et à l'analyse de ses risques de dépendance technologique vis-à-vis de

brevets de tiers, soit dans le cadre des procédures d'obtention de ses propres brevets, soit à l'occasion du lancement des études techniques ou des travaux de développement de produits. En cas de réclamation de tiers pour contrefaçon de droits de propriété intellectuelle par une société du groupe, le département dédié à la gestion du patrimoine intellectuel du Groupe (Thales Propriété Intellectuelle) en assure le traitement avec le département contentieux de la direction juridique et, en tant que de besoin, avec les partenaires du groupe spécialisés en droit de la propriété intellectuelle.

### 5.2. En aval : principaux clients

Les activités de défense et, pour partie, celles qui relèvent de l'aéronautique civile ont pour clients des administrations gouvernementales.

La politique d'implantation internationale menée par Thales depuis une quinzaine d'années, notamment dans le secteur de la défense qui représente les deux tiers de son activité, a largement contribué à la diversification géographique des clients du Groupe, désormais beaucoup moins dépendant des commandes d'un pays – et d'un budget de défense – particulier. En 2006, le ministère de la défense français, qui reste son principal client, représentait environ 23 % de l'activité consolidée (réalisée par Thales soit directement, soit en tant que sous-traitant). Son deuxième client, pour un montant approchant le milliard d'euros, était le ministère de la Défense britannique.

Les clients civils du secteur aéronautique sont soit des aviateurs, soit des compagnies aériennes, soit des administrations (en particulier des autorités aéroportuaires). Les ventes réalisées directement avec l'aviateur Airbus ou avec des compagnies aériennes pour leurs avions Airbus (avionique et génération électrique, simulateurs et formation de pilotes d'Airbus) ont représenté un montant de 450 millions d'euros, légèrement supérieur à celui de 2005. Enfin, les autres activités civiles, dans les domaines de la sécurité et des services, se caractérisent par une plus grande variété de clients : principalement des administrations ou des autorités civiles (dans le domaine des infrastructures de transport, en particulier) ou des sociétés industrielles ou du secteur tertiaire. Toutefois, certaines d'entre elles peuvent dépendre d'un nombre relativement limité de clients. C'est le cas, par exemple, des filiales de l'activité « Telecom services » qui travaillent principalement pour le British Rail, et dont l'activité a été sensiblement réduite en 2005, à l'issue de l'achèvement d'un contrat avec ce client. Afin de réduire l'impact de cette dépendance, la division Services, dont relève cette activité, poursuit une politique de valorisation des synergies existant entre ces filiales et d'autres activités de services basées au Royaume-Uni et qui sont en développement.

## C. Événements récents

### 1. Finalisation de la première étape de l'accord conclu avec Alcatel-Lucent en vue du transfert à Thales de certaines activités du groupe de télécommunications

L'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007 a approuvé la première étape du transfert d'activités d'Alcatel-Lucent à Thales, prévue aux termes de l'accord de coopération et de l'accord cadre signés le 1<sup>er</sup> décembre 2006. Il s'agit du transfert, sous forme d'apport, de l'ensemble des activités de Alcatel-Lucent dans le domaine des systèmes de signalisation pour transports ferroviaires et réseaux urbains et dans le domaine des systèmes intégrés pour la conduite des infrastructures critiques. Cet apport a été rémunéré par la création de 25 millions d'actions Thales nouvelles, émises au prix unitaire de 40€, au profit d'Alcatel-Lucent, et le paiement d'une somme de 40 M€.

À l'issue de cette opération, la participation d'Alcatel-Lucent a été portée de 9,46 % à 20,95 % du capital de Thales et celle de l'État français est passée de 31,26 % à 27,29 % du capital. Un nouveau pacte d'actionnaires a été conclu entre Alcatel-Lucent et l'État français pour une période de cinq ans, renouvelable. Il remplace les précédents pactes d'actionnaires signés en juin 1998 entre Alcatel, Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD) et l'État français.

L'accord prévoit que, dans un second temps, Alcatel-Lucent cédera à Thales contre le versement d'une somme de 670 M€ en numéraire, ses participations dans deux sociétés du domaine spatial, soit 67 % du capital social de la société Alcatel Alenia Space, fabricant de satellites, et 33 % du capital social de la société Telespazio Holding, opérateurs de satellites, toutes deux sociétés détenues conjointement avec Finmeccanica.

La finalisation de cette opération de cession ne pourra intervenir qu'à l'issue de la phase d'examen approfondi ouverte le 28 novembre 2006 par la Commission européenne, en application du règlement communautaire sur le contrôle des concentrations et sous réserve de l'approbation de cette opération par la Commission, laquelle approbation est attendue au cours du deuxième trimestre 2007<sup>(1)</sup>.

En 2006, selon les données publiées par Alcatel-Lucent dans ses états financiers consolidés 2006, le montant total des revenus des activités apportées le 5 janvier 2007 à Thales et de celles dont le transfert devrait être finalisé au

deuxième trimestre 2007 (au prorata des participations qui seront cédées à Thales) s'est élevé à 2 099 M€. Le montant du résultat opérationnel courant correspondant était de 105 M€. Ce dernier montant tient compte du versement à la société mère du groupe Alcatel-Lucent des redevances en vigueur dans le groupe de télécommunications.

L'information déposée auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 15 décembre 2006 sous le n°D.06-259-A01, concernant l'apport par Alcatel Participations à Thales de l'intégralité du capital social des sociétés Alcatel Transport Solutions Holding et PARELEC ainsi que d'une créance sur Alcatel Transport Solutions Holding, est disponible sur le site internet [www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com) ainsi qu'au siège de la société.

### 2. Rapprochement des activités navales de Thales et DCN

Le 30 janvier 2007, l'État, DCN et Thales ont annoncé la signature de l'accord final portant sur le rapprochement des activités navales de DCN et de Thales en France. Aux termes de cet accord, DCN acquerra la totalité des activités navales de Thales en France (hors équipements destinés à des programmes navals) et deviendra l'actionnaire unique des filiales communes créées entre les deux sociétés, à savoir principalement les filiales Armaris et MOPA2. Simultanément, Thales entrera au capital de DCN à hauteur de 25 % au côté de l'État qui en conservera 75 %. Le différentiel d'évaluation donnera lieu à un débours net pour Thales de l'ordre de 100 M€. L'accord comporte par ailleurs des clauses de rémunération conditionnelles liées à l'obtention de certains contrats et à certaines conditions de performance opérationnelle. Thales aura la possibilité, à l'échéance de deux ans, de porter sa participation à 35 %. Le nouvel ensemble sera consolidé dans les comptes de Thales par mise en équivalence.

Ce rapprochement est entré en vigueur le 29 mars 2007, après l'approbation, le 19 mars, de la Commission européenne et l'avis conforme de la Commission des Participations et des Transferts, le 23 mars 2007<sup>(2)</sup>. Les activités apportées par Thales à DCN seront déconsolidées à partir du 1<sup>er</sup> avril 2007 ; la participation de 25 % dans DCN sera comptabilisée par mise en équivalence dans les états financiers consolidés du groupe, à partir de cette même date.

Les activités apportées par Thales à DCN ont représenté, en 2006, des revenus de 397 M€ et un résultat opérationnel courant de 37 M€.

(1) L'approbation de la Commission européenne a été obtenue le 4 avril 2007 et le transfert effectif des activités spatiales d'Alcatel-Lucent à Thales est en conséquence intervenu le 6 avril suivant.

(2) Cet avis a été publié au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoire du 27 mars 2007.

### 3. Création d'une nouvelle division « Solutions de Sécurité & Services »

En janvier 2007, a été créée la division **Solutions de Sécurité & Services**, issue du regroupement, d'une part, des activités de transport et de sécurité apportées en début d'année à Thales par Alcatel-Lucent et, d'autre part, des deux divisions de Thales exerçant leurs activités dans des domaines présentant de fortes complémentarités avec les activités apportées, la division Sécurité (hors les activités de composants et sous-ensembles) et la division Services.

Dotée d'environ 20000 personnes présentes dans 35 pays, cette division représente un montant de revenus annuels total de l'ordre de 3,2 milliards d'euros (sur la base des revenus réalisés en 2006 par les entités qui la composent), plaçant Thales parmi les premiers groupes mondiaux des solutions de sûreté et de sécurité pour les infrastructures critiques, en particulier les infrastructures de transport terrestre.

## II - Comptes consolidés

### A. Compte de résultat consolidé

en millions d'euros	Notes	2006	2005	2004 (a)
Revenus	note 4	10 264,3	10 263,2	10 282,8
Coût de l'activité		(7 833,6)	(7 851,1)	(7 938,9)
Frais de recherche et développement		(360,8)	(366,0)	(367,9)
Frais commerciaux		(855,7)	(867,8)	(820,5)
Frais généraux et administratifs		(459,6)	(456,5)	(455,5)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	note 4	<b>754,6</b>	<b>721,8</b>	<b>700,0</b>
Coût des restructurations	note 21	(193,1)	(212,5)	(109,0)
Autres résultats opérationnels	note 22-a	--	(84,3)	(2,6)
Perte de valeur sur actifs immobilisés	notes 9 et 10	(8,5)	(34,2)	(13,0)
Résultat des cessions	note 5	22,9	158,3	(4,5)
<b>Résultat opérationnel</b>	note 4	<b>575,9</b>	<b>549,1</b>	<b>570,9</b>
Intérêts financiers relatifs à la dette brute		(95,9)	(126,0)	(124,4)
Produits financiers relatifs à la trésorerie et équivalents		54,1	43,2	39,8
Coût de l'endettement financier net	note 6-a	(41,8)	(82,8)	(84,6)
Autres résultats financiers	note 6-b	(31,5)	(10,2)	(11,4)
Autres composantes de la charge de retraite	note 20	(19,0)	(33,6)	(17,5)
Impôt sur les bénéfices	note 7	(100,4)	(87,3)	(126,9)
Résultat des sociétés mises en équivalence	note 11	7,9	7,9	10,3
<b>Résultat net</b>		<b>391,1</b>	<b>343,1</b>	<b>340,8</b>
Dont:				
<b>Part du Groupe</b>		<b>388,0</b>	<b>333,9</b>	<b>325,5</b>
Minoritaires		3,1	9,2	15,3
Résultat par action (en euros)	note 8	2,30	2,00	2,00
Résultat par action dilué (en euros)	note 8	2,26	1,97	1,93

(a) Les normes IAS 39 & IAS 32 relatives aux instruments financiers n'ayant été appliquées qu'à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005, les intérêts financiers de l'exercice 2004 ne sont pas comparables à ceux des exercices 2005 et 2006. Le retraitement de l'Océane (cf. note 23) conformément à IAS 32 aurait conduit, en 2004, à majorer la charge financière de 14,3 M€.

## B. Bilan consolidé

### Actif

en millions d'euros	Notes	31/12/06	31/12/05	01/01/05 (a)	31/12/04
Écarts d'acquisition, net	note 9	1825,4	1859,1	1925,6	1925,6
Autres immobilisations incorporelles, net	note 10	432,4	348,2	236,8	236,8
Immobilisations corporelles, net	note 10	1007,4	1027,9	1077,9	1077,9
<b>Total de l'actif opérationnel non courant</b>		<b>3265,2</b>	<b>3235,2</b>	<b>3240,3</b>	<b>3240,3</b>
Titres de participation mis en équivalence	note 11	157,9	161,8	176,5	176,5
Titres de participation	note 12	98,8	196,0	163,7	151,6
Prêts et créances financiers	note 12	159,3	137,5	149,1	150,8
<b>Total de l'actif financier non courant</b>		<b>416,0</b>	<b>495,3</b>	<b>489,3</b>	<b>478,9</b>
Juste valeur des instruments dérivés : gestion de la dette	note 23	1,9	15,5	15,0	--
Juste valeur des options croisées entre Thales et Transfield/ADI		--	31,8	22,9	--
Retraite et prestations assimilées	note 20	40,3	39,5	37,6	37,6
Impôts différés actifs	note 7	440,8	454,1	422,4	482,0
<b>Actifs non courants</b>		<b>4164,2</b>	<b>4271,4</b>	<b>4227,5</b>	<b>4238,8</b>
Stocks et en-cours	note 13	1737,3	1619,5	1545,7	1545,7
Contrats de construction : actif	note 14	2096,7	2042,8	2487,8	2487,8
Avances et acomptes versés sur commandes en cours		1201,3	1030,1	870,9	870,9
Clients et autres créances courantes	note 15	3214,4	3199,8	2934,3	3004,1
Juste valeur des instruments dérivés : gestion du risque de change		60,7	33,5	197,7	--
<b>Total de l'actif opérationnel courant</b>		<b>8310,4</b>	<b>7925,7</b>	<b>8036,4</b>	<b>7908,5</b>
Impôts courants		68,7	64,9	38,8	38,8
Comptes courants auprès de parties liées	notes 17&23	122,6	157,5	127,3	127,3
Titres de placement	note 23	22,7	14,4	6,0	6,0
Créance/cession Broadcast & Multimedia à Thomson	note 23	--	133,6	--	--
Trésorerie	note 23	2333,1	1319,9	1181,6	1181,6
<b>Total de l'actif financier courant</b>		<b>2478,4</b>	<b>1625,4</b>	<b>1314,9</b>	<b>1314,9</b>
<b>Actifs courants</b>		<b>10857,5</b>	<b>9616,0</b>	<b>9390,1</b>	<b>9262,2</b>
<b>Total de l'actif</b>		<b>15021,7</b>	<b>13887,4</b>	<b>13617,6</b>	<b>13501,0</b>

### Passif

en millions d'euros	Notes	31/12/06	31/12/05	01/01/05 (a)	31/12/04
Capital, primes et autres réserves		2407,5	2150,6	2028,3	1867,5
Différence de conversion		19,6	53,5	(26,0)	(26,0)
Actions propres		(140,4)	(142,3)	(292,4)	(292,4)
<b>Capitaux propres, « part du Groupe »</b>	note 18	<b>2286,7</b>	<b>2061,8</b>	<b>1709,9</b>	<b>1549,1</b>
Intérêts minoritaires	note 19	7,5	41,0	30,6	52,2
<b>Capitaux propres</b>		<b>2294,2</b>	<b>2102,8</b>	<b>1740,5</b>	<b>1601,3</b>
Dettes financières à long terme	note 23	1610,2	1449,4	1430,5	1431,6
Provisions pour retraite et prestations assimilées	note 20	1070,5	1103,5	1109,0	1109,0
Impôts différés passifs	note 7	39,1	30,1	15,3	12,8
<b>Passifs non courants</b>		<b>2719,8</b>	<b>2583,0</b>	<b>2554,8</b>	<b>2553,4</b>
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		2918,8	2755,8	3047,6	3047,6
Avances remboursables		171,1	174,0	171,0	171,0
Contrats de construction : passif	note 14	359,4	341,5	357,7	357,7
Provisions pour risques et charges	note 21	834,3	787,2	585,5	586,3
Fournisseurs et autres dettes courantes	note 15	4866,0	4601,4	4294,4	4420,6
Juste valeur des instruments dérivés : gestion du risque de change		34,8	60,0	76,9	--
<b>Total du passif opérationnel courant</b>		<b>9184,4</b>	<b>8719,9</b>	<b>8533,1</b>	<b>8583,2</b>
Impôts courants		44,0	26,2	30,0	30,0
Part à court terme des dettes financières	note 23	638,5	299,3	609,4	583,3
Comptes courants auprès de parties liées	notes 17&23	140,8	156,2	149,8	149,8
<b>Total du passif financier courant</b>		<b>779,3</b>	<b>455,5</b>	<b>759,2</b>	<b>733,1</b>
<b>Passifs courants</b>		<b>10007,7</b>	<b>9201,6</b>	<b>9322,3</b>	<b>9346,3</b>
<b>Total du passif et des capitaux propres</b>		<b>15021,7</b>	<b>13887,4</b>	<b>13617,6</b>	<b>13501,0</b>

(a) Après application des normes relatives aux instruments financiers.

## C. Tableau des flux de trésorerie consolidés

en millions d'euros	Notes	2006	2005	2004
Résultat net		391,1	343,1	340,8
À ajouter (déduire) :				
Charge (profit) d'impôt sur les bénéfices		100,4	87,3	126,9
Perte (profit) des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)		4,1	6,7	0,1
Dotation aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	note 10	295,1	274,0	273,1
Dotation aux provisions pour retraite et prestations assimilées	note 20	113,8	117,1	93,0
Perte de valeur/actifs immobilisés	notes 9 & 10	8,5	34,2	13,0
Perte (profit) sur cessions	note 5	(22,9)	(158,3)	4,5
Dotations nettes aux provisions pour restructuration	note 21	22,8	94,9	4,6
Autres éléments		33,6	101,7	31,9
<b>Autofinancement d'exploitation</b>		<b>946,5</b>	<b>900,7</b>	<b>887,9</b>
Variation du besoin en fonds de roulement et des provisions pour risques et charges (a)		(24,0)	(133,7)	(440,1)
Versement des prestations de retraite (régimes à prestations définies)	note 20	(140,2)	(110,9)	(106,4)
Impôts sur les bénéfices (payés)/reçus		(28,7)	(46,5)	17,2
<b>Cash flow net des activités opérationnelles</b>	<b>- I -</b>	<b>753,6</b>	<b>609,6</b>	<b>358,6</b>
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	note 24-a	(412,1)	(390,8)	(310,6)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		39,3	38,5	37,9
<b>Investissement net d'exploitation</b>		<b>(372,8)</b>	<b>(352,3)</b>	<b>(272,7)</b>
Investissements dans les filiales et participations	note 24-b	(61,5)	(84,3)	(12,3)
Cession de titres de participation	note 24-b	345,0	276,6	86,3
Variation des prêts financiers		(0,4)	2,9	9,4
Variation des comptes courants auprès de parties liées		29,5	(23,0)	17,7
Diminution (augmentation) des titres de placement		(8,2)	(7,8)	(2,3)
<b>Investissement financier net</b>		<b>304,4</b>	<b>164,4</b>	<b>98,8</b>
<b>Cash flow net des activités d'investissement</b>	<b>- II -</b>	<b>(68,4)</b>	<b>(187,9)</b>	<b>(173,9)</b>
Distributions de dividendes		(140,4)	(133,7)	(121,7)
Augmentation (diminution) des fonds propres et des intérêts minoritaires	note 24-c	5,2	118,6	29,3
Augmentation des dettes financières		738,5	278,6	633,9
Remboursement des dettes financières		(268,4)	(584,5)	(588,4)
<b>Cash flow net des activités de financement</b>	<b>- III -</b>	<b>334,9</b>	<b>(321,0)</b>	<b>(46,9)</b>
Impact des variations de change	- IV -	(6,9)	37,6	(2,4)
<b>Augmentation (diminution) totale de la trésorerie</b>	<b>- I+II+III+IV -</b>	<b>1013,2</b>	<b>138,3</b>	<b>135,4</b>
Trésorerie en début de période		1 319,9	1 181,6	1 046,2
<b>Trésorerie en fin de période</b>		<b>2 333,1</b>	<b>1 319,9</b>	<b>1 181,6</b>

(a) Inclut la variation des cessions de créances sans recours pratiquées sur l'État (-106,6 M€ en 2006, -19,1 M€ en 2005 et 0,3 M€ en 2004). Au 31 décembre 2006, l'encours des créances cédées, incluant notamment les créances échues portant intérêt moratoire, s'élève à 232,4 M€ contre 339,0 M€ au 31 décembre 2005 et 358,1 M€ au 31 décembre 2004 (note 1-t).

Les intérêts financiers payés s'élèvent respectivement à 83,1 M€, 118,0 M€ et 109,3 M€ en 2006, 2005 et en 2004. Les intérêts financiers reçus s'élèvent respectivement à 48,8 M€, 50,6 M€ et 29,5 M€ en 2006, 2005 et 2004.

## D. Variation des capitaux propres consolidés

<i>en millions d'euros</i>	Nombre d'actions en circulation (milliers)	Capital	Primes	Réserves	Var. justes valeurs	Différence de conversion	Actions propres	Capitaux propres « part du Groupe »	Intérêts mino-ritaires	Capitaux propres totaux
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2004</b>	<b>162 264</b>	<b>515,6</b>	<b>2 673,0</b>	<b>(1 430,4)</b>	--	--	<b>(421,5)</b>	<b>1 336,7</b>	<b>39,8</b>	<b>1 376,5</b>
Augmentation de capital	4	--	0,1	--	--	--	--	0,1	--	0,1
Dividendes (dont -53,3 M€ de précompte) (a)	--	--	--	(175,0)	--	--	--	(175,0)	(1,1)	(176,1)
Stock-options (note 18-c)	--	--	--	14,9	--	--	--	14,9	--	14,9
Mouvements sur actions propres	3 102	--	--	(54,4)	--	--	129,1	74,7	--	74,7
Total des transactions avec les actionnaires	3 106	--	0,1	(214,5)	--	--	129,1	(85,3)	(1,1)	(86,4)
Différence de conversion	--	--	--	--	--	(26,0)	--	(26,0)	(1,4)	(27,4)
Autres	--	--	--	(1,8)	--	--	--	(1,8)	(0,3)	(2,1)
Total des produits et charges de l'exercice directement reconnu en capitaux propres	--	--	--	(1,8)	--	(26,0)	--	(27,8)	(1,7)	(29,5)
Résultat 2004	--	--	--	325,5	--	--	--	325,5	15,3	340,8
Variation de périmètre	--	--	--	--	--	--	--	--	(0,1)	(0,1)
<b>Au 31 décembre 2004</b>	<b>165 370</b>	<b>515,6</b>	<b>2 673,1</b>	<b>(1 321,2)</b>	--	<b>(26,0)</b>	<b>(292,4)</b>	<b>1 549,1</b>	<b>52,2</b>	<b>1 601,3</b>
Première application des normes relatives aux instruments financiers	--	--	--	37,6	123,2	--	--	160,8	(21,6)	139,2
<b>Au 1<sup>er</sup> janvier 2005</b>	<b>165 370</b>	<b>515,6</b>	<b>2 673,1</b>	<b>(1 283,6)</b>	<b>123,2</b>	<b>(26,0)</b>	<b>(292,4)</b>	<b>1 709,9</b>	<b>30,6</b>	<b>1 740,5</b>
Augmentation de capital (note 24-c)	41	0,1	0,9	--	--	--	--	1,0	--	1,0
Dividendes (a)	--	--	--	(133,7)	--	--	--	(133,7)	(0,9)	(134,6)
Stock-options (note 18-c)	--	--	--	18,9	--	--	--	18,9	--	18,9
Mouvements sur actions propres	3 335	--	--	(37,5)	--	--	150,1	112,6	--	112,6
Total des transactions avec les actionnaires	3 376	0,1	0,9	(152,3)	--	--	150,1	(1,2)	(0,9)	(2,1)
Différence de conversion	--	--	--	--	--	79,5	--	79,5	2,3	81,8
Instruments financiers (note 18-d)	--	--	--	--	(64,1)	--	--	(64,1)	(0,6)	(64,7)
Autres	--	--	--	3,8	--	--	--	3,8	--	3,8
Total des produits et charges de l'exercice directement reconnu en capitaux propres	--	--	--	3,8	(64,1)	79,5	--	19,2	1,7	20,9
Résultat 2005	--	--	--	333,9	--	--	--	333,9	9,2	343,1
Variation de périmètre	--	--	--	--	--	--	--	--	0,4	0,4
<b>Au 31 décembre 2005</b>	<b>168 746</b>	<b>515,7</b>	<b>2 674,0</b>	<b>(1 098,2)</b>	<b>59,1</b>	<b>53,5</b>	<b>(142,3)</b>	<b>2 061,8</b>	<b>41,0</b>	<b>2 102,8</b>
Augmentation de capital (note 24-c)	97	0,3	2,3	--	--	--	--	2,6	--	2,6
Dividendes (a)	--	--	--	(140,0)	--	--	--	(140,0)	(0,4)	(140,4)
Stock-options (note 18-c)	--	--	--	16,8	--	--	--	16,8	--	16,8
Mouvements sur actions propres	29	--	--	(0,1)	--	--	1,9	1,8	--	1,8
Total des transactions avec les actionnaires	126	0,3	2,3	(123,3)	--	--	1,9	(118,8)	(0,4)	(119,2)
Différence de conversion	--	--	--	--	--	(33,9)	--	(33,9)	(2,6)	(36,5)
Instruments financiers (note 18-d)	--	--	--	--	(9,9)	--	--	(9,9)	--	(9,9)
Autres	--	--	--	(0,5)	--	--	--	(0,5)	--	(0,5)
Total des produits et charges de l'exercice directement reconnu en capitaux propres	--	--	--	(0,5)	(9,9)	(33,9)	--	(44,3)	(2,6)	(46,9)
<b>Résultat 2006</b>	--	--	--	<b>388,0</b>	--	--	--	<b>388,0</b>	<b>3,1</b>	<b>391,1</b>
Variation de périmètre	--	--	--	--	--	--	--	--	(33,6)	(33,6)
<b>Au 31 décembre 2006</b>	<b>168 872</b>	<b>516,0</b>	<b>2 676,3</b>	<b>(834,0)</b>	<b>49,2</b>	<b>19,6</b>	<b>(140,4)</b>	<b>2 286,7</b>	<b>7,5</b>	<b>2 294,2</b>

(a) Les montants unitaires de dividendes mis en distribution s'élèvent respectivement à 0,83€ en 2006, 0,80€ en 2005 et 0,75€ en 2004.

Le conseil d'administration proposera aux actionnaires conviés en assemblée générale le 16 mai 2007 la distribution d'un dividende unitaire de 0,87€.

## E. Notes annexes aux comptes consolidés

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

Le 8 mars 2007, le conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2006. 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 16 mai 2007.

Thales S.A. est une société anonyme cotée, immatriculée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre sous le numéro 552059024.

### 1. Principes comptables

En application du règlement européen 1606/2002 du 19 juillet 2002 sur les normes internationales, les comptes consolidés du groupe Thales publiés à compter de l'exercice 2005 sont établis selon les normes comptables internationales IAS/IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'approuvées par l'Union Européenne.

Auparavant, le Groupe appliquait les principes comptables français, définis notamment par le règlement 99-02 du Comité de Réglementation Comptable (C.R.C.).

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.

Les principes comptables décrits par la suite ont été appliqués de manière constante à toutes les périodes présentées, à l'exception des normes IAS 32 et IAS 39 relatives aux instruments financiers, adoptées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005.

Les normes IFRS et les interprétations de l'IFRIC publiées par l'IASB en 2005 et 2006 et approuvées par l'Union européenne, qui ne sont pas d'application obligatoire au 1<sup>er</sup> janvier 2006, n'ont pas été anticipées :

- IFRS 7 (instruments financiers : informations à fournir) ;
- amendement IAS 1 (présentation des états financiers) ;
- IFRIC 6 (passifs résultant de la participation à un marché spécifique-déchets d'équipements électriques et électroniques), IFRIC 7 (information financière dans les économies hyperinflationnistes), IFRIC 8 (champ d'application d'IFRS 2) et IFRIC 9 (réévaluation des dérivés incorporés).

Le Groupe, même s'il n'a pas encore chiffré précisément l'incidence de ces nouveaux textes, n'en attend pas d'impact significatif sur les comptes. La norme IFRS 7, relative aux informations à fournir au titre des actifs et passifs financiers n'a pas d'incidence sur l'évaluation et la comptabilisation des transactions.

### 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 consolidées par mise 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.

Toutes les transactions entre les sociétés intégrées globalement ou proportionnellement sont éliminées, ainsi que tous 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.

### b. Regroupements d'entreprises

Les regroupements d'entreprises sont comptabilisés selon la méthode de l'acquisition : ainsi, à la date de prise de contrôle de l'entreprise, les actifs, passifs et passifs éventuels identifiables acquis sont évalués à la juste valeur. L'écart entre le coût d'acquisition des titres et la quote-part dans l'actif net ainsi réévalué constitue l'écart d'acquisition.

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. Au-delà de ce délai, les ajustements de juste valeur sont enregistrés en résultat.

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, conformément à IAS 36. Ces tests consistent à s'assurer que les valeurs recouvrables de chaque unité génératrice de trésorerie du Groupe sont au moins égales aux actifs nets correspondants (y compris écarts d'acquisition). 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 trois 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 de la société (8,0 % en 2006, 7,9 % en 2005), corrigé éventuellement du risque propre à chaque secteur d'activité. 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.

Les pertes de valeur relatives aux écarts d'acquisition sont inscrites sur la ligne « perte de valeur » au sein du résul-

tat opérationnel, à l'exception de celles liées aux titres mis en équivalence, comptabilisés en « résultat des sociétés mises en équivalence ». Ces pertes de valeur ne sont pas réversibles.

#### 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.

### 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 ».

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

Euros	31 décembre 06		31 décembre 05		31 décembre 04	
	Clôture	Moyen	Clôture	Moyen	Clôture	Moyen
Dollar australien	1,6691	1,6685	1,6109	1,6269	1,7459	1,6928
Livre Sterling	0,6715	0,6819	0,6853	0,6830	0,7051	0,6793
Dollar U.S.	1,3170	1,2630	1,1797	1,2380	1,3621	1,2462

#### 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 de cession futurs d'entités consolidées.

### d. Comptabilisation des opérations en devises

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 produit 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 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 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 devise 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.

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 devi-

ses 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.

## e. Immobilisations corporelles et incorporelles

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 normales 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.

Lorsque des événements ou modifications d'environnement de marché indiquent un risque de perte de valeur des immobilisations, un test est effectué, conformément à IAS 36 et selon la méthodologie décrite en note 1-b. Si la valeur nette comptable est supérieure à la valeur recouvrable de l'immobilisation (valeur de marché ou valeur d'utilité si cette dernière est plus élevée), une perte de valeur est comptabilisée.

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, 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 selon la méthode décrite ci-dessus. La dette correspondante est inscrite au passif.

Les immobilisations incorporelles du Groupe sont principalement constituées des écarts d'acquisition (note 1-b) et des frais de développement (note 1-j).

## f. Titres de participation/ prêts et créances financiers

Les titres de participation (qualifiés de « disponibles à la vente » conformément à IAS 39) 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 durable de valeur, une provision pour 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.

## g. 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).

## h. Revenus

Les revenus incluent les ventes de biens et services, les produits des redevances et des licences.

Les revenus sont comptabilisés lorsqu'il est probable que les avantages économiques futurs iront au Groupe et que ces produits 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 transaction ;
- les règles de comptabilisation relatives aux contrats de construction sont décrites dans la note 1 i.

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'actualisation des paiements futurs.

## i. 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.

Les produits et les charges des contrats de construction 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 en cours ou en carnet 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 sur les contrats en perte 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 ;
- le produit ou procédé sera commercialisé ou utilisé en interne ;

- il existe un marché potentiel pour le produit ou son utilité en interne est démontrée ;
- les ressources nécessaires pour mener le projet à son terme sont disponibles.

Les frais de développement sont inscrits à l'actif du bilan dès lors que les critères ci-dessus sont satisfaits. Ils 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. En cas de perte de valeur, une dépréciation est constatée.

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, à ce titre, dans le résultat opérationnel courant.

## k. 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, des éléments passés non récurrents, des stratégies fiscales spécifiques à chaque pays.

## l. 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.

## m. 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 conformément à la norme IAS 19 (Avantages au personnel).

- Pour les régimes à cotisations définies et les régimes de base, les paiements du Groupe sont constatés en charge de période.
- Pour les régimes à prestations définies, la méthode actuarielle utilisée est 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 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.

## n. Paiements fondés sur des actions

Le Groupe attribue à ses salariés des options de souscription ou d'achat d'actions qui sont comptabilisées selon la norme IFRS 2.

Le Groupe utilise un modèle binomial pour évaluer le montant représentatif de l'avantage consenti aux bénéficiaires des options attribuées. Les justes valeurs de ces options 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.

Cette charge 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.

## o. 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 autocontrôle.

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 autocontrôle. 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.

## p. Dettes financières – instruments composés

Les dettes financières sont initialement comptabilisées à la juste valeur du montant reçu, déduction faite des coûts de transaction directement attribuables. Elles sont par la suite évaluées au coût amorti, selon la méthode du taux d'intérêt effectif.

Certains instruments financiers contiennent à la fois une composante de dette financière et une composante de capitaux propres. C'est le cas de l'Océane émise par le Groupe en 2001.

Conformément à IAS 32 « instruments financiers : informations à fournir et présentation », ces deux composantes sont comptabilisées séparément et déterminées comme suit :

- la « composante dette » correspond à la valeur des cash-flows futurs contractuels (incluant les coupons et le remboursement) actualisée au taux de marché (tenant compte du risque de crédit à l'émission) d'un instrument similaire présentant les mêmes conditions (maturité, flux de trésorerie) mais sans option de conversion ;
- la « composante capitaux propres » représente la valeur de l'option de conversion des obligations en actions. Elle est déterminée par différence entre le produit d'émission de l'emprunt et la composante dette recalculée selon les modalités décrites ci-dessus.

## 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 marginal 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).

En sont exclus les découverts bancaires assimilés à un financement.

## s. 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.

Conformément aux règles édictées par la norme IAS 39 sur les instruments financiers, les dérivés sont comptabilisés à leur juste valeur au bilan.

Pour être éligibles à la comptabilité de couverture, les instruments financiers doivent avoir les caractéristiques suivantes :

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

## t. Cessions de créances sans recours

Le Groupe procède à des cessions de créances commerciales sur la Direction Générale de l'Armement, notamment de créances échues portant intérêt moratoire. Ces cessions, sans recours contre le cédant en cas de défaut de paiement du débiteur, ont été analysées comme un 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, conformément à IAS 39.

## u. Actifs destinés à la vente

Les actifs non courants (ou groupes d'actifs et passifs destinés à être cédés) sont classés comme « détenus en vue de la vente » dès lors que leur valeur comptable est recouverte principalement par le biais d'une transaction de vente plutôt que par leur utilisation continue. Ce classement implique que les actifs (ou le groupe destiné à être cédé) sont disponibles en vue de leur vente immédiate et que celle-ci est hautement probable.

Les actifs non courants (ou groupes d'actifs et passifs destinés à être cédés) classés comme « détenus en vue de la vente » sont évalués au montant le plus bas entre leur valeur comptable et leur juste valeur diminuée des coûts de la vente. Toute réduction de valeur des actifs (ou du groupe destiné à être cédé) à la juste valeur diminuée des coûts de la vente est comptabilisée en résultat.

Ces actifs ou groupes d'actifs destinés à être cédés sont présentés sur une ligne spécifique à l'actif et au passif du bilan.

## v. Principales sources d'estimation

La préparation des comptes consolidés du Groupe 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 pourraient devoir être révisées en cas de changements dans les circonstances sur lesquelles elles étaient fondées ou par suite de nouvelles informations ou d'un surcroît d'expérience.

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 selon les procédures du Groupe.

### Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition font, conformément à IAS 36, l'objet de tests de perte de valeur (note 1 b). 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.

### 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-m. 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 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 22.

## 2. Évolution du périmètre de consolidation

### a. En 2006

Les principaux événements intervenus au cours de l'année 2006 sont les suivants :

- en octobre 2006, acquisition de la totalité d'ADI, la filiale australienne auparavant détenue conjointement avec Transfield Holdings, suite à l'exercice par Thales des options existantes. Comme prévu dans les accords, le Groupe a décaissé 5,8 M\$ australiens. Les options existantes ayant été valorisées dans les comptes du Groupe en 2005, aucun goodwill n'a été reconnu au titre de cette opération en 2006 ;
- fin août 2006, cession à un groupe d'investissement des activités de systèmes et équipements de navigation pour 170 M\$ (dont 60 M\$ sous forme d'une créance payable en 2011 et 2012) ;
- en mai 2006, acquisition auprès de Diehl VA Systeme Stiftung & Co. KG de 49 % de Diehl Luftfahrt Elektronik GmbH au prix de 24,5 M€. Cette société est consolidée par intégration proportionnelle.

### Transactions en cours à la clôture de l'exercice

#### *Transfert des activités transport et sécurité et des activités spatiales d'Alcatel-Lucent*

Le 1<sup>er</sup> décembre 2006, Alcatel-Lucent et Thales ont signé l'accord final portant sur le transfert au groupe Thales des activités transport et sécurité et des activités spatiales d'Alcatel-Lucent, ainsi que sur leur future coopération industrielle.

Thales a tenu une assemblée générale d'actionnaires le 5 janvier 2007, qui a approuvé l'apport par Alcatel-Lucent de ses activités transport et sécurité. Le 5 janvier 2007, ces apports ont donc été rémunérés par l'émission de 25 millions de titres Thales au profit d'Alcatel-Lucent et le paiement d'une somme de 40 millions d'euros.

À l'issue de l'assemblée générale des actionnaires du 5 janvier 2007, la participation d'Alcatel-Lucent a été portée de 9,46 % à 20,95 % du capital de Thales et celle de l'État français est passée de 31,26 % à 27,29 % du capital. Un nouveau pacte d'actionnaires a été conclu entre Alcatel-Lucent et l'État français pour une période de cinq ans, renouvelable. Il remplace les précédents pactes d'actionnaires signés en juin 1998 entre Alcatel, Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD) et l'État français.

Dans un second temps, l'accord prévoit qu'Alcatel Participations cédera à Thales, contre le versement d'une somme de 670 millions d'euros en numéraire<sup>(1)</sup>, ses participations dans deux sociétés du domaine spatial, soit 67 % de la société Alcatel Alenia Space, fabricant de satel-

(1) Le prix d'acquisition des actions d'Alcatel Alenia Space fera l'objet d'une réévaluation par un expert indépendant au début de 2009, qui pourra se traduire par un réajustement à la hausse de la valeur initialement convenue.

lites, et 33 % de la société Telespazio Holding, opérateur de satellites, toutes deux sociétés détenues conjointement avec Finmeccanica.

La finalisation de cette opération de cession ne pourra intervenir qu'à l'issue de la phase d'examen approfondi ouverte le 28 novembre 2006 par la Commission euro-

péenne en application du règlement communautaire sur le contrôle des concentrations et sous réserve de l'approbation de cette opération par la Commission, laquelle approbation est attendue au cours du deuxième trimestre 2007. Un mécanisme de compensation a été mis en place au profit d'Alcatel-Lucent dans l'éventualité où la finalisation de cette cession ne pourrait intervenir.

Le calcul du coût du regroupement d'entreprise est donné dans le tableau suivant :

Nombre d'actions ordinaires Thales émises le 5 janvier 2007	25 000 000
Multiplié par le prix de l'action Thales (en euros) à la date d'émission	40
Total actions Thales émises (en millions d'euros)	1 000
Versement en numéraire réalisé le 5 janvier 2007 (en millions d'euros)	40
Versement à réaliser en numéraire (en millions d'euros) (a)	670
<b>Coût du regroupement (en millions d'euros) (b)</b>	<b>1 710</b>

(a) Sous réserve de l'approbation de la Commission européenne.

(b) Avant coûts de la transaction.

Les actifs et passifs acquis ou encours d'acquisition auprès de Alcatel-Lucent, tels que présentés par Alcatel-Lucent au 31 décembre 2006, sont les suivants :

<i>en millions d'euros</i>	
Actifs	1 186
Trésorerie	121
Avances et acomptes reçus	(639)
Autres passifs	(967)
<b>Net</b>	<b>(299)</b>

Le goodwill en résultant s'éleverait donc, avant allocation, à 2 009 M€.

En 2006, les revenus des activités apportées, tels que publiés par Alcatel-Lucent, s'élevaient à 2 099 M€ et le résultat opérationnel courant à 105 M€.

#### **Rapprochement des activités navales de Thales et DCN**

Le 30 janvier 2007, l'État, DCN et Thales ont annoncé la signature de l'accord final portant sur le rapprochement des activités navales de DCN et de Thales en France. Aux termes de cet accord, DCN acquerra la totalité des activités navales de Thales en France (hors équipements destinés à des programmes navals) et deviendra l'actionnaire unique des filiales communes créées entre les deux sociétés, à savoir principalement les filiales Armaris et MOPA2. Simultanément Thales entrera au capital de DCN à hauteur de 25 % au côté de l'État qui en conservera 75 %. Le différentiel d'évaluation donnera lieu à un débours net pour Thales de l'ordre de 100 M€. L'accord comporte par ailleurs des clauses de rémunération conditionnelle liées à l'obtention de certains contrats et à certaines conditions de performance opérationnelle. Thales aura la possibilité, à l'échéance de deux ans, de porter sa participation à 35 %. Le nouvel ensemble sera consolidé dans les comptes de Thales par mise en équivalence.

À la date de signature de cet accord final, l'entrée en vigueur de ce rapprochement était attendue pour la fin du premier trimestre 2007, à l'issue des procédures d'approbation engagées auprès de la Commission Européenne, et sous réserve de l'avis conforme de la Commission des Participations et des Transferts.

Les activités apportées par Thales représentaient, en 2006, des revenus de 397 M€ et un résultat opérationnel courant de 37 M€.

#### **b. En 2005**

Les principaux événements intervenus au cours de l'année 2005 sont les suivants :

- début mai 2005, cession à un fonds d'investissement, pour 18 millions de Livres Sterling, des 22 % détenus dans Satellite Information Services Ltd. Cette société n'est plus mise en équivalence depuis cette date ;
- à partir du dernier trimestre 2005, consolidation par intégration globale de TDA Armements suite au rachat pour 51,5 M€ des titres auparavant détenus par EADS (50 %) ;
- en décembre 2005, déconsolidation des activités composantes optiques (HTO) cédées à un fonds d'investissement pour 205,8 M€ ;
- en décembre 2005, déconsolidation des activités Broadcast & Multimedia cédées à Thomson pour 133,6 M€.

#### **c. En 2004**

À partir de janvier 2004, consolidation par intégration proportionnelle de Stesa, auparavant mise en équivalence.

À partir de janvier 2004, déconsolidation :

- de la joint-venture Thales Nixdorf Systèmes Bancaires S.A.S., cédée à Wincor Nixdorf International GmbH ;
- des activités sismiques de Thales Underwater Systems Pty Ltd, cédées à Sercel Australia Pty Ltd ; de Thales Acoustics, cédé en avril 2004 à J.F. Lehman & Company.

À partir de décembre 2004, déconsolidation de Thales Electronic Solutions (TES), cédé à un groupement d'investissement fin novembre 2004.

## 3. Informations à périmètre et taux de change comparables

### a. Incidence des variations de périmètre et de change sur le résultat opérationnel courant consolidé

	2006 publié	Moins sociétés acquises (a)	2006 Retraité	2005 publié	Moins sociétés cédées (b)	Écart de conversion (c)	2005 Retraité
<b>Revenus</b>	<b>10264,3</b>	<b>(53,0)</b>	<b>10211,3</b>	<b>10263,2</b>	<b>(397,9)</b>	<b>(15,1)</b>	<b>9850,2</b>
Coût de l'activité	(7833,6)	30,5	(7803,1)	(7851,1)	284,3	10,5	(7556,3)
Frais de recherche et développement	(360,8)	5,3	(355,5)	(366,0)	14,7	0,4	(350,9)
Frais commerciaux	(855,7)	5,2	(850,5)	(867,8)	57,9	2,0	(807,9)
Frais généraux et administratifs	(459,6)	2,7	(456,9)	(456,5)	28,0	1,4	(427,1)
<b>Résultat opérationnel courant</b>	<b>754,6</b>	<b>(9,3)</b>	<b>745,3</b>	<b>721,8</b>	<b>(13,0)</b>	<b>(0,8)</b>	<b>708,0</b>

(a) Les comptes des sociétés acquises en 2006 sont exclus du compte de résultat 2006 et les comptes des sociétés acquises en 2005 sont retraités afin d'affecter le compte de résultat 2006 sur une période identique à celle durant laquelle ces sociétés ont été consolidées en 2005.

(b) Les comptes des sociétés cédées en 2005 sont exclus du compte de résultat 2005 retraité. Les comptes des sociétés cédées en 2006 sont retraités pour que ces sociétés contribuent au compte de résultat sur une période identique en 2005 et 2006.

(c) Les résultats de 2005 sont convertis aux taux de change moyens de 2006.

### 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 2004 au bilan au 31 décembre 2006 : impact des variations de périmètre et de cours de change, reclassements entre postes du bilan, impact des flux de trésorerie.

	Capitaux propres	Retraite et prestations assimilées	Impôts courant/ différé	Actif opératio- nel non courant	Actif financier non courant	Passif/ Actif opéra- tionnel net courant	Dette brute	Financier courant hors trésorerie	Trésorerie
<b>Bilan au 31/12/2004</b>	<b>1601,3</b>	<b>1071,4</b>	<b>(478,0)</b>	<b>(3240,3)</b>	<b>(478,9)</b>	<b>674,7</b>	<b>2164,7</b>	<b>(133,3)</b>	<b>1181,6</b>
1 <sup>re</sup> application IAS 39	139,2	--	62,1	--	(10,4)	(200,9)	10,0	--	--
<b>Bilan au 01/01/2005</b>	<b>1740,5</b>	<b>1071,4</b>	<b>(415,9)</b>	<b>(3240,3)</b>	<b>(489,3)</b>	<b>473,8</b>	<b>2174,7</b>	<b>(133,3)</b>	<b>1181,6</b>
Flux financiers									
Cash flow opérationnel	203,7	6,2	6,1	308,2	(4,1)	89,5	--	--	609,6
Cash flow d'investissement	158,3	--	--	(358,6)	43,2	--	--	(30,8)	(187,9)
Cash flow de financement	(15,1)	--	--	--	--	--	(305,9)	--	(321,0)
Flux non financiers									
Variation de périmètre	0,4	(16,6)	0,4	101,9	(45,6)	120,4	(23,5)	(137,4)	--
Variation de change	81,8	14,3	(14,6)	(57,4)	(11,1)	(0,4)	29,0	(4,0)	37,6
Instruments financiers	(64,7)	--	(38,8)	--	(24,9)	113,3	15,1	--	--
Reclassifications et autres	(2,1)	(11,3)	0,1	11,0	36,5	(34,2)	--	--	--
<b>Bilan au 31/12/05</b>	<b>2102,8</b>	<b>1064,0</b>	<b>(462,7)</b>	<b>(3235,2)</b>	<b>(495,3)</b>	<b>762,4</b>	<b>1889,4</b>	<b>(305,5)</b>	<b>1319,9</b>
Flux financiers									
Cash flow opérationnel	385,0	(26,4)	(20,7)	303,6	(3,3)	115,4	--	--	753,6
Cash flow d'investissement	22,9	--	--	(378,9)	132,7	--	--	154,9	(68,4)
Cash flow de financement	(135,2)	--	--	--	--	--	470,1	--	334,9
Flux non financiers									
Variation de périmètre	(33,6)	0,7	36,9	17,8	(122,1)	81,3	17,5	1,5	--
Variation de change	(36,5)	4,5	5,1	18,4	16,8	(9,4)	(9,6)	3,8	(6,9)
Instruments financiers	(9,9)	--	15,0	--	34,8	(60,1)	20,2	--	--
Reclassifications et autres	(1,3)	(12,6)	--	9,1	20,4	(15,6)	--	--	--
<b>Bilan au 31/12/06</b>	<b>2294,2</b>	<b>1030,2</b>	<b>(426,4)</b>	<b>(3265,2)</b>	<b>(416,0)</b>	<b>874,0</b>	<b>2387,6</b>	<b>(145,3)</b>	<b>2333,1</b>

## 4. Informations sectorielles

### a. Information par secteur d'activité

Les activités de Thales relèvent de l'électronique et s'adressent essentiellement à des marchés professionnels, qu'il s'agisse d'équipements, de systèmes, de maîtrise d'œuvre ou des services associés. Elles mettent en œuvre des technologies avancées telles que le traitement des signaux, la gestion de systèmes complexes et l'intégration de systèmes d'information.

Le groupe est organisé en six divisions : Aéronautique, Systèmes Aériens, Systèmes Terre et Interarmées, Naval, Sécurité et Services. Le tableau ci-après présente les informations sectorielles selon ce découpage organisationnel.

31/12/06	Aéro-nautique	Systèmes Aériens	Systèmes Terre & Interarmées	Naval	Sécurité	Services	Autres et élim. (a)	Total Thales
Carnet de commandes au 31/12 hors groupe	5 052,9	3 824,3	3 973,1	4 714,6	1 178,2	1 918,8	14,4	20 676,3
Prises de commandes hors groupe	2 368,5	1 449,5	2 869,5	1 253,8	1 524,6	1 304,2	47,5	10 817,6
Revenus hors groupe	2 473,5	1 588,6	2 401,4	1 330,0	1 204,7	1 213,9	52,2	10 264,3
Revenus interdivisions	61,6	94,7	178,6	63,6	54,9	402,9	(856,3)	--
<b>Revenus totaux</b>	<b>2 535,1</b>	<b>1 683,3</b>	<b>2 580,0</b>	<b>1 393,6</b>	<b>1 259,6</b>	<b>1 616,8</b>	<b>(804,1)</b>	<b>10 264,3</b>
Résultat opérationnel courant	201,0	138,4	185,8	100,4	67,6	81,2	(19,8)	754,6
Résultat opérationnel	158,8	105,1	166,6	98,7	58,3	41,6	(53,2)	575,9
Actif opérationnel courant	2 326,1	791,9	1 170,1	1 541,0	695,0	930,7	855,6	8 310,4
Passif opérationnel courant	(2 080,2)	(1 121,6)	(1 497,4)	(1 957,6)	(532,4)	(872,3)	(1 122,9)	(9 184,4)
<b>Net</b>	<b>245,9</b>	<b>(329,7)</b>	<b>(327,3)</b>	<b>(416,6)</b>	<b>162,6</b>	<b>58,4</b>	<b>(267,3)</b>	<b>(874,0)</b>
Actif opérationnel non courant	865,0	215,3	678,7	470,9	330,2	341,2	363,9	3 265,2
Acquisition d'immob. corporelles et incorp.	190,8	21,6	46,3	9,6	45,6	54,4	43,8	412,1
Dot. aux amort. immos corporelles. et incorp.	78,3	13,8	45,1	18,7	28,0	50,1	61,1	295,1
<b>Effectif consolidé fin de période (b)</b>	<b>12 673</b>	<b>5 878</b>	<b>11 654</b>	<b>4 415</b>	<b>5 248</b>	<b>10 172</b>	<b>2 120</b>	<b>52 160</b>

31/12/05	Aéro-nautique	Systèmes Aériens	Systèmes Terre & Interarmées	Naval	Sécurité	Services	Autres et élim. (a)	Total Thales
Carnet de commandes au 31/12 hors groupe	5 173,1	3 977,9	3 543,9	4 795,9	874,2	1 845,2	12,6	20 222,8
Prises de commandes hors groupe	3 164,4	1 202,3	2 364,4	3 236,8	1 421,1	1 100,6	291,8	12 781,4
Revenus hors groupe	2 335,2	1 596,1	2 178,0	1 483,8	1 186,2	1 183,2	300,7	10 263,2
Revenus interdivisions	83,1	141,6	190,5	15,6	51,5	305,2	(787,5)	--
<b>Revenus totaux</b>	<b>2 418,3</b>	<b>1 737,7</b>	<b>2 368,5</b>	<b>1 499,4</b>	<b>1 237,7</b>	<b>1 488,4</b>	<b>(486,8)</b>	<b>10 263,2</b>
Résultat opérationnel courant	208,7	122,7	127,9	149,7	55,5	80,4	(23,1)	721,8
Résultat opérationnel	130,8	103,5	88,5	112,6	31,8	54,7	27,2	549,1
Actif opérationnel courant	2 136,9	840,4	1 198,6	1 492,5	774,7	830,3	652,3	7 925,7
Passif opérationnel courant	(2 018,9)	(1 064,3)	(1 402,7)	(1 969,9)	(546,4)	(781,5)	(936,2)	(8 719,9)
<b>Net</b>	<b>118,0</b>	<b>(223,9)</b>	<b>(204,1)</b>	<b>(477,4)</b>	<b>228,3</b>	<b>48,8</b>	<b>(283,9)</b>	<b>(794,2)</b>
Actif opérationnel non courant	731,8	197,6	688,3	513,6	378,4	364,5	361,0	3 235,2
Acquisition d'immob. corporelles et incorp.	149,8	15,7	42,9	24,4	51,2	47,6	59,2	390,8
Dot. aux amort. immos corporelles. et incorp.	81,6	16,2	45,3	15,1	29,8	38,1	47,9	274,0
<b>Effectif consolidé fin de période (b)</b>	<b>12 483</b>	<b>6 134</b>	<b>11 748</b>	<b>4 764</b>	<b>5 516</b>	<b>10 296</b>	<b>2 106</b>	<b>53 047</b>

(a) La colonne « autres et éliminations » correspond à l'élimination des flux entre les six secteurs et aux données concernant les activités corporate : centres de recherche du Groupe, pôle immobilier et holdings et activités cédées. Le résultat opérationnel courant corporate est réparti sur les secteurs à l'exception, du résultat opérationnel courant du pôle immobilier correspondant aux coûts des surfaces inoccupées par les secteurs (19,8 M€, 36,7 M€ et 17,9 M€ respectivement en 2006, 2005 et 2004) et des activités cédées en 2005 (activités optiques et Broadcast & Multimedia).

(b) L'effectif consolidé au 31 décembre 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 des périodes correspondantes s'élèvent à 3 717,7 M€, 3 703,2 M€ et 3 659,1 M€ respectivement en 2006, 2005 et 2004.

Les activités cédées en 2006 (Navigation) incluses dans la division Sécurité contribuent aux revenus totaux pour 112,6 M€ et au résultat opérationnel courant pour (17,5) M€.

31/12/04	Aéro-nautique	Systèmes Aériens	Systèmes Terre & Interarmées	Naval	Sécurité	Services	Autres et élim. (a)	Total Thales
Carnet de commandes au 31/12 hors groupe	4 333,9	4 249,5	3 211,1	2 989,7	676,0	1 909,3	208,5	17 578,0
Prises de commandes hors groupe	2 367,3	1 445,9	1 820,0	1 162,2	1 098,0	1 142,2	339,0	9 374,6
Revenus hors groupe	2 137,1	1 482,5	2 182,1	1 900,1	1 114,8	1 136,2	330,0	10 282,8
Revenus interdivisions	67,2	160,9	149,7	13,6	50,4	218,2	(660,0)	0,0
<b>Revenus totaux</b>	<b>2 204,3</b>	<b>1 643,4</b>	<b>2 331,8</b>	<b>1 913,7</b>	<b>1 165,2</b>	<b>1 354,4</b>	<b>(330,0)</b>	<b>10 282,8</b>
Résultat opérationnel courant	183,1	113,2	171,3	147,8	56,9	65,8	(38,1)	700,0
Résultat opérationnel	165,6	78,1	160,7	127,8	52,3	39,2	(52,8)	570,9
Actif opérationnel courant	2 074,1	850,2	1 197,3	1 503,8	730,7	789,3	763,1	7 908,5
Passif opérationnel courant	(1 940,2)	(1 021,5)	(1 388,7)	(1 950,3)	(563,5)	(764,9)	(954,1)	(8 583,2)
<b>Net</b>	<b>133,9</b>	<b>(171,3)</b>	<b>(191,4)</b>	<b>(446,5)</b>	<b>167,2</b>	<b>24,4</b>	<b>(191,0)</b>	<b>(674,7)</b>
Actif opérationnel non courant	667,4	191,8	745,4	546,3	376,1	342,1	371,2	3 240,3
Acquisition d'immob. corporelles et incorp.	95,4	16,3	53,8	33,1	37,8	22,4	51,8	310,6
Dot. aux amort. immos corporelles. et incorp.	88,3	16,5	42,4	16,5	29,9	38,0	41,5	273,1
<b>Effectif consolidé fin de période (b)</b>	<b>12 475</b>	<b>6 338</b>	<b>12 040</b>	<b>5 679</b>	<b>5 375</b>	<b>9 715</b>	<b>4 083</b>	<b>55 705</b>

(a) La colonne « autres et éliminations » correspond à l'élimination des flux entre les six secteurs et aux données concernant les activités corporate: centres de recherche du Groupe, pôle immobilier et holdings et activités cédées. Le résultat opérationnel courant corporate est réparti sur les secteurs à l'exception, du résultat opérationnel courant du pôle immobilier correspondant aux coûts des surfaces inoccupées par les secteurs (19,8 M€, 36,7 M€ et 17,9 M€ respectivement en 2006, 2005 et 2004) et des activités cédées en 2005 (activités optiques et Broadcast & Multimedia).

(b) L'effectif consolidé au 31 décembre 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 des périodes correspondantes s'élèvent à 3 717,7 M€, 3 703,2 M€ et 3 659,1 M€ respectivement en 2006, 2005 et 2004.

Les activités cédées en 2006 (Navigation) incluses dans la division Sécurité contribuent aux revenus totaux pour 112,6 M€ et au résultat opérationnel courant pour (17,5) M€.

## b. Information par zone géographique

### Par destination

Revenus (directs ou indirects)	2006	2005	2004
France	3064,1	2994,9	2958,1
Royaume-Uni	1341,5	1241,8	1337,7
Autres pays d'Europe	2079,4	2167,1	2129,3
Amérique du Nord	1192,4	1067,5	896,0
Proche et Moyen-Orient	616,8	884,2	1183,2
Asie et Pacifique	1576,8	1537,2	1392,0
Afrique et Amérique Latine	393,3	370,5	386,5
<b>Total</b>	<b>10264,3</b>	<b>10263,2</b>	<b>10282,8</b>

### Par origine

Revenus	2006	2005	2004
France	5365,0	5540,9	5744,3
Royaume-Uni	1619,8	1567,4	1640,1
Autres pays d'Europe	1231,3	1238,5	1244,6
Reste du monde	2048,2	1916,5	1653,7
<b>Total</b>	<b>10264,3</b>	<b>10263,2</b>	<b>10282,8</b>

Actifs opérationnels (courants et non courants) par implantation d'origine	2006	2005	2004
France	7458,1	7214,0	7264,9
Royaume-Uni	1305,2	1264,1	1438,4
Autres pays d'Europe	1250,4	1202,4	1203,2
Reste du monde	1561,9	1480,4	1242,3
<b>Total</b>	<b>11575,6</b>	<b>11160,9</b>	<b>11148,8</b>

Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles par implantation d'origine	2006	2005	2004
France	210,9	219,7	201,8
Royaume-Uni	64,9	54,2	37,8
Autres pays d'Europe	36,8	38,1	33,4
Reste du monde	99,5	78,8	37,6
<b>Total</b>	<b>412,1</b>	<b>390,8</b>	<b>310,6</b>

## 5. Résultat des cessions

	2006	2005	2004
<b>Cessions de titres</b>	<b>16,7</b>	<b>152,0</b>	<b>0,2</b>
Embraer	41,1	--	--
Thales Navigation	(24,7)	--	--
Thales Broadcast & Multimedia	--	94,3	--
Composants optiques (HTO)	(4,7)	27,9	--
Satellite Information Services	--	8,3	--
Activités sismiques de Thales Underwater Systems	0,2	1,6	9,9
Thales Electronic Solutions	3,0	(0,5)	(27,7)
Titres Nice Systems	--	25,5	12,0
Autres	1,8	(5,1)	6,0
<b>Cessions d'autres actifs</b>	<b>6,2</b>	<b>6,3</b>	<b>(4,7)</b>
Actifs immobiliers	12,2	7,1	(0,5)
Actifs mobiliers	(6,0)	(0,8)	(4,2)
<b>Total</b>	<b>22,9</b>	<b>158,3</b>	<b>(4,5)</b>

## 6. Résultat financier

### a. Coût de l'endettement financier net

	2006	2005	2004
Charges financières :			
- sur dette brute	(99,1)	(127,5)	(119,9)
- sur swaps de taux	3,2	1,5	(4,5)
	<b>(95,9)</b>	<b>(126,0)</b>	<b>(124,4)</b>
Produits financiers/trésorerie et équivalents	54,1	43,2	39,8
<b>Total</b>	<b>(41,8)</b>	<b>(82,8)</b>	<b>(84,6)</b>

### b. Autres résultats financiers

	2006	2005	2004
Profits (pertes) de change	(3,3)	(4,3)	--
Variation de juste valeur des instruments dérivés de change	(14,8)	(6,9)	--
Résultat de change	(18,1)	(11,2)	--
Produits financiers nets sur créances et dettes d'exploitation	3,5	3,5	5,0
Dividendes reçus	2,6	1,0	2,0
Dépréciation des prêts et titres de participation (dits « disponibles à la vente »)	(7,8)	(9,3)	(12,4)
Variation de juste valeur des options croisées entre Thales et Transfield	(2,1)	8,9	--
Autres	(9,6)	(3,1)	(6,0)
<b>Total</b>	<b>(31,5)</b>	<b>(10,2)</b>	<b>(11,4)</b>

## 7. 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

	2006	2005	2004
Impôt courant	(101,8)	(55,0)	(50,6)
Impôt différé	1,4	(32,3)	(76,3)
<b>Total</b>	<b>(100,4)</b>	<b>(87,3)</b>	<b>(126,9)</b>

### b. Taux d'impôt effectif

	2006	2005	2004
Résultat net	391,1	343,1	340,8
Moins charge d'impôt	100,4	87,3	126,9
Moins résultat net des sociétés mises en équivalence	(7,9)	(7,9)	(10,3)
<b>Résultat avant impôt</b>	<b>483,6</b>	<b>422,5</b>	<b>457,4</b>
Taux moyen d'imposition	31,1 %	31,3 %	31,2 %
<b>Produit (charge) d'impôt théorique</b>	<b>(150,6)</b>	<b>(132,6)</b>	<b>(142,7)</b>
Éléments en rapprochement :			
- éléments non imposables ou imposables à taux réduits	44,9	41,4	24,0
- création sur l'exercice de déficit reportable non inscrit à l'actif	(2,7)	(18,7)	(5,7)
- activation de déficits précédemment non constatés	27,5	17,3	15,3
- ajustements/exercices antérieurs	(7,0)	7,4	(3,4)
- autres (a)	(12,5)	(2,1)	(14,4)
<b>Charge nette d'impôt réelle</b>	<b>(100,4)</b>	<b>(87,3)</b>	<b>(126,9)</b>
<b>Taux d'impôt effectif</b>	<b>20,8 %</b>	<b>20,7 %</b>	<b>27,7 %</b>

(a) Essentiellement fiscalité étrangère spécifique et incidence des changements de taux futurs votés.

La baisse des taux futurs votés aux Pays-Bas et en France (en 2004) conduit à enregistrer une charge de -2,5 M€ en 2006, -1,0 M€ en 2005 et -7,2 M€ en 2004.

### c. Impôts différés actif et passif

	31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
Impôt différé actif	440,8	454,1	422,4	482,0
Impôt différé passif	(39,1)	(30,1)	(15,3)	(12,8)
<b>Actif d'impôt différé, net</b>	<b>401,7</b>	<b>424,0</b>	<b>407,1</b>	<b>469,2</b>

## d. Évolution de l'actif net d'impôt différé

	Au 01/01/06	(Charge)/ produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Variations de change, périm et autres	Au 31/12/2006
Différences temporelles:	348,3	(3,9)	(14,0)	(2,5)	327,9
- retraite et prestations assimilées	267,2	(16,8)	--	1,2	251,6
- autres	81,1	12,9	(14,0)	(3,7)	76,3
Déficits reportables	373,4	(40,6)	--	(12,0)	320,8
<b>Total</b>	<b>721,7</b>	<b>(44,5)</b>	<b>(14,0)</b>	<b>(14,5)</b>	<b>648,7</b>
<b>Dont, non reconnus au bilan</b>	<b>(297,7)</b>	<b>45,9</b>	<b>(1,0)</b>	<b>5,8</b>	<b>(247,0)</b>
<b>Actif net d'impôt différé total</b>	<b>424,0</b>	<b>1,4</b>	<b>(15,0)</b>	<b>(8,7)</b>	<b>401,7</b>

	Au 01/01/05	(Charge)/ produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Variations de change, périm et autres	Au 31/12/05
Différences temporelles:	325,8	(16,6)	38,9	0,2	348,3
- retraite et prestations assimilées	281,6	(14,7)	--	0,3	267,2
- autres	44,2	(1,9)	38,9	(0,1)	81,1
Déficits reportables	398,3	(1,0)	--	(23,9)	373,4
<b>Total</b>	<b>724,1</b>	<b>(17,6)</b>	<b>38,9</b>	<b>(23,7)</b>	<b>721,7</b>
<b>Dont, non reconnus au bilan</b>	<b>(317,0)</b>	<b>(14,7)</b>	<b>(5,3)</b>	<b>39,3</b>	<b>(297,7)</b>
<b>Actif net d'impôt différé total</b>	<b>407,1</b>	<b>(32,3)</b>	<b>33,6</b>	<b>15,6</b>	<b>424,0</b>

## e. Défis fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables totaux représentent une économie potentielle d'impôt de 320,8 M€ au 31 décembre 2006. Les dates de péremption correspondantes sont les suivantes :

	31/12/2006
2007	2,5
2008-2011	45,3
> 2011 (a)	273,0
<b>Total</b>	<b>320,8</b>

(a) Dont 217,4 M€ sans limitation de durée.

## 8. Résultat par action

		2006	2005	2004
<b>Numérateur (en millions d'euros)</b>				
Résultat net part du Groupe	(1)	388,0	333,9	325,5
Moins, charge d'intérêt, nette d'impôt, des OCEANE		18,6	17,9	8,0
Résultat net part du Groupe après dilution	(2)	406,6	351,8	333,5
<b>Dénominateur (en milliers)</b>				
Nombre moyen d'actions en circulation	(3)	168 772	167 246	162 434
OCEANE	note 18-b	10 261	10 261	10 261
Options de souscription et d'achat d'actions	note 18-c	1 065	991	267
Nombre moyen d'actions en circulation dilué	(4)	180 098	178 498	172 962
<b>Résultat net par action (en euros)</b>	<b>(1)/(3)</b>	<b>2,30</b>	<b>2,00</b>	<b>2,00</b>
<b>Résultat net par action dilué (en euros)</b>	<b>(2)/(4)</b>	<b>2,26</b>	<b>1,97</b>	<b>1,93</b>

## 9. Écarts d'acquisition

Analyse, par division opérationnelle, des écarts d'acquisition :

	31/12/06			31/12/05	31/12/04
	brut	dépréciation	net	net	net
Aéronautique	387,2	--	387,2	365,6	362,4
Systèmes Aériens	125,8	--	125,8	126,5	123,4
Systèmes Terre et Interarmées	517,6	(7,4)	510,2	514,6	576,8
Naval	441,5	--	441,5	443,6	437,7
Sécurité	249,0	(19,2)	229,8	266,1	284,3
Services	149,5	(21,0)	128,5	140,3	138,6
Autres	2,4	--	2,4	2,4	2,4
<b>Total</b>	<b>1873,0</b>	<b>(47,6)</b>	<b>1825,4</b>	<b>1859,1</b>	<b>1925,6</b>

Évolution des écarts d'acquisition :

	2006	2005	2004
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>1859,1</b>	<b>1925,6</b>	<b>2009,4</b>
<b>Acquisitions</b>	<b>29,4</b>	<b>28,3</b>	<b>6,2</b>
- acquisition de Diehl Luftfahrt Elektronik GmbH	23,7	--	--
- acquisition complémentaire (60 %) de Wynid Technologies	5,7	--	--
- acquisition complémentaire (50 %) de TDA Armements	--	28,3	--
- complément de prix/activités calculateurs Aérospatiale	--	--	6,2
<b>Cessions</b>	<b>(44,8)</b>	<b>(92,8)</b>	<b>(18,5)</b>
- Thales Navigation	(41,0)	--	--
- activités optiques (HTO)	--	(92,8)	--
- Thales Acoustics	--	--	(10,3)
- activités sismiques de Thales Underwater Systems	--	--	(7,1)
- autres	(3,8)	--	(1,1)
<b>Perte de valeur (a)</b>	<b>(8,5)</b>	<b>(26,1)</b>	<b>(13,0)</b>
<b>Reclassements, écarts de change et autres variations</b>	<b>(9,8)</b>	<b>24,1</b>	<b>(58,5)</b>
- remboursement d'impôt au UK en diminution de l'écart d'acquisition	--	--	(53,4)
- variations de change et autres	(9,8)	24,1	(5,1)
<b>Valeur nette au 31 décembre</b>	<b>1825,4</b>	<b>1859,1</b>	<b>1925,6</b>

(a) Dont :

- en 2006, (7,5 M€) dans la division Services et (1,0 M€) dans la division Sécurité,
- en 2005, (18,2 M€) dans la division Sécurité, (7,4 M€) dans la division Systèmes Terre et Interarmées et (0,5 M€) dans la division Services,
- en 2004, (13,0 M€) dans la division Services.

## 10. Immobilisations corporelles et incorporelles

	31/12/06			Net	31/12/05	31/12/04
	Brut	Amortissement	Perte de valeur		Net	Net
<b>Autres immobilisations incorporelles</b>						
Frais de développement	469,9	(130,3)	(1,5)	338,1	253,3	152,4
Autres	377,8	(278,9)	(4,6)	94,3	94,9	84,4
<b>Total</b>	<b>847,7</b>	<b>(409,2)</b>	<b>(6,1)</b>	<b>432,4</b>	<b>348,2</b>	<b>236,8</b>
<b>Immobilisations corporelles</b>						
Terrains	41,5	--	--	41,5	44,4	54,5
Constructions	630,4	(343,5)	(2,0)	284,9	303,1	310,7
Installations techniques, matériel et outillage industriels	1 725,8	(1 243,3)	--	482,5	477,7	506,5
Autres	528,9	(330,4)	--	198,5	202,7	206,2
<b>Total</b>	<b>2 926,6</b>	<b>(1 917,2)</b>	<b>(2,0)</b>	<b>1 007,4</b>	<b>1 027,9</b>	<b>1 077,9</b>
<b>Dont immobilisations prises en crédit-bail</b>						
Terrains	2,1	--	--	2,1	2,2	2,2
Constructions	43,9	(18,7)	--	25,2	29,2	31,8
Installations techniques, matériel et outillage industriels	23,0	(9,5)	--	13,5	15,0	0,4
Autres	0,5	(0,4)	--	0,1	0,2	0,5
<b>Total</b>	<b>69,5</b>	<b>(28,6)</b>	<b>--</b>	<b>40,9</b>	<b>46,6</b>	<b>34,9</b>
<b>Dont immobilisations en-cours</b>	<b>28,1</b>	<b>--</b>	<b>--</b>	<b>28,1</b>	<b>31,3</b>	<b>40,4</b>

La variation des immobilisations nettes s'analyse comme suit :

	Frais de développement	Autres incorporelles	Immobilisations corporelles	Total
<b>Valeur nette au 1<sup>er</sup> janvier 2004</b>	<b>102,9</b>	<b>102,6</b>	<b>1 157,2</b>	<b>1 362,7</b>
Acquisitions/activations	68,5	25,1	217,0	310,6
Cessions	--	(1,5)	(36,4)	(37,9)
Dotation aux amortissements	(21,6)	(30,2)	(221,3)	(273,1)
Périmètre, change et autres	2,6	(11,6)	(38,6)	(47,6)
<b>Valeur nette au 31 décembre 2004</b>	<b>152,4</b>	<b>84,4</b>	<b>1 077,9</b>	<b>1 314,7</b>
Acquisitions/activations	137,6	26,4	226,8	390,8
Cessions	--	--	(38,5)	(38,5)
Dotation aux amortissements	(37,9)	(30,2)	(205,9)	(274,0)
Perte de valeur	(1,5)	(4,6)	(2,0)	(8,1)
Périmètre, change et autres	2,7	18,9	(30,4)	(8,8)
<b>Valeur nette au 31 décembre 2005</b>	<b>253,3</b>	<b>94,9</b>	<b>1 027,9</b>	<b>1 376,1</b>
Acquisitions/activations	156,2	28,4	227,5	412,1
Cessions	--	--	(39,3)	(39,3)
Dotation aux amortissements	(49,3)	(37,6)	(208,2)	(295,1)
Perte de valeur	--	--	--	--
Périmètre, change et autres	(22,1)	8,6	(0,5)	(14,0)
<b>Valeur nette au 31 décembre 2006</b>	<b>338,1</b>	<b>94,3</b>	<b>1 007,4</b>	<b>1 439,8</b>

## 11. Titres de participation mis en équivalence

### 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 déc 2006	31 déc 2005	31 déc 2004	31 déc 2006	31 déc 2005	31 déc 2004	2006	2005	2004
Camelot Plc	20	20	20	49,8	58,2	68,7	--	--	(0,2)
Elettronica	33	33	33	22,4	21,7	20,9	2,0	2,2	1,7
NICE Systems (a)	--	--	--	--	--	--	--	--	1,5
Satellite Information Services Ltd (a)	--	--	22	--	--	16,3	--	1,2	3,9
Aviation Communications & Surveillance Systems	30	30	30	60,6	64,8	54,8	2,8	1,4	0,1
DpiX	20	--	--	7,2	--	--	(0,3)	--	--
Autres	--	--	--	17,9	17,1	15,8	3,4	3,1	3,3
<b>Total</b>				<b>157,9</b>	<b>161,8</b>	<b>176,5</b>	<b>7,9</b>	<b>7,9</b>	<b>10,3</b>

(a) Cédées en 2005.

Les écarts d'acquisition relatifs aux sociétés mises en équivalence sont inclus dans la valeur des titres mis en équivalence. Les dépréciations éventuelles de ces écarts d'acqui-

sition relatifs à ces sociétés sont enregistrées en « résultat des sociétés mises en équivalence ».

### Évolution du poste « Titres de participation mis en équivalence »

	2006	2005	2004
<b>Titres de participation mis en équivalence au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>161,8</b>	<b>176,5</b>	<b>199,1</b>
Résultat des sociétés mises en équivalence	7,9	7,9	10,3
Distribution de dividendes	(12,0)	(14,6)	(10,4)
Impact des variations de périmètre (Nice Systems en 2004, Satellite Information Services Ltd en 2005, DpiX en 2006)	7,8	(17,7)	(18,4)
Impact des variations de change et autres	(7,6)	9,7	(4,1)
<b>Titres de participation mis en équivalence au 31 décembre</b>	<b>157,9</b>	<b>161,8</b>	<b>176,5</b>

## 12. Autres actifs financiers non courants

### a. Titres de participation

	31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
Embraer (a)	--	106,6	72,1	75,6
Nice Systems (a)	--	--	25,1	11,4
Titres détenus par Thales Corporate Ventures (b)	25,4	24,3	21,3	21,3
Titres détenus par Thales International Offsets (c)	20,9	2,8	2,8	1,7
Autres	52,5	62,3	42,4	41,6
<b>Total</b>	<b>98,8</b>	<b>196,0</b>	<b>163,7</b>	<b>151,6</b>

(a) Évalués au cours de bourse à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005, en application de la norme IAS 39. Ces titres ont été cédés en bourse (Embraer en 2006, Nice Systems en 2005).

(b) Société de capital risque du Groupe.

(c) Société de compensation du Groupe.

### b. Prêts et créances financiers

	31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
Prêts accordés à des partenaires	52,6	48,7	41,8	41,8
Prêts dans le cadre d'opérations de cession (a)	56,0	30,3	46,9	46,9
Autres	63,5	82,5	86,5	88,2
Prêts et créances financiers, brut	172,1	161,5	175,2	176,9
Provisions pour dépréciation	(12,8)	(24,0)	(26,1)	(26,1)
<b>Prêts et créances financiers, net</b>	<b>159,3</b>	<b>137,5</b>	<b>149,1</b>	<b>150,8</b>

(a) Dont, au 31 décembre 2006, 45,6 M€ dans le cadre de la cession de Thales Navigation.

## 13. Stocks et en-cours

	31/12/06	31/12/05	31/12/04
Matières premières	387,5	432,9	438,4
En-cours (hors contrats de construction – note 14)	978,5	878,5	856,2
Produits semi-ouvrés et finis	675,5	622,9	613,8
Marchandises	127,5	131,0	114,6
Total, brut	2169,0	2065,3	2023,0
Provisions pour dépréciation	(431,7)	(445,8)	(477,3)
<b>Total, net</b>	<b>1737,3</b>	<b>1619,5</b>	<b>1545,7</b>

## 14. Contrats de construction

Les revenus relatifs aux contrats de construction s'élevaient à 4 569,6 M€ en 2006 (4 995,1 M€ en 2005 et 4 970,3 M€ en 2004) et représentent 44,5 % des revenus du Groupe (48,7 % en 2005 et 48,3 % en 2004), la part des revenus relative aux ventes de biens et prestations de services s'élevant respectivement à 33,0 % et 22,5 % (31,9 % et 19,3 % en 2005 et 31,6 % et 20,1 % en 2004).

Les montants présentés au bilan dans le cadre d'un contrat de construction correspondent, pour chaque contrat, au montant cumulé des coûts encourus et des profits comptabilisés (diminué des éventuelles pertes comptabilisées), moins les facturations intermédiaires.

	31/12/06	31/12/05	31/12/04
Contrats de construction : actif (a)	2096,7	2042,8	2487,8
Contrats de construction : passif	359,4	341,5	357,7
Contrats de construction, actif net	1737,3	1701,3	2130,1

Ce solde correspond au :

Cumul des coûts encourus et des profits comptabilisés (diminué des éventuelles pertes comptabilisées)	26969,5	29868,0	29547,1
Moins, facturations intermédiaires	(25232,2)	(28166,7)	(27417,0)

(a) Inclut des travaux en-cours à hauteur de 873,2 M€ au 31 décembre 2006, 1 067,1 M€ au 31 décembre 2005 et 1 540,9 M€ au 31 décembre 2004.

Les avances reçues des clients sur contrats de construction correspondant à des travaux non encore exécutés s'élevaient à 2 050,5 M€ au 31 décembre 2006 (2 255,4 M€ au 31 décembre 2005 et 2 530,5 M€ au 31 décembre 2004). Elles couvrent en partie les travaux en-cours relatifs à certains contrats.

Les retenues sur contrats de construction s'élevaient à 21,9 M€ au 31 décembre 2006 (18,2 M€ au 31 décembre 2005 et 16,1 M€ au 31 décembre 2004).

## 15. Créances et dettes courantes

	Total	31/12/06		31/12/05	31/12/04
		< 1 an	> 1 an		
Clients et factures à établir, brut	2512,9	2406,5	106,4	2615,8	2379,0
Provisions pour dépréciation clients	(109,2)	(61,7)	(47,5)	(127,9)	(171,3)
Clients et factures à établir, net	2403,7	2344,8	58,9	2487,9	2207,7
Impôts et taxes (hors IS)	532,6	497,6	35,0	466,9	437,4
Autres créances, brut	321,2	282,2	39,0	287,8	380,3
Provisions pour dépréciation des autres créances	(43,1)	(43,1)	--	(42,8)	(21,3)
Net	810,7	736,7	74,0	711,9	796,4
<b>Clients et autres créances courantes</b>	<b>3214,4</b>	<b>3081,5</b>	<b>132,9</b>	<b>3199,8</b>	<b>3004,1</b>
Fournisseurs et effets à payer	2591,8	2275,5	316,3	2179,1	1941,7
Provisions pour congés payés et organismes sociaux	860,6	854,3	6,3	840,0	822,5
Impôts et taxes (hors IS)	651,3	623,4	27,9	575,3	477,2
Autres créanciers et charges à payer	762,3	682,4	79,9	1007,0	1179,2
<b>Fournisseurs et autres dettes courantes</b>	<b>4866,0</b>	<b>4435,6</b>	<b>430,4</b>	<b>4601,4</b>	<b>4420,6</b>

## 16. Entités sous contrôle conjoint

La contribution aux états financiers consolidés de Thales des entités intégrées proportionnellement est présentée ci-après :

Compte de résultat	2006	2005	2004
Revenus	1 293,0	1 145,1	1 003,4
Résultat opérationnel	96,9	81,7	48,4
Résultat net	65,8	52,7	34,6

Bilan	31/12/06	31/12/05	31/12/04
Actifs courants	2 350,2	2 178,9	1 843,2
Actifs non courants	210,4	210,8	193,4
<b>Total actif</b>	<b>2 560,6</b>	<b>2 389,7</b>	<b>2 036,6</b>
Capitaux propres	66,4	143,2	95,4
Passifs non courants	309,0	318,6	237,8
Passifs courants	2 185,2	1 927,9	1 703,4
<b>Total passif</b>	<b>2 560,6</b>	<b>2 389,7</b>	<b>2 036,6</b>

Tableau des flux de trésorerie	2006	2005	2004
Cash-flow opérationnel	44,0	125,7	43,9
Cash-flow d'investissement	(11,4)	(51,2)	5,5
Cash-flow de financement	(22,3)	(24,5)	(29,3)
Variation de change	0,1	0,7	1,3
<b>Augmentation de la trésorerie</b>	<b>10,4</b>	<b>50,7</b>	<b>21,4</b>

## 17. Parties liées

Le Groupe a retenu, conformément à IAS 24, les parties liées suivantes :

- actionnaires de Thales S.A. (État français inclus) ;
- sociétés contrôlées par ces mêmes actionnaires ;
- sociétés sous contrôle conjoint (pour la part des transactions revenant aux actionnaires) ;
- sociétés sous influence notable ;
- dirigeants.

### a. Ventes et achats auprès de parties liées

	2006	2005	2004
<b>Ventes</b>			
Part non contrôlée des joint-ventures	138,5	125,2	128,5
Actionnaires et sociétés contrôlées par les actionnaires (a)	3 376,9	3 013,1	2 807,7
Autres	42,4	50,7	123,6
<b>Achats</b>			
Part non contrôlée des joint-ventures	265,9	210,1	198,1
Actionnaires et sociétés contrôlées par les actionnaires	262,7	334,7	480,4
Autres	2,9	146,7	19,9

(a) Ventes au Ministère français de la Défense incluses.

## b. Créances et dettes aux parties liées

	31/12/06	31/12/05	31/12/04
<b>Actif opérationnel courant</b>			
Part non contrôlée des joint-ventures	99,2	100,2	83,7
Actionnaires et sociétés contrôlées par les actionnaires	1 330,8	1 275,8	823,7
Autres	105,3	206,0	93,4
<b>Comptes courants financiers débiteurs</b>			
Joint-ventures	113,7	146,1	117,4
Autres	8,9	11,4	9,9
<b>Passif opérationnel courant</b>			
Part non contrôlée des joint-ventures	127,2	84,4	97,3
Actionnaires et sociétés contrôlées par les actionnaires	1 154,4	1 137,3	876,8
Autres	8,7	94,0	13,6
<b>Comptes courants financiers créditeurs</b>			
Joint-ventures	118,6	134,8	127,5
Autres	22,2	21,4	22,3

## c. Accords conclus fin 2006 avec les actionnaires de Thales

Le 1<sup>er</sup> décembre 2006, un Accord Cadre a été conclu entre Alcatel-Lucent, Alcatel Participations et Thales. Cet accord définit les conditions et le déroulement des opérations d'apport et de cession décrites dans la note 2. Cet accord organise la période de transition pour les filiales acquises, ces dernières continuant à bénéficier en 2007 de prestations de services fournies par Alcatel-Lucent (informatique, location immobilière).

En complément de cet Accord Cadre, un certain nombre de contrats ont été conclus pour :

- créer une nouvelle « Space Alliance » entre Finmeccanica et Thales (Protocole avec Finmeccanica) ;
- renforcer la coopération entre Alcatel-Lucent et Thales. Cet accord, se substituant au précédent accord de coopération conclu le 18 novembre 1999 entre Alcatel, Thales, TSA et GIMD, est destiné à renforcer la coopération entre Alcatel-Lucent et Thales, en exploitant les synergies qui résultent de la complémentarité de leurs compétences en matière de

technologies et de systèmes ainsi que de leurs implantations industrielles et commerciales à travers le monde ;  
- régir les droits dont disposent l'État et/ou Alcatel-Lucent au sein de Thales (Pacte d'actionnaires et Convention Spécifique).

## d. Engagements reçus

En janvier 1999, Thales a acquis la filiale d'Alcatel Sogelerg Ingenierie, et à ce titre, obtenu une garantie de passif plafonnée à 19 M€, étant entendu que, dans l'éventualité où le montant du préjudice réel subi viendrait à excéder cette somme, les parties se réuniraient pour négocier de bonne foi une indemnisation complémentaire.

## e. 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	2006	2005	2004
<b>Avantages à court terme</b>			
- rémunérations fixes	5,0	5,5	5,4
- rémunérations variables	3,3	3,3	3,2
- charges sociales patronales	2,4	2,5	2,6
- indemnités de fin de contrat et de départ en retraite	--	0,9	--
- jetons de présence	0,4	0,4	0,4
<b>Autres avantages</b>			
- avantages postérieurs à l'emploi	0,7	0,7	0,5
- rémunérations fondées sur des actions (IFRS 2) (a)	2,5	2,6	2,1

(a) Conformément à la norme IFRS 2, 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.

## 18. Capitaux propres

### a. Capital

Le capital social de Thales s'élève à 516020424€ et se compose de 172006808 actions de 3€ (contre 171909863 actions de 3€ au 31 décembre 2005 et 171868968 actions de 3€ au 31 décembre 2004).

### b. Titres en circulation donnant accès au capital de la société

En décembre 2001, Thales avait émis 9809691 obligations à option de conversion en actions nouvelles ou d'échange en actions existantes (OCÉANE- cf. note 23). Les obligations sont arrivées à échéance le 1<sup>er</sup> janvier 2007 et ont été remboursées au pair à cette date, pour un montant total de 500 M€.

### c. Options d'achat et de souscription d'actions (« stock-options »)

#### Options en vigueur au 31 décembre 2006

Au 31 décembre 2006, sont en vigueur :

- 1 292 417 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,09€;
- 15 777 283 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,21€.

#### Options d'achat d'actions

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	13/11/2001	02/04/2001	10/05/2000	14/09/1999
Décote à l'attribution	néant	néant	néant	néant
Période d'exercice	du 13 nov. 2005 au 12 nov. 2011 (a)	du 2 avril 2005 au 1 <sup>er</sup> avril 2011 (b)	du 10 mai 2004 au 9 mai 2010 (b)	du 14 sept. 2004 au 13 sept. 2009
Prix d'exercice (c)	42,18 €	42,37 €	37,72 €	32,59 €
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	néant	néant	6 366	391 906
Nombre d'options en vigueur au 31/12/04	226 880	111 358	252 920	1 359 030
Options exercées en 2005	-	-	4 243	271 086
Options annulées en 2005	8 965	31 814	9 409	140 710
Nombre d'options en vigueur au 31/12/05	217 915	79 544	239 268	947 234
Options exercées en 2006	--	--	2 123	95 789
Options annulées en 2006	65 079	21 212	5 306	2 035
<b>Nombre d'options en vigueur au 31 décembre 2006 (c), net des annulations (d) et des exercices</b>	<b>152 836</b>	<b>58 332</b>	<b>231 839</b>	<b>849 410</b>
Dont options exerçables au 31 décembre 2006	152 836	58 332	231 839	849 410
Dont options en vigueur détenues au 31 décembre 2006 par :				
- le Président	--	--	--	63 629
- les autres membres du comité exécutif	20 930	néant	21 210	189 837
<b>Nombre de bénéficiaires des options en vigueur</b>	<b>399</b>	<b>5</b>	<b>73</b>	<b>120</b>
Dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31 décembre 2006	néant	néant	1	10
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	20 000	70 000	101 500	290 000

(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.

## Options de souscription d'actions

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	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
Période d'exercice (a)	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	36,47 €	34,01 €	29,50 €	25,70 €	40,97 € (b)	42,18 € (b)
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	néant	1500	24 780	115 671	néant	néant
Nombre d'options en vigueur au 31/12/04	--	--	2 600 100	2 910 500	3 299 704	3 494 420
Options attribuées	--	2 201 500	--	--	--	--
Options exercées en 2005	--	--	--	40 523	--	--
Options annulées en 2005	--	10 700	63 750	40 130	35 242	3 866
Nombre d'options en vigueur au 31/12/05	--	2 190 800	2 536 350	2 829 847	3 264 462	3 490 554
Options attribuées	2 223 950	--	--	--	--	--
Options exercées en 2006	--	1 500	24 780	70 648	--	--
Options annulées en 2006	--	43 900	47 816	40 566	252 105	277 365
<b>Nombre d'options en vigueur au 31 décembre 2006, net des annulations (c) et des exercices</b>	<b>2 223 950</b>	<b>2 145 400</b>	<b>2 463 754</b>	<b>2 718 633</b>	<b>3 012 357 (b)</b>	<b>3 213 189 (b)</b>
Dont options exerçables au 31 décembre 2006	--	192 140	338 823	555 090	3 012 357	3 213 189
Dont options en vigueur détenues au 31 décembre 2006 par :						
- le Président	80 000	80 000	100 000	100 000	102 954	83 718
- les autres membres du comité exécutif	265 000	240 000	249 500	257 938	248 124	226 044
<b>Nombre de bénéficiaires des options en vigueur</b>	<b>1 998</b>	<b>1 990 (d)</b>	<b>3 234</b>	<b>3 643</b>	<b>5 077</b>	<b>4 947</b>
Dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31 décembre 2006	12	12	11	11	10	11
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	235 000	275 000	285 000	280 000	263 000	329 500

(a) Cas de la France. 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 prélevement 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) Chiffre supérieur à celui indiqué dans le rapport 2005 après la rectification d'erreurs d'enregistrement.

## 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 les 14 septembre 1999, 10 mai 2000, 2 avril 2001, 13 novembre 2001, 12 juillet 2001 et 2 juillet 2002 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

Les options suivent des calendriers d'ouverture progressive (« vesting ») sur quatre ans et deviennent exerçables comme suit :

**Options de souscription consenties le 1<sup>er</sup> juillet 2003 et 2004**

Dans tous les pays sauf aux Pays-Bas et 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.

Aux Pays-Bas, à hauteur de 75 % du nombre attribué trois ans après leur attribution, pour aboutir à 100 % au bout de quatre ans.

**Options de souscription consenties les 30 juin 2005 et 9 novembre 2006**

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.

## Attributions et exercices d'options au cours de l'exercice 2006

1 – Administrateurs	Nombre d'options attribuées/d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Date du plan
<b>Options attribuées en 2006</b>				
- Denis Ranque	80 000	36,47 €	08/11/2016	09/11/2006
- Pierre Lafourcade	1 800	36,47 €	08/11/2016	09/11/2006
<b>Options exercées en 2006</b>				
	néant	--	--	--
<b>2 – Dix (a) plus importantes attributions d'options à des salariés (b)</b>				
<b>Options attribuées en 2006</b>	235 000	36,47 €	08/11/2016	09/11/2006
<b>3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés (b)</b>				
<b>Options exercées en 2006</b>	53 344	32,59 €	--	14/09/1999
	15 375	25,70 €	--	01/07/2003
	9 375	29,50 €	--	01/07/2004

(a) Durant l'exercice 2006, 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 40 000 et 15 000 options : un bénéficiaire a reçu un nombre de 40 000 options, deux bénéficiaires ont reçu un nombre de 30 000 options, six ont reçu un nombre de 20 000 options et cinq un nombre de 15 000 options.

(b) Toutes sociétés du groupe confondues.

### Juste valeur des options attribuées

Conformément à la norme IFRS 2, 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.

L'évolution de la juste valeur des plans émis après le 7 novembre 2002 (date de première application de la norme) est présentée dans le tableau ci-après :

Date d'attribution	Nombre initial d'options	Juste valeur à la date d'octroi	Valeur au 1 <sup>er</sup> jan. 2004	Attribution du plan 2004	Charge de 2004	Valeur à fin 2004	Attribution du plan 2005	Charge de 2005	Valeur à fin 2005	Attribution du plan 2006	Charge de 2006	Valeur à fin 2006
01/07/03	3 034 200	(21,3)	(15,9)	--	9,8	(6,1)	--	4,0	(2,1)	--	1,8	(0,3)
01/07/04	2 638 750	(21,4)	--	(21,4)	5,1	(16,3)	--	10,2	(6,1)	--	4,0	(2,1)
30/06/05	2 201 500	(19,5)	--	--	--	--	(19,5)	4,7	(14,8)	--	9,4	(5,4)
09/11/06	2 223 950	(23,5)	--	--	--	--	--	--	--	(23,5)	1,6	(21,9)
<b>Total</b>	<b>10 098 400</b>	<b>(85,7)</b>	<b>(15,9)</b>	<b>(21,4)</b>	<b>14,9</b>	<b>(22,4)</b>	<b>(19,5)</b>	<b>18,9</b>	<b>(23,0)</b>	<b>(23,5)</b>	<b>16,8</b>	<b>(29,7)</b>

Les justes valeurs des plans sont évaluées selon un modèle binomial. Les hypothèses retenues sont présentées ci-après :

Date d'attribution	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
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	33,90 €	30 %	3,0 %	2,5 %	2 %	3 %	1,50
09/11/06	37,32 €	30 %	3,8 %	2,5 %	2 %	3 %	1,50

#### d. Variations de justes valeurs

Les instruments financiers de change et de taux éligibles à la comptabilité de flux de trésorerie sont comptabilisés à leur juste valeur au bilan, la variation de valeur affectant directement les capitaux propres jusqu'à ce que les flux couverts impactent le résultat.

Les titres de participation non consolidés dits « disponibles à la vente » sont évalués à leur juste valeur, les variations de valeurs affectant directement les capitaux propres jusqu'à leur cession.

L'évolution de ces justes valeurs est présentée ci-après :

	Couverture de flux de trésorerie		Actifs disponibles à la vente	Impôt différé	Total
	Change	Taux			
Au 1 <sup>er</sup> janvier 2005	169,6	(4,9)	12,1	(53,6)	123,2
- variation de valeur	(64,9)	--	39,7	19,7	(5,5)
- recyclé en charges/(produits) de l'exercice	(67,8)	4,9	--	19,1	(43,8)
- cessions (Nice Systems)	--	--	(14,8)	--	(14,8)
Variation de la période	(132,7)	4,9	24,9	38,8	(64,1)
Au 31 décembre 2005	36,9	--	37,0	(14,8)	59,1
- variation de valeur	57,5	(0,1)	(0,1)	(21,5)	35,8
- recyclé en charges/(produits) de l'exercice	(17,5)	--	--	6,5	(11,0)
- consolidation (Wynid tech.)	--	--	(3,7)	--	(3,7)
- cessions (Embraer)	--	--	(31,0)	--	(31,0)
Variation de la période	40,0	(0,1)	(34,8)	(15,0)	(9,9)
Au 31 décembre 2006	76,9	(0,1)	2,2	(29,8)	49,2

#### e. Différence de conversion

Ce poste reçoit la contrepartie des 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.

#### f. Actions propres

Les actions détenues par Thales S.A. en propre sont au nombre de 3 134 701 au 31 décembre 2006. Dans les comptes consolidés, elles figurent en diminution des capitaux propres consolidés pour un montant de (140,4 M€) au 31 décembre 2006.

### 19. Intérêts minoritaires

	31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
Australian Defence Industries (a)	--	34,6	25,3	47,0
Autres	7,5	6,4	5,3	5,2
<b>Total</b>	<b>7,5</b>	<b>41,0</b>	<b>30,6</b>	<b>52,2</b>

(a) Suite au rachat, en octobre 2006, des intérêts minoritaires auparavant détenus par Transfield holdings (cf. note 2).

## 20. 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 2006, le montant des cotisations ainsi comptabilisées en charge dans l'exercice s'élève à 14,9 M€ (12,4 M€ en 2005 et 8,9 M€ en 2004).

### 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.

Les provisions constatées au bilan s'analysent comme suit :

	31/12/06			31/12/05			31/12/04		
	Pays à financement externe		Total	Pays à financement externe		Total	Pays à financement externe		Total
Engagements	(3 783,9)	(744,3)		(3 595,6)	(730,0)		(2 883,5)	(674,7)	
Placements	3 078,2	134,5		2 725,0	142,7		2 244,8	126,5	
Sous-financement latent	(705,7)	(609,8)		(870,6)	(587,3)		(638,7)	(548,2)	
Écarts actuariels restant à amortir	207,3	11,7		334,9	18,2		114,3	19,1	
Modifications de régime restant à amortir	41,8	24,5		42,5	(1,7)		3,9	(21,8)	
<b>Provision nette</b>	<b>(456,6)</b>	<b>(573,6)</b>	<b>(1 030,2)</b>	<b>(493,2)</b>	<b>(570,8)</b>	<b>(1 064,0)</b>	<b>(520,5)</b>	<b>(550,9)</b>	<b>(1 071,4)</b>
<b>Dont :</b>									
Présenté à l'actif	39,3	1,0	<b>40,3</b>	39,5	--	<b>39,5</b>	37,6	--	<b>37,6</b>
Présenté au passif	(495,9)	(574,6)	<b>(1 070,5)</b>	(532,7)	(570,8)	<b>(1 103,5)</b>	(558,1)	(550,9)	<b>(1 109,0)</b>
<b>Dont :</b>									
Avantages postérieurs à l'emploi	(453,1)	(435,2)	<b>(888,3)</b>	(489,2)	(433,0)	<b>(922,2)</b>	(516,4)	(424,7)	<b>(941,1)</b>
Autres avantages à long terme	(3,5)	(138,4)	<b>(141,9)</b>	(4,0)	(137,8)	<b>(141,8)</b>	(4,1)	(126,2)	<b>(130,3)</b>

Par groupe de pays, l'évolution des engagements et des placements éventuels correspondants s'analyse comme suit :

### Pays à financement par capitalisation externe

	2006			2005			2004		
	Royaume- Uni	Pays-Bas	Total	Royaume- Uni	Pays-Bas	Total	Royaume- Uni	Pays-Bas	Total
<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(2 751,6)</b>	<b>(844,0)</b>	<b>(3 595,6)</b>	<b>(2 185,0)</b>	<b>(698,5)</b>	<b>(2 883,5)</b>	<b>(1 942,8)</b>	<b>(620,7)</b>	<b>(2 563,5)</b>
Coût normal de la période	(45,3)	(17,6)	(62,9)	(35,6)	(17,6)	(53,2)	(30,7)	(17,3)	(48,0)
Charge d'intérêt	(139,2)	(37,5)	(176,7)	(122,4)	(34,0)	(156,4)	(116,7)	(31,8)	(148,5)
Cotisations versées par les salariés	(14,7)	(6,2)	(20,9)	(16,4)	(5,8)	(22,2)	(17,1)	(4,4)	(21,5)
Nouvelles modifications de régime	(3,5)	--	(3,5)	(0,1)	(32,9)	(33,0)	9,8	(14,7)	(4,9)
Réductions et liquidations de régime	1,9	7,4	9,3	3,7	--	3,7	(0,6)	--	(0,6)
Nouveaux écarts actuariels (e)	(100,9)	122,3	21,4	(421,6)	(69,7)	(491,3)	(173,7)	(22,8)	(196,5)
Prestations payées par l'employeur (a)	--	0,4	0,4	--	--	--	--	--	--
Prestations payées par le fond	96,6	16,1	112,7	84,6	14,5	99,1	77,4	13,2	90,6
Variations de change et autres	(68,4)	0,3	(68,1)	(58,8)	--	(58,8)	9,4	--	9,4
<b>Engagements au 31 décembre</b>	<b>(3 025,1)</b>	<b>(758,8)</b>	<b>(3 783,9)</b>	<b>(2 751,6)</b>	<b>(844,0)</b>	<b>(3 595,6)</b>	<b>(2 185,0)</b>	<b>(698,5)</b>	<b>(2 883,5)</b>
<b>Placements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>2 088,1</b>	<b>636,9</b>	<b>2 725,0</b>	<b>1 704,9</b>	<b>539,9</b>	<b>2 244,8</b>	<b>1 530,8</b>	<b>475,9</b>	<b>2 006,7</b>
Rendement attendu des placements	129,6	33,6	163,2	115,9	35,2	151,1	118,3	34,4	152,7
Contribution de l'employeur (a)	101,5	13,8	115,3	75,4	13,9	89,3	72,0	11,6	83,6
Cotisations versées par les salariés	14,7	6,2	20,9	16,4	5,8	22,2	17,1	4,4	21,5
Prestations payées par le fond	(96,6)	(16,1)	(112,7)	(84,6)	(14,5)	(99,1)	(77,4)	(13,2)	(90,6)
Nouveaux écarts actuariels (e)	103,5	16,3	119,8	211,8	56,6	268,4	51,2	26,8	78,0
Variations de change et autres	46,7	--	46,7	48,3	--	48,3	(7,1)	--	(7,1)
<b>Placements au 31 décembre (d)</b>	<b>2 387,5</b>	<b>690,7</b>	<b>3 078,2</b>	<b>2 088,1</b>	<b>636,9</b>	<b>2 725,0</b>	<b>1 704,9</b>	<b>539,9</b>	<b>2 244,8</b>
<b>Sous-financement latent au 31 décembre</b>	<b>(637,6)</b>	<b>(68,1)</b>	<b>(705,7) (b)</b>	<b>(663,5)</b>	<b>(207,1)</b>	<b>(870,6)</b>	<b>(480,1)</b>	<b>(158,6)</b>	<b>(638,7)</b>
Écarts actuariels restant à amortir	335,8	(128,5)	207,3	325,8	9,1	334,9	118,3	(4,0)	114,3
Modifications de régime restant à amortir	--	41,8	41,8	(3,5)	46,0	42,5	(10,3)	14,2	3,9
<b>Provision nette au 31 décembre</b>	<b>(301,8)</b>	<b>(154,8)</b>	<b>(456,6)</b>	<b>(341,2)</b>	<b>(152,0)</b>	<b>(493,2)</b>	<b>(372,1)</b>	<b>(148,4)</b>	<b>(520,5)</b>

(a) Les contributions et prestations payées par l'employeur s'élèvent respectivement à 140,2 M€ en 2006, 110,9 M€ en 2005 et 106,4 M€ en 2004. En 2007, ces contributions devraient être similaires à celles de 2006.

(b) En cas de financement par capitalisation externe, les exigences de solvabilité peuvent conduire à un décaissement pour combler le sous-financement latent causé par l'évolution des marchés financiers. Ce sous-financement latent estimé au 31 décembre 2006 donnerait lieu, s'il devenait exigible, à un décaissement estimé à 497 M€ après impôt.

(c) En cas de financement interne, les décaissements ont lieu au rythme des départs à la retraite et de l'octroi des prestations sans qu'il y ait d'obligation de couvrir par un décaissement complémentaire l'encours de l'engagement net. Le niveau de provision évolue au rythme de la population des salariés couverts par ces régimes.

(d) Au 31 décembre 2006, les placements sont investis à hauteur de 55 % en actions, 41 % en obligations, 3 % en actifs immobiliers et 1 % en autres placements. Le rendement réel des actifs en 2006 est estimé à 9,3 %.

(e) Les gains d'expérience nets générés en 2006 sur les obligations s'élèvent à 61 M€. Les gains d'expérience nets générés en 2006 sur les placements s'élèvent à 125,0 M€.

## Pays à financement principalement interne

	2006			2005			2004		
	France	Autres	Total	France	Autres	Total	France	Autres	Total
<b>Engagements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>(504,7)</b>	<b>(225,3)</b>	<b>(730,0)</b>	<b>(469,2)</b>	<b>(205,5)</b>	<b>(674,7)</b>	<b>(435,9)</b>	<b>(199,8)</b>	<b>(635,7)</b>
Coût normal de la période	(26,0)	(5,9)	(31,9)	(23,7)	(6,6)	(30,3)	(21,5)	(6,0)	(27,5)
Charge d'intérêt	(21,1)	(9,3)	(30,4)	(20,1)	(8,6)	(28,7)	(20,7)	(9,4)	(30,1)
Nouvelles modifications de régime	(32,9)	(0,3)	(33,2)	(5,9)	0,3	(5,6)	0,8	(0,3)	0,5
Réductions et liquidations de régime	7,2	22,3	29,5	1,6	5,4	7,0	10,7	4,4	15,1
Nouveaux écarts actuariels (e)	22,2	(6,7)	15,5	(7,8)	(9,7)	(17,5)	(15,3)	(1,9)	(17,2)
Prestations payées par l'employeur (a)	13,5	5,2	18,7	11,4	4,5	15,9	13,6	3,8	17,4
Prestations payées par le fond	0,9	2,9	3,8	0,5	2,5	3,0	0,5	2,5	3,0
Variations de change et autres	10,6	3,1	13,7	8,5	(7,6)	0,9	(1,4)	1,2	(0,2)
<b>Engagements au 31 décembre</b>	<b>(530,3)</b>	<b>(214,0)</b>	<b>(744,3)</b>	<b>(504,7)</b>	<b>(225,3)</b>	<b>(730,0)</b>	<b>(469,2)</b>	<b>(205,5)</b>	<b>(674,7)</b>
<b>Placements au 1<sup>er</sup> janvier</b>	<b>82,8</b>	<b>59,9</b>	<b>142,7</b>	<b>78,0</b>	<b>48,5</b>	<b>126,5</b>	<b>70,1</b>	<b>51,1</b>	<b>121,2</b>
Rendement attendu des placements	4,0	3,6	7,6	3,9	4,1	8,0	3,6	3,2	6,8
Contribution de l'employeur (a)	1,9	3,9	5,8	1,2	4,5	5,7	1,0	4,4	5,4
Prestations payées par le fond	(0,9)	(2,9)	(3,8)	(0,5)	(2,5)	(3,0)	(0,5)	(2,5)	(3,0)
Nouveaux écarts actuariels (e)	4,1	1,1	5,2	0,3	(0,7)	(0,4)	3,1	(0,2)	2,9
Variations de change et autres	(1,5)	(21,5)	(23,0)	(0,1)	6,0	5,9	0,7	(7,5)	(6,8)
<b>Placements au 31 décembre (d)</b>	<b>90,4</b>	<b>44,1</b>	<b>134,5</b>	<b>82,8</b>	<b>59,9</b>	<b>142,7</b>	<b>78,0</b>	<b>48,5</b>	<b>126,5</b>
<b>Sous-financement latent au 31 décembre</b>	<b>(439,9)</b>	<b>(169,9)</b>	<b>(609,8) (c)</b>	<b>(421,9)</b>	<b>(165,4)</b>	<b>(587,3)</b>	<b>(391,2)</b>	<b>(157,0)</b>	<b>(548,2)</b>
Écarts actuariels restant à amortir	(6,1)	17,8	11,7	12,9	5,3	18,2	17,6	1,5	19,1
Modifications de régime restant à amortir	24,8	(0,3)	24,5	(6,4)	4,7	(1,7)	(21,8)	--	(21,8)
<b>Provision nette au 31 décembre</b>	<b>(421,2)</b>	<b>(152,4)</b>	<b>(573,6)</b>	<b>(415,4)</b>	<b>(155,4)</b>	<b>(570,8)</b>	<b>(395,4)</b>	<b>(155,5)</b>	<b>(550,9)</b>

(a) Les contributions et prestations payées par l'employeur s'élèvent respectivement à 140,2 M€ en 2006, 110,9 M€ en 2005 et 106,4 M€ en 2004. En 2007, ces contributions devraient être similaires à celles de 2006.

(b) En cas de financement par capitalisation externe, les exigences de solvabilité peuvent conduire à un décaissement pour combler le sous-financement latent causé par l'évolution des marchés financiers. Ce sous-financement latent estimé au 31 décembre 2006 donnerait lieu, s'il devenait exigible, à un décaissement estimé à 497 M€ après impôt.

(c) En cas de financement interne, les décaissements ont lieu au rythme des départs à la retraite et de l'octroi des prestations sans qu'il y ait d'obligation de couvrir par un décaissement complémentaire l'encours de l'engagement net. Le niveau de provision évolue au rythme de la population des salariés couverts par ces régimes.

(d) Au 31 décembre 2006, les placements sont investis à hauteur de 55 % en actions, 41 % en obligations, 3 % en actifs immobiliers et 1 % en autres placements. Le rendement réel des actifs en 2006 est estimé à 9,3 %.

(e) Les gains d'expérience nets générés en 2006 sur les obligations s'élèvent à 61 M€. Les gains d'expérience nets générés en 2006 sur les placements s'élèvent à 125,0 M€.

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

2006	Royaume-Uni	Pays-Bas	France	Autres pays
Taux d'inflation	3,00 %	2,00 %	1,80 %	2,25 % à 4,00 %
Taux d'actualisation	5,30 %	4,70 %	4,50 %	4,35 % à 5,66 %
Taux de rendement attendu des placements	6,30 %	5,10 %	4,50 %	3,75 % à 8,25 %
Taux moyen d'augmentation de salaires	4,00 %	3,00 %	3,00 %	2,50 % à 4,50 %
Esp. de durée de vie active moyenne résiduelle (ans)	10	13,3	16,9	9 à 14 ans

2005	Royaume-Uni	Pays-Bas	France	Autres pays
Taux d'inflation	2,80 %	2,00 %	1,80 %	1,75 % à 4,00 %
Taux d'actualisation	5,10 %	4,30 %	4,10 %	4,50 % à 5,75 %
Taux de rendement attendu des placements	6,20 %	5,25 %	5,00 %	6,00 % à 8,25 %
Taux moyen d'augmentation de salaires	3,80 %	3,00 %	3,00 %	3,00 % à 4,00 %
Esp. de durée de vie active moyenne résiduelle (ans)	10	12	17,5	9,6 à 14 ans

2004	Royaume-Uni	Pays-Bas	France	Autres pays
Taux d'inflation	2,80 %	2,00 %	1,80 %	1,50 % à 4,00 %
Taux d'actualisation	5,50 %	4,75 %	4,30 %	5,25 % à 6,50 %
Taux de rendement attendu des placements	6,60 %	6,50 %	5,00 %	4,50 % à 8,25 %
Taux moyen d'augmentation de salaires	3,80 %	3,00 %	3,00 %	1,50 % à 4,00 %
Esp. de durée de vie active moyenne résiduelle (ans)	10	13,4	16,7	8,5 à 15,4 ans

Les taux d'actualisation retenus sont obtenus par référence au taux de rendement des obligations de haute sécurité de chaque pays (obligations émises par l'État et les entreprises de premières catégories de maturité équivalente à la durée des régimes évalués).

Les taux de rendement des placements sont fixés plan par plan. Ils dépendent de la composition du portefeuille et des performances futures attendues.

La charge afférente aux régimes à prestations définies s'analyse comme suit :

	2006	2005	2004
<b>Coût normal de la période</b>	<b>(94,8)</b>	<b>(83,5)</b>	<b>(75,5)</b>
Charge d'intérêt	(207,1)	(185,1)	(178,5)
Rendement attendu des placements	170,8	159,1	159,5
Amortissement des modifications de régime	(2,7)	(2,9)	1,4
Amortissement des écarts actuariels	(3,9)	(2,8)	0,8
Réductions et liquidations de régime	23,9	(1,9)	(0,7)
<b>Total des autres composantes de la charge de retraite</b>	<b>(19,0)</b>	<b>(33,6)</b>	<b>(17,5)</b>
<b>Charge totale de la période</b>	<b>(113,8)</b>	<b>(117,1)</b>	<b>(93,0)</b>

## 21. Provisions pour risques et charges

31/12/06	Ouverture	Var. de périmètre Change et reclassements	Dotations (a)	Reprises (b)	Clôture
<b>Restructuration</b>	<b>232,2</b>	<b>(0,7)</b>	<b>151,6</b>	<b>(128,8)</b>	<b>254,3</b>
<b>Provisions sur contrats</b>	<b>386,8</b>	<b>40,0</b>	<b>111,5</b>	<b>(126,9)</b>	<b>411,4</b>
- garanties	154,1	(2,7)	33,5	(32,6)	152,3
- litiges	133,3	41,8	15,9	(14,8)	176,2
- perte à terminaison	69,8	(15,6)	40,4	(45,4)	49,2
- autres	29,6	16,5	21,7	(34,1)	33,7
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	<b>168,2</b>	<b>22,7</b>	<b>36,0</b>	<b>(58,3)</b>	<b>168,6</b>
<b>Total</b>	<b>787,2</b>	<b>62,0</b>	<b>299,1</b>	<b>(314,0)</b>	<b>834,3</b>

31/12/05	Ouverture	Var. de périmètre Change et reclassements	Dotations (a)	Reprises (b)	Clôture
<b>Restructuration</b>	<b>134,1</b>	<b>3,2</b>	<b>197,0</b>	<b>(102,1)</b>	<b>232,2</b>
<b>Provisions sur contrats</b>	<b>285,4</b>	<b>(2,2)</b>	<b>212,5</b>	<b>(108,9)</b>	<b>386,8</b>
- garanties	138,7	(0,6)	56,9	(40,9)	154,1
- litiges	65,2	(0,1)	95,5	(27,3)	133,3
- perte à terminaison	51,2	3,2	42,4	(27,0)	69,8
- autres	30,3	(4,7)	17,7	(13,7)	29,6
<b>Autres provisions pour risques et charges</b>	<b>166,0</b>	<b>1,4</b>	<b>75,5</b>	<b>(74,7)</b>	<b>168,2</b>
<b>Total</b>	<b>585,5</b>	<b>2,4</b>	<b>485,0</b>	<b>(285,7)</b>	<b>787,2</b>

(a) Dont, en 2006, 131,7 M€ dotés en résultat opérationnel courant, 151,6 M€ en coût des restructurations, 13,4 M€ en résultat des cessions et 2,4 M€ en résultat financier.  
 (b) Dont, en 2006, reprises de provisions non utilisées : (26,8 M€) (dont (6,5 M€) affectant le résultat opérationnel courant et (20,3 M€) les coûts des restructurations).

Le coût net des restructurations s'analyse comme suit :

	2006	2005	2004
Dotations de l'exercice	(151,6)	(197,0)	(89,1)
Reprises de l'exercice	128,8	102,1	84,5
Dépenses de l'exercice	(170,3)	(117,6)	(104,4)
<b>Coût net des restructurations</b>	<b>(193,1)</b>	<b>(212,5)</b>	<b>(109,0)</b>

## 22. Risques juridiques et environnement

### a. Risques juridiques

Le Groupe est exposé, par son activité, à des litiges techniques et commerciaux. Les litiges mentionnés dans le rapport de l'an dernier ont connu les évolutions suivantes :

La procédure d'arbitrage introduite par la Republic of China Navy (Taiwan) portant sur une demande de dommages et intérêts de l'ordre de 599 millions de dollars US et relative à l'exécution d'un contrat de fournitures d'équipements et de matériels en partenariat avec un autre industriel, signé en 1991, s'est poursuivie sur l'exercice 2006. En juin 2005, la partie adverse avait porté sa demande à 1 119 millions de dollars US (hors intérêts de retard). Elle l'a finalement ramené à 882 millions de dollars US (hors intérêts de retard) en avril 2006. En cas de sentence défavorable, l'indemnisation due par Thales serait limitée à environ 30 %, ce qui correspond à ses droits dans le contrat de fournitures. Thales, en liaison avec son partenaire industriel, a contesté de manière constante cette demande.

Sur la base des éléments dont elle disposait à la date de l'arrêté des comptes 2006, Thales a procédé à une revue des risques financiers auxquels le Groupe pourrait se trouver exposé du fait de ce dossier. En l'absence d'éléments significatifs nouveaux, Thales a décidé de maintenir, au titre de l'exercice 2006, le montant de la provision au même niveau que celui constaté dans les comptes de

l'exercice 2005 ; montant qui, en application de la norme IAS 37§92 ne fait l'objet d'aucune information détaillée.

Aucun autre litige significatif n'est né depuis le début de l'exercice 2006. Et, à la connaissance de Thales, il n'existe aucun autre fait exceptionnel ou litige ayant eu ou de nature à avoir une influence significative sur les résultats, la situation financière et les perspectives du Groupe.

### b. Environnement

De manière générale, les activités de Thales ne sont pas génératrices d'impacts environnementaux significatifs.

La gestion des risques environnementaux concerne :

- la conformité et la maîtrise des impacts des installations et des produits ;
- la mise en place d'un système de management environnemental adapté à chaque site (plus de 50 sites sont certifiés ISO 14001) ;
- la cartographie des risques environnementaux engagée sur plus d'une dizaine de pays dans lesquels Thales est implanté et permettant de vérifier que nos salariés, et les populations environnant nos sites, ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;
- les actions correctives éventuelles : modification des installations, dépollution, surveillance.

Au 31 décembre 2006, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 4,8 M€.

## 23. Dette financière nette

La dette financière nette du Groupe s'analyse comme suit :

	31/12/06	31/12/05	01/01/05 (a)	31/12/04
Dettes financières à long terme	1 610,2	1 449,4	1 430,5	1 431,6
Part à court terme des dettes financières	638,5	299,3	609,4	583,3
Comptes courants créditeurs auprès de parties liées	140,8	156,2	149,8	149,8
Juste valeur des instruments dérivés – gestion de la dette	(1,9)	(15,5)	(15,0)	--
Dette financière brute (I)	2 387,6	1 889,4	2 174,7	2 164,7
Comptes courants débiteurs auprès de parties liées	122,6	157,5	127,3	127,3
Titres de placement	22,7	14,4	6,0	6,0
Trésorerie (b)	2 333,1	1 319,9	1 181,6	1 181,6
Trésorerie et autres placements (II)	2 478,4	1 491,8	1 314,9	1 314,9
<b>Dette financière (trésorerie) nette (I – II)</b>	<b>(90,8)</b>	<b>397,6 (c)</b>	<b>859,8</b>	<b>849,8</b>

(a) Après application des normes relatives aux instruments financiers.

(b) Inclut respectivement en 2006, 2005 et en 2004 1 507,9 M€, 646,4 M€ et 427,7 M€ de titres de créances négociables et SICAV à moins de trois mois.

(c) Ce montant n'inclut pas la créance de 133,6 M€ relative à la cession de Thales Broadcast & Multimedia réalisée le 31 décembre 2005. Cette créance a été payée par Thomson le 3 janvier 2006.

## Détail de la dette brute

		31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
Emprunts auprès d'établissements de crédit	(a)	100,0	100,0	100,0	100,0
Autres emprunts auprès des établissements de crédit		23,5	30,0	30,1	30,1
Emprunt obligataire convertible (OCEANE)	(b)	484,0	468,9	454,6	500,0
Emprunt obligataire (émis en novembre 2000)	(c)	--	--	440,8	440,4
Emprunt obligataire (émis en juillet 2004)	(d)	499,9	512,6	511,3	500,0
Emprunt à moyen terme négociable (EMTN)	(e)	--	--	30,0	30,0
Emprunt à moyen terme négociable (EMTN)	(f)	--	17,5	17,0	17,0
Emprunt à moyen terme négociable (EMTN)	(g)	698,7	--	--	--
Billets de trésorerie		--	160,7	--	--
Financement des immobilisations en crédit-bail		37,7	46,5	65,6	65,6
Financement de projets	(h)	284,8	301,0	254,2	254,2
Dettes financières diverses		24,4	49,5	74,5	52,5
Comptes courants auprès de parties liées		140,8	156,2	149,8	149,8
Découverts bancaires		57,4	27,6	25,1	25,1
Intérêts courus	(i)	38,3	34,4	36,7	--
Juste valeur des instruments dérivés – gestion de la dette	(j)	(1,9)	(15,5)	(15,0)	--
<b>Dettes financières brute</b>		<b>2 387,6</b>	<b>1 889,4</b>	<b>2 174,7</b>	<b>2 164,7</b>

(a) Emprunt à taux variable de nominal 100 M€ à échéance juin 2008.

(b) Emprunt obligataire à option de conversion en actions nouvelles ou d'échange en actions existantes (OCEANE) émis à taux fixe 2,5 %, de nominal 500 M€ à échéance janvier 2007. Cet emprunt est comptabilisé comme un instrument financier composé à compter du 1er janvier 2005, la composante « dette » étant calculée sur base d'un taux effectif de 5,877 %.

(c) Emprunt de nominal 440,4 M€ à échéance novembre 2005, émis à un taux fixe 6,125 %, dont 200 M€ transformés en taux variable par des swaps de taux. À compter du 1er janvier 2005, l'emprunt est évalué au coût amorti à un taux effectif hors couverture de 6,183 %, et corrigé des variations de juste valeur de la couverture de taux.

(d) Emprunt de nominal 500 M€ à échéance juillet 2011, émis à un taux fixe 4,375 % dont 300 M€ transformés en taux variable par des swaps de taux. À compter du 1er janvier 2005, l'emprunt est évalué au coût amorti à un taux effectif hors couverture de 4,4776 %, et corrigé des variations de juste valeur de la couverture de taux.

(e) Emprunt à taux variable, à échéance mars 2005.

(f) Emprunt à taux variable, à échéance février 2006.

(g) Emprunt de nominal 700 M€ à taux variable (Euribor 3 mois +0,125 %) émis en décembre 2006, à échéance décembre 2009. L'emprunt est évalué au coût amorti à un taux effectif de Euribor 3 mois +0,1864 %.

(h) 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 et échelonnés jusqu'en 2017.

(i) Jusqu'au 31 décembre 2004, les intérêts courus étaient présentés sous la ligne « autres créanciers et charges à payer ».

(j) 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 : gestion de la dette ».

## Ventilation de la dette brute par devise

La ventilation par devise prend en compte les instruments de couverture afférents. À fin décembre 2006, la couverture des investissements nets dans les entreprises étrangères est effectuée via des instruments financiers.

	31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
Euro	1 812,5	1 347,8	1 545,7	1 554,5
Livre sterling	269,1	276,4	283,7	283,7
Dollar US	110,9	123,4	106,2	106,2
Dollar Singapour	102,0	--	54,0	54,0
Dollar australien	81,4	114,9	146,7	124,7
Autres	11,7	26,9	38,4	41,6
<b>Total</b>	<b>2 387,6</b>	<b>1 889,4</b>	<b>2 174,7</b>	<b>2 164,7</b>

## Ventilation de la dette brute par nature de taux

La répartition présentée ci-après tient compte de l'incidence des swaps de taux.

	31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
Taux fixe	1 036,2	1 069,0	1 252,0	1 242,3
Taux variable	1 351,4	820,4	922,7	922,4
<b>Total</b>	<b>2 387,6</b>	<b>1 889,4</b>	<b>2 174,7</b>	<b>2 164,7</b>

## Ventilation de la dette brute par échéance

	31/12/06	31/12/05	01/01/05	31/12/04
2005			758,5	733,1
2006		455,5	56,3	34,0
2007	779,3	514,7	495,2	526,2
2008	127,1	135,8	123,7	123,7
2009	727,3	28,1	24,0	24,0
2010	39,8	28,0	717,0 (a)	723,7 (a)
2011	531,3	727,3 (b)	--	--
2012 et au delà	182,8	--	--	--
Total à plus d'un an	1 608,3	1 433,9	1 416,2	1 431,6
<b>Total</b>	<b>2 387,6</b>	<b>1 889,4</b>	<b>2 174,7</b>	<b>2 164,7</b>

(a) Concerne 2010 et au-delà.

(b) Concerne 2011 et au-delà.

Au 31 décembre 2006, 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 2006, les lignes de crédit confirmées, accordées par les banques et non utilisées, s'élèvent à 1 500 M€ venant à échéance en 2011. 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<sup>(1)</sup> serait supérieure à 3, des clauses d'exigibilité anticipées entreraient en vigueur.

## Juste valeur de la dette

La juste valeur de la dette est 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.

Au 31 décembre 2006, la juste valeur de la dette s'élève à 2 405,3 M€ (1 965,2 M€ au 31 décembre 2005 et 2 241,8 M€ au 31 décembre 2004).

(1) 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 conformément aux principes comptables français.

## 24. 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 activations de frais de développement (156,2 M€ en 2006, 137,6 M€ en 2005 et

68,5 M€ en 2004). En sont exclues les acquisitions financées par des contrats de crédit-bail (nulles en 2006, nulles en 2005 et 2,9 M€ en 2004).

### b. Investissement financier net

#### Investissements dans les filiales et participation

	2006	2005	2004
Acquisition de Diehl Luftfahrt Elektronik GmbH	(24,5)	--	--
Investissements de Thales International Offsets	(18,2)	--	--
Souscription au capital de DpiX	(6,7)	--	--
Rachat des minoritaires dans ADI	(3,4)	--	--
Acquisition complémentaire (50 %) de TDA Armements	--	(51,5)	--
Acquisition complémentaire (60 %) de Wynid Technologies	--	(11,1)	--
Investissements de Thales Corporate Ventures	(3,6)	(4,1)	(4,2)
Complément de prix EOS-IT Vizion	--	--	(1,4)
Complément de prix HFBC	--	--	(1,8)
Autres	(12,8)	(20,9)	(4,9)
<b>Investissements dans les filiales et participations</b>	<b>(69,2)</b>	<b>(87,6)</b>	<b>(12,3)</b>
- Trésorerie des sociétés acquises	7,7	3,3	--
<b>Investissements dans les filiales et participations, net</b>	<b>(61,5)</b>	<b>(84,3)</b>	<b>(12,3)</b>

#### Cessions de titres de participation

	2006	2005	2004
Thales Navigation (a)	86,9	--	--
Titres Embraer	119,4	--	--
Broadcast et Multimedia (b)	133,6	--	--
Activités optiques (HTO)	(1,9)	205,8	--
Satellite Information Services	--	26,4	--
Thales Geosolutions (complément de prix)	--	9,0	--
Activités bancaires de CGA	--	3,2	--
Thales Acoustics	--	--	21,5
Activités sismiques de Thales Underwater Systems	1,3	--	21,1
Actions Nice Systems	--	36,9	18,3
Thales Nixdorf Systèmes bancaires S.A.S. (50 %)	--	--	10,0
Thales Electronic Solutions	3,0	1,0	8,0
Autres	2,7	7,5	8,6
<b>Cessions de titres de participation</b>	<b>345,0</b>	<b>289,8</b>	<b>87,5</b>
- Trésorerie des sociétés cédées	--	(13,2)	(1,2)
<b>Cession de titres de participation, net</b>	<b>345,0</b>	<b>276,6</b>	<b>86,3</b>

(a) Ce prix de cession exclut la créance de 60 M\$ payable en 2011 et 2012.

(b) Le produit de cession des activités Broadcast & Multimedia (133,6 M€) a été encaissé le 3 janvier 2006 et ne figure donc pas dans le tableau des flux de trésorerie 2005.

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

	2006	2005	2004
Augmentation de capital/levées de stock-options	2,4	1,0	0,1
Précompte mobilier	--	--	(53,3)
Prix de cession (acquisition) des actions propres	2,8	117,6	82,5
<b>Total</b>	<b>5,2</b>	<b>118,6</b>	<b>29,3</b>

## 25. 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 2006, le montant total de ces garanties s'élève à 52,2 M€ (31,0 M€ au 31 décembre 2005 et 20,2 M€ au 31 décembre 2004).

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 2006, le montant total de ces garanties s'élève à 935,0 M€ (1 015,8 M€ au 31 décembre 2005 et 1 021,0 M€ au 31 décembre 2004).

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. 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 2006, le montant total de ces garanties s'élève à 1 837,9 M€ (1 781,5 M€ au 31 décembre 2005 et 1 582,9 M€ au 31 décembre 2004).

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 2006, ces engagements s'élèvent à 99,8 M€ (100,8 M€ au 31 décembre 2005 et 94,9 M€ au 31 décembre 2004).

L'échéancier de ces engagements se présente comme suit :

	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Garantie de soumission	43,7	7,0	1,5	52,2
Caution de bonne exécution	378,9	412,1	144,0	935,0
Garantie de restitution d'avances	812,2	643,3	382,4	1 837,9
Caution de garantie	33,1	48,4	18,3	99,8
Autres cautions bancaires	59,3	44,2	146,5	250,0
<b>Total</b>	<b>1 327,2</b>	<b>1 155,0</b>	<b>692,7</b>	<b>3 174,9</b>

### 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 2006 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 (a)	38,9	7,2	12,3	19,4
Contrats de location simple	863,4	137,1	414,9	311,4

(a) Intérêts inclus (1,2 M€). La dette correspondante figure au bilan consolidé pour un montant hors intérêts (note 23).

### Achats d'immobilisations corporelles

Au 31 décembre 2006, les engagements fermes d'achats d'immobilisations corporelles s'élèvent à 17,0 M€ (18,7 M€ au 31 décembre 2005 et 16,1 M€ au 31 décembre 2004).

çaises 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.

## 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.

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, 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.

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.

Le nombre d'heures actuelles non consommées à la clôture s'élève à 1,7 millions d'heures.

## 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 fran-

### Accord sur les dispositions sociales

Fin 2006, Thales a signé plusieurs accords visant notamment à mettre à jour la convention sociale applicable au personnel français. L'impact de ces accords n'a pas été pris en compte dans les états financiers consolidés au 31 décembre 2006, dans l'attente de leur déclinaison dans chaque filiale du Groupe.

## 26. Instruments financiers

Thales utilise divers instruments financiers pour réduire ses risques de change et de taux d'intérêt.

### 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.

Aux 31 décembre 2006, 2005 et 2004, 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 dans les colonnes « acheteur » ou « vendeur » en fonction du sens de l'opération au dénouement.

	2006		2005		2004	
	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur
<b>Contrats à terme</b>						
USD	285,2	700,5	300,8	851,2	294,5	679,1
GBP	195,1	240,7	291,5	224,8	263,0	205,3
CHF	121,4	105,6	54,9	45,2	57,4	33,8
Autres	160,7	204,2	127,7	142,5	204,8	91,2
	762,4	1251,0	774,9	1263,7	819,7	1009,4
<b>Swaps de change</b>						
<b>En couverture de titres</b>						
USD	--	102,5	--	114,4	--	99,1
GBP	--	48,9	--	47,9	--	57,5
CHF	--	--	--	12,9	--	24,0
SGD	--	102,0	--	--	--	--
Autres	--	0,6	--	0,7	--	90,7
	--	254,0	--	175,9	--	271,3
<b>En couverture d'engagements commerciaux</b>						
USD	780,6	1063,1	502,7	731,4	426,5	555,9
GBP	575,7	106,6	492,6	98,4	319,1	150,2
CHF	34,9	29,7	20,6	26,2	40,1	37,3
Autres	279,9	180,2	178,5	149,1	157,7	103,5
	1671,1	1379,6	1194,4	1005,1	943,4	846,9
<b>Total</b>	<b>2433,5</b>	<b>2884,6</b>	<b>1969,3</b>	<b>2444,7</b>	<b>1763,1</b>	<b>2127,6</b>
<b>Options de change</b>						
<b>PUT</b>	<b>8,0</b>	<b>39,7</b>	<b>59,1</b>	<b>323,3</b>	<b>--</b>	<b>88,1</b>
USD	--	38,0	9,1	279,7	--	88,1
GBP	8,0	--	15,8	--	--	--
AUD	--	--	32,4	1,8	--	--
COP	--	1,7	--	--	--	--
HKD	--	--	1,8	--	--	--
TWD	--	--	--	41,8	--	--
<b>CALL</b>	<b>4,7</b>	<b>28,5</b>	<b>4,9</b>	<b>177,9</b>	<b>5,9</b>	<b>65,4</b>
GBP	--	20,3	--	--	--	--
CAD	--	--	--	--	3,6	--
DKK	--	--	--	--	--	65,4
AUD	4,7	3,5	--	1,4	--	--
COP	--	--	--	0,8	--	--
HKD	--	--	3,5	--	--	--
NOK	--	--	--	2,6	--	--
USD	--	4,7	1,4	173,1	2,3	--
	12,7	68,2	64,0	501,2	5,9	153,5

Les valeurs de marchés correspondantes s'analysent comme suit :

	2006		2005		2004	
	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur
<b>Contrats à terme</b>	<b>(9,6)</b>	<b>26,5</b>	<b>4,9</b>	<b>(15,6)</b>	<b>(38,8)</b>	<b>88,9</b>
<b>Swaps de change</b>						
- en couverture de titres	--	(2,0)	--	(1,6)	--	16,0
- en couverture d'engagements commerciaux	6,1	3,1	(3,4)	(3,2)	(2,6)	12,8
<b>Options de change</b>						
- PUT	--	1,3	--	(13,0)	--	2,3
- CALL	--	(0,1)	--	--	--	--

L'échéancier se présente ainsi :

	2006						2005						2004					
	< 1 an		1 à 5 ans		> 5 ans		< 1 an		1 à 5 ans		> 5 ans		< 1 an		1 à 5 ans		> 5 ans	
	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.
<b>Contrats à terme</b>	<b>568,8</b>	<b>925,8</b>	<b>191,5</b>	<b>322,9</b>	<b>2,1</b>	<b>2,3</b>	<b>571,1</b>	<b>908,8</b>	<b>199,1</b>	<b>350,5</b>	<b>4,7</b>	<b>4,4</b>	<b>648,5</b>	<b>785,2</b>	<b>171,2</b>	<b>224,2</b>	--	--
<b>Swaps de change</b>																		
- en couverture de titres	--	254,0	--	--	--	--	--	175,9	--	--	--	--	--	271,3	--	--	--	--
- en couverture d'engagements commerciaux	1627,7	1343,0	43,4	35,0	--	1,6	1191,0	991,1	3,4	14,0	--	--	914,5	812,3	28,9	34,6	--	--
<b>Options de change</b>																		
- PUT	8,0	39,7	--	--	--	--	59,1	323,3	--	--	--	--	--	88,1	--	--	--	--
- CALL	4,7	28,5	--	--	--	--	4,9	177,9	--	--	--	--	--	--	3,6	65,4	2,3	--

## b. Gestion du risque de taux

Aux 31 décembre 2006, 2005 et 2004, Thales détient essentiellement des contrats d'échange de taux destinés à diminuer la sensibilité de la position de taux du groupe. Ces instruments couvrent ainsi la position de trésorerie (dette) excédentaire et les flux nets générés par certains

contrats significatifs, signés ou en négociation ; ces derniers faisant également l'objet de couvertures de change mentionnées ci-avant. Les en-cours nominaux par nature d'instruments de taux se détaillent comme suit et correspondent à la branche fixe des swaps :

	2006		2005		2004	
	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur
Swaps de taux	520,0	135,0	940,7	164,7	1390,0	446,3
Currency swap	--	--	17,5	--	19,0	--

Les valeurs de marchés correspondantes s'analysent comme suit :

	2006			2005			2004		
	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Positions/ retournées	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Positions/ retournées	Acheteur/ Prêteur	Vendeur/ emprunteur	Positions/ retournées
Swaps de Taux	2,3	0,4	0,3	19,8	(3,6)	0,5	14,3	(9,6)	(5,3)
Currency swap	--	--	--	(1,5)	--	--	(2,1)	--	--

La durée des contrats s'échelonne comme suit :

	2006						2005						2004					
	< 1 an		1 à 5 ans		> 5 ans		< 1 an		1 à 5 ans		> 5 ans		< 1 an		1 à 5 ans		> 5 ans	
	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.
Swaps de Taux	10	17	510	110	--	8	420,7	27,7	220	128	300	9	870	300	220	137,3	300	9
Currency swap	--	--	--	--	--	--	--	--	17,5	--	--	--	--	--	19,0	--	--	--

### c. Gestion du risque de contrepartie

Les opérations de marché ne sont réalisées qu'avec des banques ou des institutions de premier plan en terme de notation et dans la limite des autorisations par contrepar-

tie fixées par la Direction Générale pour chaque contrepartie. Les contrats d'échanges de taux retournés se présentent comme suit :

	2006	2005	2004
Montant nominal total (a)	120,0	120,0	420,0
Dont retourné avec la même contrepartie	120,0	120,0	420,0

(a) Il s'agit des encours nominaux correspondant à la branche fixe des swaps.

## F. Liste des principales sociétés consolidées (Outre Thales S.A., la Société Mère)

	% Contrôle 31/12/2006	% Contrôle 31/12/2005	% Intérêt 31/12/2006	% Intérêt 31/12/2005
<b>1. INTÉGRATION GLOBALE</b>				
African Defence Systems (Afrique du Sud)	80 %	80 %	60 %	60 %
Australian Defence Industries (Australie)	100 %	100 %	100 %	50 %
Avimo (Royaume-Uni, Singapour, États-Unis) *	100 %	100 %	100 %	100 %
TDA Armements S.A.S. (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Air Defence (France, Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Angénieux S.A. (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales ATM (Europe, États-Unis, Australie)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics (France, États-Unis, Singapour, Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics Electrical Systems S.A. (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Canada Inc (Canada)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Communication (Europe, États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Computers (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Defence Deutschland (Allemagne)	100 %	100 %	99 %	99 %
Thales UK Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Electron Devices (France, Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Engineering and Consulting S.A. (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales e-Security (Royaume-Uni, États-Unis, Chine)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales e-Transactions (Europe, États-Unis, Mexique)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Information Systems (Europe, Russie, Singapour)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales International (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales International in Saudi Arabia (Arabie Saoudite)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Italy (Italie)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales MESL Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Missile Electronics Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Naval (France, Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Navigation (France, États-Unis)	--	100 %	--	100 %
Thales Nederland B.V. (Pays-Bas)	99 %	99 %	99 %	99 %
Thales Optronics (France, Royaume-Uni, Pays-Bas)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Security Systems S.A.S. (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Services S.A.S. (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Suisse S.A. (Suisse)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Systèmes Aéroportés S.A. (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Telecommunication Services Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Telematics (France, Royaume-Uni, Afrique du Sud)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Training & Simulation (Royaume-Uni, États-Unis, Australie)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Underwater Systems (France, Royaume-Uni, Pays-Bas, Australie)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thomson Components Tubes (États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %

\* Hors activités composants optiques (HTO) créées fin décembre 2005.

	<u>% Contrôle</u> 31/12/2006	<u>% Contrôle</u> 31/12/2005	<u>% Intérêt</u> 31/12/2006	<u>% Intérêt</u> 31/12/2005
<b>2. INTÉGRATION PROPORTIONNELLE</b>				
Aircommand Systems International S.A.S. (ACSI) (France)	50 %	50 %	50 %	50 %
Amper Programas S.A. (Espagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Armaris (France)	50 %	50 %	50 %	50 %
Citylink Ltd (Royaume-Uni)	33 %	33 %	33 %	33 %
Diehl Avionik Systeme GmbH (Allemagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Faceo (France, Royaume-Uni, Espagne, Italie, Belgique)	50 %	50 %	50 %	50 %
Samsung Thales Company (Corée)	50 %	50 %	50 %	50 %
Stesa (Arabie Saoudite)	49 %	49 %	49 %	49 %
Navigation Solutions (États-Unis)	22 %	35 %	22 %	35 %
Thales Raytheon Systems (France, Irlande, États-Unis)	50 %	50 %	50 %	50 %
United Monolithic Semiconductors (France, Allemagne)	50 %	50 %	50 %	50 %
<b>3. MISE EN ÉQUIVALENCE</b>				
Arab International Optronics (Égypte)	49 %	49 %	49 %	49 %
Aviation Communications & Surveillance Systems (États-Unis)	30 %	30 %	30 %	30 %
Camelot (Royaume-Uni)	20 %	20 %	20 %	20 %
Elettronica S.p.A. (Italie)	33 %	33 %	33 %	33 %
ESG (Allemagne)	30 %	30 %	30 %	30 %
DpiX (États-Unis)	20 %	--	20 %	--

## G. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 Décembre 2006

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par votre assemblée générale, nous avons procédé au contrôle des comptes consolidés de la société THALES relatifs à l'exercice clos le 31 Décembre 2006, tels qu'ils sont joints au présent rapport :

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.

### 1. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes professionnelles 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 examiner, par sondages, les éléments probants justifiant les données contenues dans ces comptes. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis et les estimations significatives retenues pour l'arrêté des comptes et à apprécier leur présentation d'ensemble. Nous estimons que nos contrôles fournissent une base raisonnable à l'opinion exprimée ci-après.

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 22 « risques juridiques et environnement » des comptes consolidés qui décrit la provision relative à la demande d'arbitrage déposée par un client du Groupe.

### 2. 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 de l'annexe, la Direction Générale de Thales est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent certains montants figurant dans ses états financiers et les notes

qui les accompagnent. Ces hypothèses ayant par nature un caractère incertain, 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 les résultats sur les contrats de longue durée, les écarts d'acquisition, les frais de recherche et développement, les coûts de restructuration, les impôts différés actifs, les provisions pour retraites et prestations assimilées et les provisions pour risques et litiges :

#### Contrats de construction

Thales constate les résultats sur les contrats de construction selon les modalités décrites dans la note 1.i de l'annexe. Ces résultats sont dépendants des estimations à terminaison réalisées par les chargés d'affaires sous le contrôle de la Direction Générale.

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, à revoir les calculs effectués par la société, à comparer les évaluations des résultats à terminaison des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes et à examiner les procédures d'approbation de ces estimations par la Direction Générale.

#### Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2006 s'établit à 1825,4 millions d'euros, ont fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites en note 1.b de l'Annexe. Nous avons revu les modalités de réalisation de ces tests fondés sur l'actualisation des perspectives des marchés des activités et divisions concernées, et contrôlé la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune de ces activités ou divisions sous le contrôle du Groupe.

#### Frais de recherche et développement

Comme indiqué dans la note 1.j de l'Annexe, Thales comptabilise en immobilisations incorporelles les frais de développement répondant aux critères prévus par le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne (montant net au 31 décembre 2006 de 338,1 millions d'euros). Nous avons examiné les prévisions d'activité et de profitabilité

sous-tendant le caractère approprié de cette comptabilisation ainsi que les modalités retenues pour leur amortissement et pour la vérification de leur valeur recouvrable

### Coûts de restructuration

Les coûts de restructuration comptabilisés au 31 décembre 2006 s'élèvent à 193,1 millions d'euros comme indiqué en note 21 de l'Annexe et ont été constatés conformément aux modalités décrites dans la note 1.l de l'Annexe.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues dans le cadre de la valorisation de ces actions de restructuration, au regard notamment de l'expérience de Thales, des faits générateurs prévus par le référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne ainsi que la cohérence d'ensemble de ces hypothèses.

### Impôts différés actifs

Comme indiqué dans les notes 1.k et 1.v de l'annexe, la recouvrabilité des impôts différés actifs, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2006 s'établit à 440,8 millions d'euros, a été appréciée par Thales sur la base des 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 réalisés par Thales, comme pour les écarts d'acquisition.

### Retraites et prestations assimilées

Certains postes du bilan, à l'actif et au passif des comptes consolidés, et des engagements hors bilan sont estimés sur des bases statistiques et actuarielles, notamment les provisions pour engagements de retraite et prestations assimilées. Les modalités de détermination de ces postes sont décrites en note 20 de l'annexe.

Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues dans les modèles de valorisation de ces postes, au regard notamment de l'expérience de Thales, de son environnement réglementaire et économique, ainsi que la cohérence d'ensemble de ces hypothèses.

### Risques et litiges

S'agissant des risques et litiges nous nous sommes assurés que les procédures en vigueur au sein du Groupe 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 les notes 22 et 25.

Dans le cadre de nos appréciations, nous nous sommes assurés du caractère raisonnable de ces estimations.

Les appréciations ainsi portées s'inscrivent dans le cadre de notre démarche d'audit des comptes consolidés, pris dans leur ensemble, et ont donc contribué à la formation de notre opinion exprimée dans la première partie de ce rapport.

## 3. Vérifications spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes professionnelles applicables en France, à la vérification 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.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 20 avril 2007

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG AUDIT

Christian Chiarasini

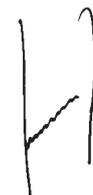


MAZARS & GUÉRARD

Thierry Blanchetier



Jean-Louis Simon





# Activités

## I - Description des activités

---

A. Les activités en chiffres .....	78
B. Aéronautique .....	80
C. Systèmes Aériens .....	85
D. Systèmes Terre & Interarmées .....	90
E. Naval .....	95
F. Sécurité .....	99
G. Services .....	102

## II - Présence internationale

---

A. La présence internationale en chiffres .....	105
B. Les opérations internationales .....	109
C. Le financement des activités internationales .....	115

## III - Recherche & innovation

---

A. La recherche en chiffres .....	116
B. L'innovation au cœur de la stratégie .....	116
C. La recherche centrale .....	117
D. Les partenariats technologiques .....	118
E. Propriété intellectuelle .....	120

## I – Description des activités

### A. Les activités en chiffres

<i>en millions d'euros</i>		Aéro-nautique	Systèmes Aériens	Systèmes Terre & Interarmées	Naval	Sécurité	Services	Autres	Total
2006	Carnet de commandes au 31 décembre	5 053	3 824	3 973	4 715	1 178	1 919	14	20 676
	Prises de commandes	2 368	1 449	2 870	1 254	1 525	1 304	48	10 818
	Revenus hors groupe	2 473	1 589	2 401	1 330	1 205	1 214	52	10 264
	Résultat opérationnel courant	201	138	186	100	68	81	(20)	755
	Effectifs consolidés au 31 décembre	12 673	5 878	11 654	4 415	5 248	10 172	2 120	52 160
2005	Carnet de commandes au 31 décembre	5 173	3 978	3 544	4 796	874	1 845	13	20 223
	Prises de commandes	3 164	1 202	2 364	3 237	1 421	1 101	292	12 781
	Revenus hors groupe	2 335	1 596	2 178	1 484	1 186	1 183	301	10 263
	Résultat opérationnel courant	209	123	128	150	55	80	(23)	722
	Effectifs consolidés au 31 décembre	12 483	6 134	11 748	4 764	5 516	10 296	2 106	53 047

**Carnet et prises de commandes** : Auprès des clients Défense, une commande est généralement enregistrée en carnet lorsque la société a reçu un acompte du client sur ce contrat. Pour les contrats dont le financement relève d'autorisations budgétaires votées par les instances parlementaires, n'entre dans le carnet de commandes que la part votée au budget de l'État, généralement limitée à la tranche annuelle suivante (cas des pays européens et de l'Amérique du Nord principalement). Toutefois, la pratique des commandes pluriannuelles tend à se développer, même si elle reste à ce jour encore limitée.

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 2006 ressortent à 56 847 personnes, contre 57 810 fin 2005. Ce chiffre, supérieur à celui des effectifs consolidés, inclut la totalité des effectifs des sociétés communes ainsi que ceux des sociétés contrôlées non prises en compte dans la consolidation parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de signification retenus. Par division, les effectifs gérés se répartissent comme suit en fin d'années 2006 et 2005 :

Effectifs gérés au 31 décembre	Aéro-nautique	Systèmes Aériens	Systèmes Terre & Interarmées	Naval	Sécurité	Services	Autres	Total
2006	13 588	6 315	12 607	4 798	6 273	10 956	2 310	56 847
2005	13 222	6 868	12 796	5 494	6 232	11 064	2 134	57 810
2004	12 808	7 273	14 986	6 093	5 696	10 521	2 465	59 842

## Principaux programmes en carnet au 31 décembre 2006

Programmes	Destination	Montant en M€ au 31/12/2006
Frégates multi-missions ( <i>FREMM</i> )	France/Italie	1 711
FSAF Phase 3 ( <i>systèmes de missiles</i> )	France/Italie	903
Rafale	France	823
Watchkeeper ( <i>systèmes de surveillance à base de drones</i> )	Royaume-Uni	761
Sous-marins Scorpène	Inde	540
Syracuse III ( <i>communications par satellite</i> )	France	287
Meltem ( <i>patrouille maritime</i> )	Turquie	260
Hélicoptères NH90 ( <i>avionique &amp; simulation</i> )	France/Allemagne	241
Corvettes & patrouilleurs offshore	Navantia	204
A400M ( <i>avionique</i> )	Europe	200
Shola 2 ( <i>support de systèmes anti-aériens</i> )	Arabie Saoudite	197
Hélicoptères Tigre ( <i>avionique &amp; simulation</i> )	France/Allemagne	190
Sous-marins Scorpène	Malaisie	187
Support Sonars	Royaume-Uni	187
Starstreak ( <i>systèmes de missiles</i> )	Royaume-Uni	187
Frégates Horizon	France/Italie	177
Patrouilleurs	Danemark	165

## B. Aéronautique

### Chiffres clés de la division

en millions d'euros	2006	2005
Carnet de commandes au 31 décembre	5 053	5 173
Prises de commandes	2 369	3 164
Revenus hors groupe	2 474	2 335
Résultat opérationnel courant	201	209
Effectif consolidé au 31 décembre	12 673	12 483

### Présentation générale

La division Aéronautique exerce ses activités d'équipementier aéronautique dans trois grands domaines :

- les équipements aéronautiques pour avions civils et militaires,
- l'électronique de mission pour avions de combat,
- les systèmes aéroportés de surveillance et de mission, pour les armées et les autorités de la sécurité civile.

Dans chacun d'eux, Thales se place au tout premier rang européen et parmi les trois ou quatre principaux spécialistes mondiaux.

Le marché de l'aéronautique civile offre des perspectives de croissance soutenues dans la durée, avec toutefois des effets de cycle récurrents. Après la crise majeure déclenchée en 2001, le trafic aérien a retrouvé à partir de 2004 un rythme de progression satisfaisant, entraînant une très forte reprise des commandes auprès des constructeurs en 2005, laquelle s'est confirmée en 2006.

Le marché de l'aéronautique militaire est, quant à lui, moins soumis à des cycles. Son développement est essentiellement tiré par la croissance régulière du contenu électronique des plates-formes aéronautiques. Ainsi, actuellement, la part des systèmes et équipements électroniques peut représenter jusqu'à 25 % de la valeur totale d'un avion de combat. Les missions de surveillance, attribution majeure des États, contribuent également à augmenter le contenu électronique des plates-formes aéroportées. Au total, les systèmes aéroportés de surveillance sont appelés à se développer de façon soutenue tandis que le segment des avions de combat connaît des perspectives de croissance, au plan mondial, plus modestes.

Les modèles financiers qui s'appliquent à ces deux marchés sont également assez différents. Sur les marchés civils, s'opère un partage des risques et un retour régulier sur investissement est assuré sur plusieurs décennies. Sur les marchés militaires, le financement se fait phase par phase, en fonction des programmations budgétaires.

Ainsi, la division Aéronautique bénéficie à plusieurs titres de la dualité de son engagement sur les marchés civils et

militaires : en termes de synergies techniques et opérationnelles, d'équilibre des cycles économiques et de complémentarité des modèles financiers.

### Revue des activités

#### 1. Équipements aéronautiques

Ils recouvrent en premier lieu les systèmes et équipements électroniques embarqués, indispensables au vol des aéronefs, tant civils que militaires. Dans les avions civils, les équipements aéronautiques incluent également les systèmes de « multimédia de bord », installés dans la cabine des passagers.

Cette activité dispose d'une base industrielle forte en Europe (en France, Grande-Bretagne et, en Allemagne, au travers de la société commune avec Diehl, Diehl Aerospace Systems) et désormais en Amérique du Nord, notamment aux États-Unis, avec les activités de multimédia de bord. Thales jouit également d'un puissant réseau mondial de services de support, localisés en particulier en fonction des besoins des compagnies aériennes. Au-delà de ces implantations industrielles et commerciales, cette activité s'appuie, pour se développer dans d'autres pays, sur la présence multidomestique du groupe Thales.

#### Les compétences de Thales dans ce domaine couvrent :

- les équipements et systèmes avioniques (cockpit, pilotage et navigation) ;
- les systèmes multimédia de bord (cabine et passagers, en anglais « In Flight Entertainment ») ;
- les systèmes de génération et de conversion de puissance électrique ;
- les systèmes électroniques relatifs à d'autres servitudes comme les calculateurs de freinage ou les systèmes de contrôle de portes et toboggans.

Le savoir-faire du Groupe et l'étendue de ses compétences lui permettent d'équiper toutes les catégories d'aéronefs, avions de ligne et d'affaires, avions régionaux, avions militaires, hélicoptères et aéronefs sans pilote (les « drones »), en livrant des équipements ou prenant la responsabilité de

fonctions ou de systèmes complets de l'avion (suites avioniques, commandes de vol, systèmes de cabine).

Le Groupe assure également la maintenance de ses équipements et systèmes embarqués, le plus souvent en liaison directe avec les utilisateurs, à savoir les compagnies aériennes et les armées.

Enfin, Thales est aussi maître d'œuvre de contrats de modernisation, principalement dans le domaine militaire.

**Le marché des équipements aéronautiques** est caractérisé par la dualité civile et militaire des technologies et des produits. Le secteur civil, en croissance durable, est déjà largement mondialisé, tandis que le secteur militaire, stable au niveau global, reste plus fragmenté et son évolution dépend des politiques de souveraineté des États clients. En 2006, le marché civil est resté particulièrement dynamique et les carnets de commandes des constructeurs sont à des niveaux très élevés. Durablement, en particulier pour Thales, l'activité civile dépasse l'activité militaire.

La maintenance des équipements représente une part substantielle et croissante du chiffre d'affaires, notamment sur le marché civil, où son développement est corrélié au nombre d'appareils en service et à leur utilisation de plus en plus intensive.

Le trafic aérien civil connaît désormais de façon durable une croissance significative avec un niveau élevé de commandes et de livraisons d'avions, notamment dans le secteur des nouvelles compagnies à bas coûts et en Asie. La nécessaire réduction des coûts de fonctionnement des compagnies favorise également le marché des avions neufs plus économes en carburant et en maintenance.

Les appareils de nouvelles ou de futures générations, dont l'Airbus A380, le Boeing 787, ultérieurement l'Airbus A350 et dans quelques années les futurs monocouloirs, viendront accélérer ce processus et constituent pour Thales autant d'opportunités de croissance. L'année 2006 a vu la qualification de l'A380, dont les qualités s'avèrent exceptionnelles et sur lequel les équipements Thales ont fait un parfait « sans-faute ». 2006 fut également l'année de la poursuite du développement du B787 et, dans le domaine militaire, de l'A400M entre autres programmes majeurs auxquels Thales participe.

#### Axes de développement

Le développement de cette activité est poursuivi selon trois axes :

- conforter et accroître les positions de marché en confortant le leadership européen et en développant l'activité sur le marché américain et sur les marchés émergents,
- élargir la gamme de produits, grâce à la mise en œuvre de technologies innovantes. Et ce, en mobilisant tout le potentiel technique du Groupe pour offrir des « solutions système » innovantes,

- étendre, dans une vision mondiale, l'implantation industrielle pour augmenter la compétitivité et l'implantation commerciale au plus près des clients.

Dans cette perspective, en accord avec son partenaire allemand Diehl, Thales a intégré en 2006 l'activité d'éclairage de cabine (Diehl Luftfahrt Elektronik - DLE) du Groupe Diehl dans la société commune Diehl Avionik Systeme, renommée Diehl Aerospace Systems. Cette acquisition installe Thales comme leader des systèmes d'éclairage de cabine chez Airbus et Boeing, avec des solutions sophistiquées d'éclairage d'ambiance (réglage continu de l'intensité et de la couleur de la lumière, sur toute la palette des couleurs).

Parallèlement, Thales s'engage activement dans les travaux préparatoires relatifs aux prochains grands programmes d'avions de Boeing et d'Airbus, qui représentent pour le Groupe un potentiel d'activités de plusieurs dizaines de milliards d'euros dans les prochaines décennies.

Dans le transport aérien, les enjeux majeurs, auxquels les industriels du domaine auront à faire face, sont le développement d'avions moins polluants, plus silencieux et plus économes, et davantage de sécurité, de ponctualité et de confort, le tout dans un contexte de forte croissance du trafic. Pour répondre à ces défis, Thales a signé, avec huit autres grands industriels de l'aéronautique européenne, un MOU (Memorandum of Understanding), sur le projet européen Clean Sky, en liaison avec la Commission Européenne. Doté d'un budget total évalué à 1,6 milliard d'euros cofinancé par l'industrie et la Commission Européenne, Clean Sky sera le plus grand projet d'études avancées au niveau européen depuis la création des programmes communs de recherche et développement.

#### a. Avionique de vol

Thales est numéro un européen du domaine et troisième mondial derrière les sociétés américaines Honeywell et Rockwell-Collins. Principal fournisseur d'Airbus, Thales compte également parmi ses clients la quasi totalité des constructeurs d'avions civils, notamment Boeing, Bombardier, Dassault Aviation, Embraer et Sukhoï. En outre, Thales fournit l'avionique de vol des avions de combat Mirage et Rafale. Le Groupe est également présent sur les avions de combat russes Sukhoï et MIG, à l'exportation, ainsi que sur le marché de l'avionique pour hélicoptères civils et militaires.

En 2006, Thales fournisseur important d'Airbus, a bénéficié d'un volume record de livraisons d'avions, malgré les retards constatés sur le programme A380, dont l'impact est au final très faible. Dans le prolongement de ses succès sur le programme A380, Thales a également été retenu par Airbus pour équiper le futur avion de transport de troupes A400M. Thales y fournira notamment le nouveau système de gestion de vol (« FMS », pour Flight Management System), les systèmes de visualisation écrans et tête

haute, la suite avionique modulaire développée en partenariat avec Diehl Aerospace Systems ainsi que le système de contrôle des portes passagers/cargo de l'appareil.

Le groupe équipera aussi le nouvel avion civil B787 de Boeing, en instruments intégrés de navigation de secours. Dans le domaine des avions régionaux, Thales livrera ses systèmes avioniques à Sukhoi pour son nouvel avion régional Superjet100.

En 2006, Thales a été sélectionné pour la première fois par Gulfstream pour fournir les calculateurs de commande de vol pour des essais en vol. Le premier essai avec les équipements de Thales à bord s'est déroulé en septembre 2006, avec grand succès. Gulfstream constitue un nouveau client pour le Groupe, qui renforce ainsi sa pénétration sur le marché nord-américain.

Principal fournisseur de systèmes avioniques pour les hélicoptères civils d'Eurocopter, Thales est fortement engagé dans les programmes européens militaires du constructeur, le Tigre et le NH90 (consortium NHI). En 2006, Thales a été sélectionné par AugustaWestland pour fournir les systèmes avionique destinés aux 70 hélicoptères Futur Lynx acquis par le Ministère britannique de la Défense. Parallèlement, Thales poursuit les livraisons de viseurs de casques Topowl aux États-Unis pour le programme d'hélicoptère de combat Cobra. Par ailleurs, le Groupe fournit à AugustaWestland la solution avionique de son hélicoptère A109 et développe la suite avionique TopDeck du futur hélicoptère S76D de l'Américain Sikorsky. Dans ce même domaine, Thales poursuit le développement de sa coopération avec les constructeurs russes.

## b. Multimédia de bord (« IFE<sup>(1)</sup> »)

Les systèmes de multimédia de bord donnent accès aux passagers, durant le vol, à un large choix de films, de musique, de jeux électroniques et de programmes de télévision en direct. En outre, ces systèmes assurent désormais un service de connection par téléphone ou par internet utilisant les liaisons satellite. Les systèmes IFE de Thales équipent les avions de Boeing et d'Airbus ainsi que les avions régionaux Embraer et Bombardier.

Avec une gamme de produits complète, adaptée aux différents types d'avions et aux besoins des compagnies aériennes et renforcée avec des fonctions (jeux, etc.) réalisées en coopération avec les grands spécialistes du secteur, Thales continue d'enregistrer une croissance très importante dans ce secteur. Le Groupe est désormais le n°2 mondial derrière le Japonais Panasonic Avionics et n°1 sur certains segments de marché particulièrement porteurs, comme le programme B787 de Boeing et sur les marchés chinois et indiens, par exemple. Le Groupe est ainsi devenu le fournisseur privilégié des systèmes de multimédia de bord pour les Boeing 787 chinois avec quatre contrats pour Air China, China Eastern, Shanghai Airlines et Hainan Airlines. En Inde, le Groupe a également été sélectionné par Air India, Indian Airlines et Kingfisher.

(1) IFE : In-Flight Entertainment.

En 2006, les systèmes IFE de Thales ont largement démontré leurs performances et leur fiabilité, en fonctionnant sans faille et à la plus grande satisfaction des passagers et des équipages, à plusieurs occasions : lors du vol d'endurance avec passagers de l'A380, du tour du monde effectué par un avion de transport régional ERJ 190 d'Embraer et du vol le plus long effectué par un avion commercial, le Boeing B777-200LR. Autant d'essais réussis qui justifient la confiance des constructeurs et des compagnies aériennes.

Parallèlement, Thales poursuit le développement de l'activité de services associés, avec des solutions de gestion des contenus (films, musique, etc.) permettant aux compagnies aériennes de choisir et de charger ces contenus depuis les studios de production jusqu'aux avions en toute sécurité.

Enfin, Thales se prépare à de nouveaux développements potentiels dans le domaine des équipements de cabine, autour des systèmes électroniques IFE et des systèmes d'éclairage de cabine assurés par Diehl Aerospace Systems. Le but étant d'offrir aux constructeurs des solutions de systèmes de cabines plus intégrés et répondant mieux, par une approche globale, aux besoins de compétitivité et de rationalisation d'architectures.

## c. Segment électricité

L'expertise de Thales en matière de systèmes de génération et de conversion de puissance électrique lui permet d'être présent sur les avions de ligne ainsi que les avions régionaux, d'affaires et les aéronefs militaires. Dans ce domaine, le Groupe se situe au troisième rang mondial, à égalité avec plusieurs autres concurrents, dans un marché très largement dominé par la société américaine Hamilton-Sundstrand (groupe UTC), suivie de Goodrich dans le domaine de la génération.

Les ruptures technologiques mais aussi les succès majeurs enregistrés ces dernières années ont placé Thales sur une trajectoire de croissance sur le marché particulièrement attractif des avions de ligne Airbus et Boeing. En effet, fort de son expérience sur l'A380, le Groupe a été choisi par Airbus pour réaliser le système de génération électrique de l'A400M, en coopération avec Goodrich. Thales a également été retenu par Boeing pour réaliser le système de conversion de puissance du futur 787, dont le développement se poursuit activement.

Thales réalise aussi des travaux préparatoires, menés en propre ou dans un cadre européen en vue des prochaines générations de systèmes correspondant au besoin d'avions « plus électriques ». Ces travaux ouvrent des perspectives importantes de développement de l'activité et seront appliqués progressivement sur les prochains grands programmes d'avions Airbus et Boeing.

#### d. Autres servitudes

Thales fournit les calculateurs associés à différents types de servitudes, en particulier les systèmes de freinage et les systèmes de gestion du fuel, de l'oxygène et de l'air conditionné. Ses clients sont soit les équipementiers spécialistes de ces servitudes, soit, directement, les constructeurs. Ce segment couvre aussi l'activité de Diehl Aerospace Systems, laquelle a été retenue par Airbus pour réaliser le système complet de contrôle et de commande, entièrement électrique, des portes et toboggans de l'A380 ainsi que, en 2006, de l'A400M.

#### e. Activités de support et services associés

Le volume de ce type d'activités est corrélé au nombre d'avions en service. S'agissant de Thales, dont le plus important segment est celui des avions de ligne, leur volume dépend à ce jour essentiellement du nombre d'avions Airbus en service dans la flotte mondiale. Leur progression régulière fait des activités de support l'un des principaux leviers de croissance à long terme de l'activité Équipements aéronautiques.

Dans la perspective de l'entrée en service de l'A380, Thales a créé, fin 2004, la société commune OEMServices, en association avec Diehl Avionik Systeme, Liebherr et Zodiac qui offre aux compagnies aériennes une interface logistique commune aux quatre partenaires.

Dans le domaine militaire, où Thales propose également une approche globale de support et de service, le groupe a ainsi scellé en 2006 un accord avec Selex et Smiths pour offrir au ministère de la défense britannique une solution flexible et cohérente de soutien des équipements sur les différentes plates-formes de ses forces.

## 2. Électronique de mission pour avions de combat

Le système électronique de mission d'un avion de combat se compose des moyens de détection des objectifs et des menaces, des moyens de conduite des armements offensifs et défensifs embarqués ainsi que du système informatisé de navigation et d'attaque (« SNA ») qui l'articule sous le contrôle de l'équipage. Ce système embarqué communiqué, grâce à des moyens radio protégés, avec les autres appareils et les centres de contrôle. C'est l'un des sous-ensembles déterminants pour la performance opérationnelle de l'avion de combat, dont il fait partie intégrante.

Thales fournit des systèmes électroniques de mission complets pour les avions de combat et notamment :

- les radars de pointe avant (radar de surveillance et de conduite de tir) ;
- les sous-ensembles de guerre électronique pour la détection des menaces et la protection de l'appareil ;
- les calculateurs du système de navigation et d'attaque ;

(1) JSF : Joint Strike Fighter.

auxquels s'ajoutent les équipements optroniques (équipements avant, nacelles de reconnaissance, désignation laser,...) et les moyens radio, fournis par d'autres divisions du Groupe.

Dans les programmes concernant de nouveaux appareils, Thales intervient comme équipementier, partenaire du constructeur pour la fourniture du système électronique de mission. Le Groupe agit en étroite collaboration tant avec le constructeur qu'avec la direction de programme du client final.

S'agissant de la modernisation d'appareils anciens, Thales intervient également comme équipementier mais aussi comme maître d'œuvre, en fournissant le système et en organisant l'ensemble des opérations d'installation et de qualification sur les appareils.

Le **marché des avions de combat** représente, en général, une part importante des budgets de défense. Conditionné par les politiques de souveraineté des États concernés, ce marché, qui englobe la construction des avions de combat et la fabrication de leurs équipements, fonctionne donc largement sur des bases nationales.

En Europe, les deux programmes majeurs en cours sont, d'une part, le programme français Rafale, construit par Dassault Aviation et dont Thales est l'un des principaux fournisseurs, et, d'autre part l'avion européen Typhoon. L'année 2006 a été marquée par la mise en service opérationnelle du Rafale au sein de l'Armée de l'Air française. Aux États-Unis, l'activité très soutenue concerne principalement le F18E/F, le F22 qui vient d'entrer en service opérationnel et le F35 JSF<sup>(1)</sup> en cours de développement.

#### Axes de développement

Dans le domaine des systèmes électroniques de mission pour avions de combat, Thales a pour ambition de consolider sa place parmi les fournisseurs de systèmes les plus performants et compétitifs, à parité avec les meilleurs mondiaux.

Thales entend être, en Europe, un acteur-clé des coopérations que la convergence des besoins devrait favoriser, tout en respectant les exigences de souveraineté nationale de chaque pays partenaire.

En outre, le Groupe veut conforter son positionnement d'équipementier en partenariat étroit avec les constructeurs aéronautiques pour le développement de nouveaux programmes, avions ou drones de combat, tout en développant sa présence sur le marché de la modernisation des appareils de générations précédentes.

#### Position concurrentielle

Thales est, dans ce domaine, numéro un européen et troisième mondial, derrière les Américains Raytheon et Northrop-Grumman. La place qu'occupe le Groupe résulte de son engagement dans les programmes Mirage et Rafale en France et leurs prolongements à l'exportation, en particulier, pour les Mirage, vers la Grèce et les Émirats Arabes Unis dans la période récente.

La position de Thales dans le domaine des avions de combat doit s'apprécier non seulement en termes de parts de marché mais aussi à l'aune de la qualité de ses produits et de ses technologies, véritables gages pour l'avenir. Thales se situe, à ce double titre, largement en tête au niveau européen et à parité avec les producteurs américains.

- Dans le domaine des radars, Thales a livré pour le Rafale, avec le RBE2, les premiers radars à balayage électronique opérationnels sur le marché qui offrent des fonctionnalités nouvelles particulièrement importantes sur le plan opérationnel. En 2006, la Délégation Générale pour l'Armement a notifié le très important contrat « feuille de route Rafale » (« Roadmap »). À ce titre, Thales va développer industriellement le radar de future génération à balayage électronique à antenne active, destiné à équiper l'appareil ultérieurement. Ce radar, dont les premiers essais en vol sur prototypes ont été très concluants, présente des performances opérationnelles exceptionnelles.
- Dans le domaine des systèmes de guerre électronique, Thales a mis au point les systèmes de contre-mesures qui équipent le Mirage et le Rafale (SPECTRA<sup>(1)</sup>), en France pour l'armée de l'Air, ainsi qu'à l'exportation. Dans ce domaine également, des études avancées sont déjà engagées pour développer les générations du futur.

Les compétences et l'expérience du groupe en guerre électronique radar aéroportée lui ont permis de prendre une place de premier rang dans le domaine des systèmes de guerre électronique radar navals et terrestres. En 2006, la division a enregistré plusieurs commandes importantes relatives aux systèmes de guerre électronique des frégates franco-italiennes FREMM, des frégates britanniques ainsi que, à l'exportation, pour des systèmes de guerre électronique terrestres.

En 2006, le Ministère de la Défense du Maroc a notifié à ASTRAC, société commune avec Sagem Défense Sécurité, le contrat de modernisation de ses 27 Mirage F1 qui recevront, entre autres, les radars et équipements de guerre électronique de Thales.

### 3. Systèmes aéroportés de surveillance et de mission

Les systèmes aéroportés de surveillance et de mission couvrent un large spectre de besoins opérationnels pris en charge par les armées ou par les autorités responsables de la sécurité civile.

La diversité des types de plates-formes – avion, hélicoptère, drone – et leurs performances en termes d'autonomie, de précision ou de capacité d'emport permettent d'apporter une solution optimale à de nombreux besoins opérationnels.

Les systèmes varient selon la nature de la mission, qu'elle soit stratégique ou tactique, aéroterrestre ou navale, locale

ou projetée sur des théâtres extérieurs. On distingue également les missions de surveillance du sol, de surveillance maritime ou de surveillance aérienne, qui peuvent être réalisées le cas échéant par des plates-formes multi-missions.

La diversité des besoins et des concepts opérationnels conduit à une diversité équivalente d'architectures de solutions possibles. Par exemple, un même besoin peut être satisfait avec un avion emportant des matériels et un équipage ou, à l'inverse, par des drones connectés à un centre de contrôle au sol. Dans tous les cas de figure, les équipements de mission embarqués peuvent être assimilés à des « passagers » de l'aéronef, contrairement à l'électronique d'avion de combat qui est partie intégrante de l'avion.

Dans ces conditions, du fait de ses compétences d'architecte de systèmes et d'équipementier de détection et de contrôle, Thales intervient comme maître d'œuvre et fournit les solutions système complètes répondant aux besoins de ses clients militaires et gouvernementaux. Dans d'autres programmes, le groupe intervient comme équipementier pour le système électronique de mission et pour ses équipements, sous la conduite d'un maître d'œuvre tiers.

Le marché des systèmes de surveillance est un marché globalement en croissance, porté par de grands programmes nationaux ou internationaux.

Les principales innovations portent sur les nouvelles technologies de détection, de communication et d'exploitation et sur le développement de systèmes intégrés. La demande s'oriente alors vers des approches centrées sur une architecture système complète et intégrée, peu dépendante du choix des plates-formes et adaptée aux nouvelles exigences de flexibilité et de réactivité des systèmes de forces.

De fait, certains clients demandent aux industriels de proposer eux-mêmes des solutions de concept opérationnel et d'architecture aptes à répondre à leurs besoins.

Deux exemples illustrent cette nouvelle approche : le programme Watchkeeper, notifié à Thales par le ministère de la défense britannique en 2005 pour la fourniture d'un système complet de drones tactiques de surveillance de zones d'opérations et le projet de programme AGS<sup>(2)</sup> de surveillance stratégique pour l'OTAN.

#### Axes de développement

Thales a l'ambition de renforcer sa position de premier plan européen et mondial, à la fois comme architecte, maître d'œuvre et équipementier-systémier responsable de l'électronique de mission.

Pour ce faire, Thales met en œuvre, à grande échelle, son nouvel outil de conception et de validation d'architecture système et de performances opérationnelles, le « BTC » (Battlespace Transformation Centre) qui permet, par simulation intégrale, d'étudier les solutions d'architecture envisa-

(1) SPECTRA : Système de Protection et d'Évitement des Conduites de Tir du Rafale.  
(2) Air Ground Surveillance.

geables et de les évaluer avec précision dans leur contexte de mise en œuvre opérationnelle. Il a eu en particulier un rôle central dans la conception du système Watchkeeper et dans l'attribution à Thales de ce contrat majeur.

#### Position concurrentielle

Thales jouit de positions traditionnelles de premier plan dans les systèmes aéroportés de guerre électronique et de mission de surveillance et de patrouille maritime, en France et en Grande-Bretagne ainsi qu'à l'exportation. S'y ajoute désormais un leadership dans le domaine des systèmes de type ISTAR (Intelligence ou renseignement, Surveillance, Target Acquisition ou acquisition de cible et Reconnaissance), comme Watchkeeper. Ce leadership est reconnu par les clients et les observateurs comme le cabinet Frost & Sullivan, qui, à ce titre, a attribué à Thales son prix 2006 du leadership de la pénétration de marché.

Au-delà de Watchkeeper, dont la réalisation se poursuit conformément aux plans, Thales prépare activement les prochains grands enjeux et, dans ce cadre, a enregistré en 2006 un certain nombre de contrats d'études technico-opé-

rationnelles au Royaume-Uni et en France. Thales a également été retenu au Canada par le ministère de la défense pour livrer un système de mini-UAVs précédemment expérimentés avec succès dans ce pays et aux États-Unis.

Les compétences du groupe en matière de radars, de guerre électronique, et de systèmes en font un partenaire de premier plan du consortium euro-américain TIPS<sup>(1)</sup>, retenu par l'OTAN pour réaliser le futur système de surveillance du sol AGS, à base d'avions et de drones, aussi bien pour le système complet que pour le puissant radar d'observation TCAR<sup>(2)</sup>. En 2005, l'OTAN et les États Membres associés au programme ont poursuivi les études préalables à la notification du programme de développement, désormais attendue pour 2007.

Dans le domaine de la surveillance maritime, outre quelques commandes à l'exportation enregistrées en 2006, Thales prépare activement des propositions de solutions pour les besoins européens, nationaux ou communautaires, en particulier en Méditerranée dans le cadre de la lutte contre les trafics illégaux et l'immigration clandestine, ainsi que dans d'autres régions du monde.

## C. Systèmes Aériens

### Chiffres clés de la division

en millions d'euros	2006	2005
Carnet de commandes au 31 décembre	3 824	3 978
Prises de commandes	1 449	1 202
Revenus hors groupe	1 589	1 596
Résultat opérationnel courant	138	123
Effectif consolidé au 31 décembre	5 878	6 134

### Présentation générale

Thales propose des systèmes et des équipements qui participent à la sécurité de l'espace aérien. Dans le domaine militaire, Thales contribue à la protection des forces armées et des sites sensibles en fournissant 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. Dans le domaine de l'aviation civile, Thales apporte des réponses adaptées à toutes les phases de gestion du contrôle aérien, de navigation par satellite et des solutions pour la sécurité des zones aéroportuaires.

### Revue des activités

#### 1. Détection et surveillance

En 2005, Thales a initié une politique de renouvellement de son offre, afin de disposer rapidement d'une nouvelle gamme de produits basée sur un socle commun et des composants standards. Avec la mise en œuvre de « plates-formes produits » adaptées aux besoins du marché, Thales vise à répondre aux exigences de ses clients en termes de prix, de délais et de qualité. En 2006, Thales a engagé le développement du démonstrateur Homeland Alerter 100 dédié à la détection des cibles furtives de basse altitude. Cette politique sera poursuivie en 2007 afin que les clients puissent disposer d'équipements qualifiés dès 2008.

(1) TIPS : Transatlantic Industrial Proposed Solution.

(2) TCAR : Transatlantic Cooperative AGS Radar.

Dans le domaine des radars civils, Thales mène une politique industrielle active de rationalisation notamment en établissant des partenariats locaux complémentaires de ses implantations existantes. Pour exemple, la prise de participation de Thales dans Omisys au Brésil ou encore les accords conclus avec ITT et DRS aux États-Unis. Le Groupe intensifie cette politique industrielle dans les pays à marché intérieur important.

## 2. Défense aérienne et systèmes de missiles

En défense aérienne, Thales propose une offre complète, qui inclut :

- les systèmes de commandement et de conduite des opérations aériennes ;
- les systèmes de détection et d'identification ;
- les systèmes d'armes sol-air, très courte, courte et moyenne portée ;
- les systèmes d'électronique de missile et de propulsion.

Thales est un acteur majeur du marché des systèmes intégrés de défense aérienne contre les menaces conventionnelles, les missiles balistiques tactiques ou les missiles de croisière. Dédiés à la protection du champ de bataille et des sites sensibles, ces systèmes concourent activement à la préparation des missions, à l'engagement des forces et à la neutralisation des menaces en cas d'agression.

Thales est ainsi le seul industriel européen capable de fournir des solutions allant de la détection avancée à la neutralisation de la menace.

**La demande en matière de défense aérienne** doit de plus en plus prendre en compte le cadre géostratégique induit par les menaces asymétriques et la dématérialisation des territoires d'intervention. Les forces armées classiques doivent gérer les menaces des réseaux terroristes internationaux et s'affrontent sur des zones où vivent des populations civiles.

L'efficacité des forces armées repose en partie sur la souplesse et la vitesse de reconfiguration des ressources et des moyens qui leur sont affectés. Pour assurer une protection efficace des hommes et des sites, les systèmes de défense aérienne doivent intégrer et mettre en réseau toutes les capacités en temps réel : capteurs, lanceurs et effecteurs, alerte avancée. La France et l'OTAN, à l'instar d'autres États et alliances militaires internationales, préparent la mise en œuvre de nouvelles capacités tenant compte de cette évolution, notamment en matière de défense anti-missiles.

Quels que soient le contexte et la nature des interventions - interarmées, interalliées, forces de coalition ou organisations internationales - les systèmes de défense aérienne doivent impérativement pouvoir coexister, communiquer et transmettre en temps réel tout type d'informations. Ces exigences opérationnelles ont donné naissance au concept du « Plug &

Fight », selon lequel les systèmes forment une capacité unique, organisée en réseau et capable de fournir des services dans le cadre de missions globales de défense aérienne.

### a. Systèmes de défense aérienne

ThalesRaytheonSystems (TRS), société constituée à parts égales entre ces deux grands industriels du marché de la défense, est un acteur majeur des systèmes intégrés de commandement et de conduite des opérations aériennes et des systèmes de surveillance et de coordination du champ de bataille. Maître d'œuvre de grands programmes militaires à l'OTAN, TRS propose des solutions intégrées adaptées aux environnements info-centrés. La société participe aussi activement aux études menées sur l'évolution des systèmes de défense aérienne face aux menaces balistiques et à la réalisation des architectures ALTBMD (Active Layered Tactical Ballistic Missile Defence). Enfin, dans le domaine de la détection, TRS fournit des radars de défense aérienne, de surveillance du champ de bataille et de contre-batterie.

En ce qui concerne les activités liées aux opérations aériennes, la société a trois références de premier ordre : le BCS-F (Battle Control System-Fixed) aux États-Unis ; l'ACCS LOC1 (Air Command and Control System - Level of Operational Capability 1) pour l'OTAN et le SCCOA (Système de Commandement et de Conduite des Opérations Aériennes) en France, réalisé majoritairement par TRS sous la maîtrise d'œuvre de la MOSS (société commune à Thales et EADS). Ces trois grands programmes portent sur la réalisation de systèmes interopérables de gestion et d'exécution des missions aériennes offensives et défensives.

En ce qui concerne les systèmes « C2 », le Battle Control System-Fixed (BCS-F) est entré en opérations sur trois sites aux États-Unis (Alaska, Hawaï) et au Canada. Les deux derniers sites (New York et Washington State) seront opérationnels début 2007.

Par ailleurs, TRS a été sélectionné aux États-Unis par le consortium mené par Lockheed Martin (et comprenant Raytheon et SAIC) dans le cadre du programme AOC WSI, qui met à niveau les centres de commandement et de conduite des opérations supportant les opérations aériennes de l'Armée de l'Air américaine.

En France, TRS s'est vu notifier le contrat de production du système MARTHA (« SCCOA-tactique »), soit 53 centres de coordination et de commandement et le contrat pour la Synergie MARTHA-SCCOA, portant sur la réalisation, conformément aux besoins exprimés par l'État Major des Armées, d'un centre inter-armées de commandement et de coordination des systèmes d'armes de défense sol/air, mis en œuvre par des opérateurs de l'armée de Terre et/ou de l'armée de l'Air.

En ce qui concerne le programme ACCS LOC1, la livraison à la NACMA<sup>(1)</sup> du logiciel Initial Baseline (IB), dans les délais impartis, a constitué le principal temps fort pour 2006.

(1) NACMA (NATO ACCS Management Agency) : Agence OTAN pour la mise en œuvre du Système de Commandement et de Contrôle Aériens.

Dans le domaine des systèmes de surveillance aérienne, TRS a reçu un contrat de la Marine nationale mexicaine et de la société PEMEX-Exploración y Production pour la fourniture d'un système destiné à protéger le territoire mexicain et les infrastructures pétrolières du golfe du Mexique.

TRS a tiré avantage de sa base installée dans le domaine des radars de contrebatterie et de défense aérienne et a signé d'importants contrats notamment aux États-Unis avec les Firefinder TPQ-36 et TPQ-37 ou encore en France avec la SIMMAD (Structure Intégrée du Maintien en condition opérationnelle des Matériels Aéronautiques du ministère de la Défense) qui a renouvelé pour 5 ans le contrat de maintien en condition opérationnelle des 98 radars en service dans l'Armée française.

### b. Systèmes d'armes sol-air et systèmes de missiles

Thales est l'un des leaders mondiaux en systèmes d'armes antiaériens, terrestres et navals. Son offre s'étend de la conception à l'intégration de systèmes de très courte, courte ou moyenne portées.

En ce qui concerne les systèmes de très courte portée, le démonstrateur de tourelle de tir multi plates-formes, multi-missiles et multi-rôles a été présenté à de nombreux clients en 2006. Il offre une capacité de détection et de coordination accrue qui contribue à raccourcir significativement la boucle « senseur – effecteur » et à fournir aux forces des moyens plus puissants, mobiles, adaptés aux situations critiques.

En complément des investissements réalisés dans le secteur de la conduite de tir, Thales a développé un nouveau système d'alerte capable de détecter, classifier et poursuivre les cibles furtives ou masquées. Complément des radars conventionnels, cet alerteur a été conçu pour s'intégrer aisément dans les infrastructures opérationnelles existantes.

En courte portée, Thales propose le système Crotale Mk3 pour la défense anti-aérienne des sites civils et militaires et la protection des forces en mouvement. Le missile hyper vélocité VT1ER du Crotale Mk3 a vu sa portée passer à plus de 15 km, ce qui renforce la capacité opérationnelle de ce système d'armes. Lequel est actuellement le système qualifié le plus performant du marché.

Les systèmes Flycatcher Mk2 commandés par l'armée vénézuélienne sont aujourd'hui en service opérationnel. Dédié à la défense aérienne courte portée, ce système autonome hybride - il permet de tirer des missiles ou des obus anti-aériens - est équipé d'un radar de surveillance 3D.

En moyenne portée, Thales fait partie, aux côtés de MBDA, du Groupement d'Intérêt Économique Eurosam, en charge

des grands programmes de missiles conduits en coopération européenne, à savoir les programmes SAMP/T<sup>(1)</sup> et PAAMS<sup>(2)</sup>. Ces grands programmes, qui constituent l'ossature de la défense antiaérienne des forces armées des pays concernés, visent à élargir leurs zones de protection en permettant, avec le même équipement, la défense de point, la défense de zone ou encore la défense de sites stratégiques. Thales développe le système de conduite de tir basé sur le radar Arabel et les autodirecteurs pour les versions terrestre et navale. Les performances du système SAMP/T ont été confirmées en 2006 par de beaux résultats : avec la démonstration de la transportabilité aérienne du MRI (Module Radar et Identification Friend and Foe) ; succès de la campagne d'essais ; et réussite des tirs de qualification. L'évaluation opérationnelle par les forces armées françaises et italiennes est en cours.

Pour assurer la défense des forces déployées contre les missiles balistiques de portée supérieure à 600 km, la France a également retenu le système SAMP/T associé au radar d'alerte avancée M3R et à la composante mobile du système de commandement et de contrôle SCCOA. Ces développements constituent une première étape vers le développement de la première capacité anti-balistique française, qui doit être opérationnelle à partir de 2015.

L'OTAN, de son côté, poursuit le projet de fédérer, à travers le programme ALTBMD<sup>(3)</sup>, les capacités anti-missiles balistiques de théâtre de plusieurs nations européennes, dont la France et les Pays-Bas, et a notamment signé cette année la phase d'étude du projet SE&I<sup>(4)</sup>. Thales et TRS conduiront les prestations d'ingénierie et d'intégration système dans le consortium mené par SAIC.

Acteur incontournable dans le domaine de la défense aérienne, le Groupe a également gagné plusieurs contrats majeurs en 2006, dont le contrat à l'export « NLAW », concernant l'assemblage de missiles, signé avec Saab Bofors Dynamics. En outre, la signature du contrat FRES positionne Thales au premier plan des concepteurs de solutions de survie pour les futurs véhicules britanniques. Enfin la DLO (UK Defence Logistics Organisation) a attribué un contrat de renouvellement de 810 missiles d'essais Starstreak, dont la réalisation s'étendra jusqu'à 2013.

### c. Électronique de missiles et propulsion

Premier fournisseur européen de sous-systèmes d'électronique de missiles et de munitions guidées, Thales commercialise ses équipements et services dans le monde entier. La conception, le développement et la production d'autodirecteurs perfectionnés et de fusées de proximité sont au cœur de son métier. Les technologies développées couvrent tous les segments de ce marché, de la défense aérienne à la moyenne portée. Elles concernent également tous les types de missiles (air-air, air-sol, missiles de croisière et anti-navire).

(1) SAMP/T : Sol Air Moyenne Portée Terrestre (France-Italie)

(2) PAAMS : Principal Anti-Air Missile System (coopération entre la Grande-Bretagne, la France et l'Italie)

(3) ALTBMD : Active Layered Tactical Ballistic Missile Defence

(4) SE&I : System Engineering & Integration

Thales prend avantage de son implantation en France et au Royaume Uni pour être à la pointe de la recherche et des technologies, comme en témoignent l'étude menée sur l'autodirecteur Semi-Actif Laser SAL, à applications multiples (roquettes guidées, mortiers, obus, bombe guidée, missiles) ou la diversification en cours dans les activités « IFF » (Identification Friend or Foe). 2006 a également vu le lancement des premières tranches d'AUDACE, qui vise à développer l'autodirecteur anti-aérien du futur.

En 2006, Thales a confirmé sa place de premier plan au Royaume-Uni, où il a été sélectionné par le Ministère de la Défense britannique pour appartenir au « Team Complex Weapon » créé pour favoriser les partenariats entre les industriels, fournisseurs de missiles.

L'année a également été marquée par la commande de 100 autodirecteurs pour l'Exocet et de 130 fusées de proximité pour le missile MICA. Enfin, le contrat signé fin 2006 portant sur la fourniture de 190 Exocet devrait donner lieu à une commande d'autodirecteurs dans les prochains mois.

### Position concurrentielle

Dans le domaine de la détection, les principaux industriels du secteur sont les groupes américains Lockheed Martin et Northrop Grumman, le groupe Elta en Israël et les européens Selex, Indra, Saab et EADS. Dans le domaine des systèmes de commandement et de contrôle, on retrouve les américains Northrop Grumman et Lockheed-Martin et EADS en Europe. Enfin, dans le domaine des systèmes de missiles sol-air, les acteurs les plus importants sont le groupe américain Raytheon, les sociétés russes KBM, Almaz-Antey, et les sociétés européennes MBDA, Diehl et SAAB.

## 3. Gestion du trafic aérien

Industriel majeur de la gestion du trafic aérien, Thales est l'un des seuls fournisseurs de solutions clés en main. Offrant une gamme complète de solutions couvrant la conception, l'intégration, l'installation et la maintenance des équipements et systèmes, son portefeuille inclut les centres de contrôle aérien, les systèmes de tours de contrôle et de surveillance, les systèmes d'aide à la navigation classique et par satellite, les systèmes d'aide à l'atterrissage et les systèmes de communication, de navigation et de surveillance.

Les systèmes de Thales sont aujourd'hui considérés comme des standards, à l'image du système de gestion de trafic aérien EUROCAT qui compte plus de 260 centres opérationnels, soit 4 000 positions contrôleurs, dans le monde.

Afin de bâtir les systèmes du futur, Thales s'investit dans différents consortiums et participe activement à la définition des nouveaux standards ainsi qu'à l'élaboration et à la validation de nouvelles procédures opérationnelles, notamment celles liées à l'intégration des systèmes sols et bord ou à l'apport de la navigation par satellite, notamment dans le cadre du programme SESAR lancé sur l'ini-

tiative d'Air Traffic Alliance ou encore dans les programmes de recherche NexGen aux États-Unis.

### Position concurrentielle

Outre Thales, les principaux acteurs du domaine sont Raytheon, Lockheed-Martin et Indra pour les centres de contrôle et de gestion du trafic aérien ; Selex et Lockheed-Martin pour les radars.

#### a. La surveillance et les centres de contrôle

L'offre de Thales couvre toute la chaîne de surveillance et de sécurité, à savoir le départ, l'en-route et l'arrivée, dans les environnements complexes et saturés. Son expérience et son savoir-faire en font l'un des seuls industriels au monde à pouvoir fournir un soutien complet et efficace aux contrôleurs aériens.

Le succès commercial de l'Eurocat, centre de contrôle du trafic aérien de Thales, s'affiche sur tous les continents.

Afin de répondre à la croissance du trafic aérien dans les aéroports de grande capacité, Thales a développé une solution intégrée : le concept « Air-to-Gate » vise à gérer avec le maximum d'efficacité et de sécurité les mouvements des avions depuis la phase de descente jusqu'à l'aire de stationnement ou inversement lors des manœuvres de décollage. Le programme SATCONS en Thaïlande (Suvarnabhumi Airport Air Traffic Control System), qui marque la première mise en œuvre par Thales de ce concept, est opérationnel depuis septembre 2006.

Dans le domaine des centres de contrôle, d'importants contrats ont été signés en 2006. L'autorité de navigation aérienne du Mexique a notamment attribué à Thales un contrat portant sur la livraison de six systèmes intégrés de gestion du trafic aérien Eurocat : un centre de contrôle de zone qui sera installé à Mexico et cinq centres de contrôle d'approche.

En Europe, l'accord COOPANS conclu entre les autorités de l'aviation civile irlandaise (IAA), suédoise (LFV Group) et danoise (Naviar) et Thales permettra aux clients, tous trois équipés d'un système Eurocat dans le cadre de contrats séparés, d'acquiescer conjointement les mises à jour afin de disposer à terme d'un système de gestion du trafic aérien unique.

Au Danemark, Naviar a signé l'acceptation finale de la première phase de DATMAS, le nouveau système de gestion du trafic aérien avec 3 mois d'avance sur le planning. En Europe toujours, 2006 a vu le lancement de la première tranche conditionnelle du programme CoFlight en partenariat avec la DGAC/DSNA, Skyguide, ENAV et Selex. Ce système innovant joue un rôle central dans la gestion de la croissance du trafic aérien européen.

Succès également dans la zone Asie Pacifique, où Thales a confirmé sa place de leader et signé d'importants

contrats comme à Taiwan pour la fourniture d'un système intégré de gestion du trafic aérien national ou en Chine pour la fourniture de deux systèmes de contrôle du trafic aérien pour les villes de Hefei et de Tianjin. En Corée du sud, Thales fournira pour l'aéroport international d'Incheon des systèmes de contrôle du trafic aérien et d'aide à la navigation. Enfin au Vietnam, Thales équipera le nouvel aéroport d'Ho Chi Minh d'un système Eurocat.

Dans le cadre du programme national de modernisation des systèmes de contrôle du trafic aérien engagé par le Mexique, Thales fournira en outre 6 systèmes intégrés de gestion du trafic aérien Eurocat (un centre de contrôle de zone pour Mexico et cinq centres de contrôle d'approche pour Guadalajara, Puerto Vallarta, El Bajío, Acapulco et Toluca).

### b. Les systèmes d'aide à la navigation (Nav aids) et la navigation par satellite

Thales offre une gamme complète d'équipements d'aide à la navigation pour le décollage et l'atterrissage, les systèmes de navigation en-route et tactiques ainsi que les systèmes de navigation par satellite.

En 2006, Thales a confirmé sa position de numéro un mondial, avec plusieurs contrats importants pour des systèmes d'approche et d'atterrissage, en Chine, en Italie, en République tchèque, en Angola, au Nigeria, en Corée et au Royaume-Uni. Aujourd'hui, Thales équipe plus de 180 pays dans le monde et détient plus de 60 % de parts du marché, dont 90 % du marché des systèmes d'aide à l'atterrissage (ILS<sup>(1)</sup> et DVOR<sup>(2)</sup>) aux États-Unis.

Sur le marché prometteur de l'ADS-B (Automatic Dependent System-Broadcast) et après les succès remportés en Australie et auprès d'EUROCONTROL, Thales a signé un contrat avec la France pour la fourniture de 10 stations ADS-B et avec la Corée pour 2 stations sols. Enfin aux États-Unis, un programme pour la fourniture d'un système ADS-B à l'échelle du continent est en cours d'élaboration. Ce programme devrait être attribué en 2007. Thales appartient au consortium ITT.

Dans le domaine des solutions aéroportuaires, Thales a été retenu pour fournir à l'aéroport d'Astana au Kazakhstan le système de surveillance et de sécurité STREAMS (Surface TRaffic Enhancement & AutoMation Support). Ce système est déjà opérationnel dans plus de dix aéroports européens, asiatiques et américains.

### c. Galileo

Premier système européen global de navigation par satellite, Galileo devrait générer un ensemble de services à forte croissance allant de la localisation des personnes (appels d'urgence, travailleurs isolés...) et des véhicules

(véhicules volés, suivi de marchandises dangereuses...) aux services liés au péage autoroutier, à la navigation aérienne et à la sécurité civile.

Au sein de l' « European Satellite Navigation Industry », Thales a pris en 2006 la maîtrise d'œuvre du segment sécurité du programme IOV (In Orbite Validation) et du « Test User Service ». Dans ce cadre, Thales s'assure de la qualité et de l'intégrité des signaux ainsi que de la sécurité de l'ensemble du système de la phase de développement. Par ailleurs, Thales est l'un des huit membres du consortium, en cours de constitution, qui négociera l'attribution de la concession pour le déploiement et la gestion de la constellation des satellites et des infrastructures au sol.

### d. Air Traffic Alliance

L'évolution et l'harmonisation des systèmes de gestion du trafic aérien européen, qui devrait doubler d'ici à 2020, font partie des grands défis à relever dans les prochaines années.

Concernés par cet enjeu essentiel, Thales, Airbus et EADS, ont décidé de mettre en commun leurs compétences au sein du GIE « Air Traffic Alliance », créé en 2002.

La directive « Ciel Unique Européen » approuvée par le Parlement Européen en 2004, précise le cadre politique de l'action communautaire qui doit permettre d'augmenter la capacité, la sécurité et l'efficacité du système, et d'assurer son interopérabilité avec les autres régions du monde. Le programme SESAR, lancé sur l'initiative d'Air Traffic Alliance, constitue le volet opérationnel de cette directive. Il est co-parrainé par la Commission Européenne et EUROCONTROL. En mars 2006, Air Traffic Alliance et ses membres ont signé la phase de définition de ce programme. Elle devrait aboutir, fin 2007, à l'élaboration d'un schéma directeur de la gestion du trafic aérien à l'horizon 2020 sur la base des premiers résultats établis par le consortium, publiés en juillet et décembre 2006. De fait, le consortium SESAR, chargé de la réalisation de cette étude de deux ans, rassemble plus de cinquante partenaires, tous acteurs majeurs de l'industrie du transport aérien (aéroports, fournisseurs de services de navigation aérienne, compagnies aériennes, industrie manufacturière sol et bord, associations de contrôleurs et pilotes, militaires,...).

Air Traffic Alliance assure la direction de projet pour cette première phase, qui devrait être suivie, de 2008 à 2013, d'une phase de développement. L'élaboration et la validation de nouvelles procédures opérationnelles liées à l'intégration des systèmes sol et bord, ainsi qu'à l'apport de la navigation par satellite et des nouvelles technologies de communication, sont des éléments clés de ce programme auquel Thales apportera une contribution essentielle.

(1) ILS : Instrument Landing Systems.

(2) DVOR : Doppler Omni-directional Radio Range Systems.

## 4. Service client

Pour garantir à ses clients la disponibilité et la fiabilité de leurs équipements, Thales s'appuie sur un réseau d'experts qui interviennent dans le monde entier et proposent des solutions de service dans les domaines du soutien logistique intégré, de la maintenance et des réparations. Son implantation multi-domestique lui permet d'apporter rapidement des réponses adaptées en matière de maintien en condition opérationnelle. Fort de sa base installée à l'international, le service client a signé, en 2006, des contrats dans plus de 80 pays.

Dans le domaine de la défense, Thales a remporté de beaux succès au Moyen-Orient avec le renouvellement par l'Arabie Saoudite des contrats de support des systèmes d'armes Crotale (sur une durée de trois ans) et Shahine (cinq ans). Les prestations commandées incluent l'assistance technique, les réparations, la livraison de rechanges et l'évolution des moyens de support. Par

ailleurs, l'armée de l'Air française a reconduit pour cinq ans le contrat de maintien en condition opérationnelle de ses radars de défense, et la Finlande a signé un contrat d'évolution de ses systèmes d'armes Crotale.

Enfin, dans le domaine de l'aviation civile, Thales prendra en charge la rénovation des émetteurs/récepteurs de 26 radars civils au Brésil. Le Groupe s'est aussi distingué en Australie avec la signature d'un contrat de support de seize ans concernant ses 10 nouveaux radars primaires et secondaires co-montés. Thales a également remporté de nombreux succès en Europe : reconduction pour quatre ans du contrat de maintien en condition opérationnelle des radars de l'aviation civile française, migration vers des serveurs Linux des applications du centre de contrôle AIRCAT de la Belgique, et extension jusqu'en 2015 du contrat STAMP (Strategic Airport Mount Pleasant) au Royaume-Uni.

## D. Systèmes Terre & Interarmées

### Chiffres clés de la division

en millions d'euros	2006	2005
Carnet de commandes au 31 décembre	3 973	3 544
Prises de commandes	2 870	2 364
Revenus hors groupe	2 401	2 178
Résultat opérationnel courant	186	128
Effectif consolidé au 31 décembre	11 654	11 748

### Présentation générale

L'évolution rapide des technologies de l'information et de la communication (les « TIC ») et l'apparition de nouvelles menaces ont un impact profond sur les modes opératoires des armées. Plus que jamais, la capacité à recueillir, traiter et diffuser l'information devient déterminante pour conserver la supériorité opérationnelle.

Cette évolution se concrétise en particulier par le développement de systèmes « C4ISR<sup>(1)</sup> » qui permettent la mise en réseau, en temps réel, des systèmes de renseignement, de surveillance et de reconnaissance (« ISR »), des systèmes de commandement et de contrôle (« C2 »), de communication, d'aide à la décision ainsi que des systèmes d'armes. Ainsi, le partage de l'information peut se généraliser, ce qui facilite l'engagement coopératif interarmées et interalliés. C'est le principe de la guerre en réseau centré (« Network-Centric Warfare » ou « Network-Enabled Capability »).

La division Systèmes Terre et Interarmées offre à ses clients les solutions modulaires, sécurisées et interopérables qui répondent aux nouvelles exigences opérationnelles, principalement dans deux domaines :

- **Pour les forces terrestres**, la division développe une gamme complète de solutions et services qui contribuent à la transformation du combat aéroterrestre : grands systèmes de combats coopératifs ou de contrôle de zone ; systèmes dédiés à des missions de surveillance, de reconnaissance, de commandement et de contrôle ou à des missions de combat ; systèmes de plates-formes, véhicules et soldats ; et équipements clés de l'espace de bataille aéroterrestre.
- **En matière de C4ISR**, la division offre aux forces armées – air, terre, mer – aux structures interarmées et aux forces spéciales, ainsi qu'aux services de sécurité civile, les moyens de s'assurer la supériorité informationnelle lors de leurs missions, à travers la maîtrise des chaînes de renseignements et de commandement ainsi que des systèmes de communications sécurisés de bout en bout.

(1) C4ISR : Command, Control, Communications, Computer, Intelligence, Surveillance, Reconnaissance.

Dans ces deux domaines, la division occupe aujourd'hui une place de leader mondial grâce aux atouts suivants :

- **Présente sur toute la chaîne de valeur**, elle propose des capacités de maîtrise d'œuvre, d'architecture et d'intégration de systèmes, ainsi que des équipements et services. La division tire de ce large éventail de compétences une capacité à développer, à moindre risque, des solutions modulaires, évolutives, performantes et compétitives.
- Son **expérience et sa vision d'ensemble des besoins opérationnels** lui permettent de répondre aux enjeux militaires d'interopérabilité, de disponibilité, de sécurité et de flexibilité, dans un contexte interarmées. Le Groupe a su s'adapter à l'évolution de la demande des prescripteurs militaires, qui s'exprime aujourd'hui davantage en termes de capacités d'ensemble que de demande de systèmes ou d'équipements. À partir de son « Centre de Transformation de l'Espace de Bataille » (BTC<sup>(1)</sup>), Thales peut **engager le dialogue** avec ses clients en les accompagnant dans l'expression de leurs besoins. Cette approche basée sur un travail en équipe avec le client est une démarche clé du processus de développement des solutions proposées par Thales.
- **À la pointe de la technologie et de l'innovation**, la division développe des architectures systèmes, basées sur des standards ouverts, intégrant le meilleur des technologies civiles, tout en garantissant le plus haut niveau de sécurité. Acteur mondial de premier plan dans les **communications et l'optronique**, Thales maîtrise les technologies clés : formes d'ondes radio, lasers, radio logicielle, chiffrement, etc. La division a déposé plus de 70 brevets en 2006 et participe activement aux principaux programmes de recherche européens comme, par exemple, ITEA (Information Technology for European Advancement.)
- La division a **une présence industrielle locale dans plus de vingt pays**. Cette proximité permet une meilleure prise en compte des spécificités nationales des clients. En outre, Thales peut ainsi fournir la qualité de service et la réactivité nécessaires au soutien des systèmes et des équipements livrés : ses filiales locales bénéficient d'un accès aux compétences globales de la division et du transfert de capacité industrielle, notamment dans le cadre de joint-ventures avec des partenaires locaux.

## Position concurrentielle

L'environnement concurrentiel est aujourd'hui plus dynamique que jamais. Les concurrents traditionnels, aux États-Unis, en Europe et en Israël sont rejoints par de nouveaux entrants, notamment dans les marchés émergents à forte croissance. Des entreprises traditionnellement associées au seul secteur civil présentent aujourd'hui des offres dans le cadre de programmes militaires en s'appuyant sur la montée en puissance des technologies civiles. Thales s'adapte à cet environnement à travers une stratégie de partenariats, un recours accru aux technologies duales et l'adoption de standards ouverts.

Leader européen en matière de solutions C4ISR, Thales est également particulièrement bien positionné dans le domaine des communications et dans l'optronique.

## Axes de développement

La stratégie de développement de la division est axée sur le renforcement de son offre dans le domaine terrestre et en matière de services étendus, sur l'élargissement de son accès aux marchés internationaux et enfin sur l'innovation :

- Pour servir les forces terrestres, Thales continue de **progresser dans la chaîne de valeur** en étoffant son portefeuille de systèmes de missions avec des solutions de protection des forces. Le Groupe propose par ailleurs des solutions à forte valeur ajoutée en matière d'architectures transverses et d'intégration multi-plateformes des futurs systèmes de combat.
- Proposer des **solutions de services et de soutien innovantes** à ses clients est également un axe majeur de développement de la division. Grâce à ses capacités d'architecture et d'intégration de systèmes de communications, Thales a remporté auprès de l'OTAN un premier contrat d'externalisation relatif à la mise en place et à la gestion du système de communication des forces ISAF<sup>(2)</sup> engagées en Afghanistan.
- Son **implantation multidomestique** a permis à la division d'obtenir en 2006 d'importants contrats en Norvège (liaisons de données tactiques L16) et en Suisse (système de commandement terrestre). Thales développe également des **partenariats internationaux** pour pénétrer des marchés stratégiques – aux États-Unis, avec Rockwell-Collins dans le domaine des radios logicielles pour véhicules et avec Data Link Systems pour les terminaux de liaisons de données tactiques MIDS-JTRS. En Inde, Thales a créé en 2006 une nouvelle **joint venture** avec Rolta India Ltd dans le domaine du C4ISR.

(1) BTC : Battlespace Transformation Center.

(2) International Security Assistance Force.

## Revue des activités

### 1. Systèmes terrestres au cœur de la « Transformation » du combat aéroterrestre

#### a. Grands systèmes aéroterrestres coopératifs

Pour accélérer le rythme de la manœuvre, améliorer l'efficacité et la protection des troupes et permettre au commandement de garder l'initiative en toutes circonstances, la mise en réseau des différents moyens engagés sur le terrain est une priorité pour les forces terrestres.

Dans ce domaine, une étape importante a été franchie en France, dans le cadre du programme BOA<sup>(1)</sup> pour lequel Thales a livré la première version du Laboratoire Technico-Opérationnel (LTO), développé avec ses partenaires Nexter et Sagem Sécurité Défense.

#### b. Systèmes de mission et systèmes véhicule & soldat

Thales offre une gamme complète de systèmes de mission, s'intégrant sur tout type de plate-formes : systèmes RSTA (Reconnaissance, Surveillance, Targeting Acquisition), systèmes de combat, de commandement et de contrôle, systèmes de logistique.

En 2006, Thales a remporté de nouveaux succès dans le domaine des systèmes de missions intégrées sur véhicules, dont le programme AIV (Armoured Infantry Vehicle) en Belgique, pour lequel Thales fournit l'architecture électronique commune aux sept différentes configurations de véhicules envisagées .

Dans le domaine des systèmes de véhicule, Thales a gagné deux contrats, l'un en Australie et l'autre aux Pays-Bas, portant sur la fourniture de plus de 150 véhicules Bushmaster de transport de troupes. Par ailleurs, Thales a consolidé sa position dans le domaine des systèmes de modernisation du fantassin : au Royaume-Uni, Thales a mené à bien la phase d'évaluation du système FIST<sup>(2)</sup> ; aux Pays-Bas, Thales a fourni les modules de communication / information permettant les essais opérationnels dans le cadre du programme D2S2<sup>(3)</sup> ; enfin, en Allemagne, un contrat a été signé pour la fourniture du systèmes de communication du nouveau programme IdZ-Enhanced<sup>(4)</sup>.

#### c. Équipements clés du champ de bataille

Thales développe les équipements terrestres clés dans les domaines suivants : communications, identification ami / ennemi, senseurs et effecteurs pour les missions d'intelligence, de surveillance et reconnaissance et de combat ou de protection des forces.

L'année 2006 a été marquée par de multiples innovations-produits avec notamment le lancement d'une nouvelle gamme de radio logicielle véhiculaire, FlexNet, développée en partenariat avec Rockwell-Collins, ou encore le lancement de l'antenne active Satcom Xotm dans le domaine des communications par satellite « mobiles ». En outre, en créant la JV Junghans Microtec GmbH avec son partenaire Diehl, Thales a renforcé son offre en matière de munitions intelligentes et munitronique. À l'export, de nouveaux contrats de communications tactiques ont été signés en Pologne, aux Emirats-Arabes Unis, en Malaisie, au Royaume-Uni, en Autriche, en Suisse et en Angola. Le nombre de caméras infra-rouge Catherine installées sur véhicules de combat a doublé en 2006 grâce à de nombreux contrats obtenus en Asie, au Moyen Orient et dans les pays du Maghreb.

#### d. Des services à forte valeur ajoutée pour les clients

En amont, Thales peut accompagner ses clients dans la définition des futurs systèmes en mettant à leur service ses compétences en ingénierie & architecture système. Notamment, le Battlespace Transformation Center fédère un ensemble d'outils de simulation et d'intégration. Par ailleurs, Thales assure la disponibilité des systèmes et équipements terrestres pour maintenir un niveau de performances optimales. Par exemple, au Royaume-Uni, le programme BGTI<sup>(5)</sup> prévoit une amélioration de fiabilité garantie dans le cadre d'un contrat de soutien intégré d'une durée de 15 ans, portant sur les équipements optroniques embarqués sur les véhicules de l'armée britannique.

En matière de services innovants, Thales propose une nouvelle solution d'entraînement des États-Majors à la conduite des opérations, nommée SCOPE<sup>(6)</sup>, évitant au client d'avoir à acquérir un système de simulation mais lui donnant accès à une session d'entraînement conçue sur mesure.

(1) BOA : Bulle Opérationnelle Aéroterrestre.

(2) FIST : Future Integrated Soldier Technology.

(3) D2S2 : Dutch Digitised Soldier System.

(4) IdZ : Infanterist der Zukunft.

(5) BGTI : Battle Group Thermal Imaging.

(6) SCOPE : Solution for COmmand Post Exercises.

## 2. Solutions C4ISR pour les opérations interarmées

Les systèmes C4ISR permettent la maîtrise de bout en bout des chaînes du renseignement et de la conduite des opérations : acquisition de l'information et traitement des données, transmission au commandement, décision opérationnelle, communication de la décision et suivi de son exécution.

### a. Communications sécurisées de bout en bout

Thales est présent sur l'ensemble de la chaîne de communication, du tactique au stratégique. Cette capacité lui permet de se positionner en architecte, intégrateur de systèmes globaux, assurant l'interopérabilité requise pour offrir des communications sécurisées de bout-en-bout. Thales propose des solutions modulaires, basées sur des standards, des architectures ouvertes et des technologies duales.

#### *Réseaux d'infrastructures, communications militaires spatiales, sécurité des réseaux*

Dans le cadre du programme Socrate (Étape 2), Thales a livré avec succès la Boucle Optique Parisienne (BOP), premier jalon majeur du contrat. Cette phase va permettre la mutation du réseau vers les technologies IP (Internet Protocol) et le haut débit, sans rupture de service.

Dans le domaine des communications par satellite, l'Agence de Consultation, de Commandement et de Conduite des opérations de l'OTAN (NC3A) a sélectionné Thales pour la fourniture de modems protégés contre le brouillage. Par ailleurs, le programme Syracuse, dont le segment sol est sous la maîtrise d'œuvre de Thales, a franchi avec succès les étapes de conception système et de lancement du deuxième satellite.

#### *Communications tactiques terrestres*

Dans le domaine des radios tactiques, Thales a renforcé sa présence internationale, avec notamment des contrats de radio VHF en Malaisie et de radios HF pour l'armée suisse, ainsi qu'un contrat pour la fourniture de 9 000 radios V/UHF pour les véhicules de l'armée américaine. Dans le cadre du programme américain JTRS, Thales Communications Inc. a livré la première radio au monde certifiée au standard SCA (Software Communications Architecture). Par ailleurs, Thales a poursuivi la livraison de radios PR4G F@stnet en France et dans plus de 20 pays.

Dans le domaine des réseaux tactiques, Thales est un pionnier de l'évolution vers les technologies IP. En 2006, l'armée de Terre française a mis en service et déployé sur de nombreux théâtres d'opérations la nouvelle version IP du réseau RITA. Les forces terrestres allemandes ont retenu Thales pour développer les solutions de réseau Intranet sécurisé pour les postes de commandement tactiques. La nouvelle version très haut débit du faisceau hertzien TRC

4000, déjà sélectionnée en France, en Suisse, en Croatie et Autriche, a été choisie pour équiper le futur réseau tactique des forces terrestres britanniques, Falcon. Pour la sécurité de ce réseau, Thales va livrer une infrastructure hautement sécurisée comprenant des systèmes de transmission et le cryptage de réseaux de niveau secret défense. Falcon utilisera la nouvelle génération de Datacryptor, système qui sera lancé en 2007 et qui a été mis au point par les équipes de la division sécurité de Thales.

#### *Communications, navigation et identification aéronautiques et navales*

Fournisseur mondial de communications, navigation, identification (CNI) aéronautiques et navales, Thales équipe et met en réseau les centres de commandement et tous les types de plates-formes : avions de combat ou de mission, hélicoptères, drones et bâtiments de surface.

En 2006, Thales a lancé plusieurs produits innovants dont la radio aéroportée V/UHF haut débit, NextW@ve. Dans le domaine aéronautique, de nouveaux contrats ont été remportés : au Maroc pour la modernisation des suites CNI à bord des Mirages F1, en Norvège, aux Pays-Bas et au Danemark pour les programmes de liaisons de données tactiques (L16). Dans le domaine des communications navales, Thales a reçu un nouveau contrat pour le système de communications intégrées des Destroyers Type 45 (Batch 2) de la Marine britannique et a remporté le programme SEA 1442, réseau de force IP de la Marine Royale australienne.

#### *Sécurité des systèmes d'information*

Thales a remporté de nombreux contrats en 2006, dont le contrat « Cryptophonie Nouvelle Génération » (CNG), en France au titre duquel Thales équipera les autorités françaises en téléphones fixes et mobiles d'un très haut niveau de sécurité. Dans le cadre du programme Galileo pour l'ESA, Thales est responsable de l'architecture sécurité à tous les niveaux (système, segments et éléments). Enfin, Thales a remporté trois projets d'études amont en France et un contrat OTAN de cryptographie IP de nouvelle génération en Norvège. Ces contrats apporteront des innovations significatives dans les domaines de la sécurité multi-niveau, des futures générations de composants de chiffrement (cryptologie), et de la sécurité IP.

### b. Systèmes de renseignement, surveillance et reconnaissance (ISR)

En amont de la chaîne de l'information, les systèmes ISR, d'acquisition et de traitement des données, font l'objet d'une demande croissante de la part des clients militaires. Dans ce domaine, la division offre des moyens d'acquisition optronique et de guerre électronique des communications, des systèmes de traitement du renseignement ainsi que des systèmes de bout-en-bout sécurisés et interopérables.

## **Senseurs : Guerre électronique des communications et optronique**

Dans le domaine de la guerre électronique, Thales fournit des capacités d'intégration et d'exploitation de charges utiles d'interception et de localisation des moyens de communication ainsi que de brouillage, intrusion et leurre.

Dans le domaine de l'optronique aéroportée, Thales a été sélectionné au Royaume-Uni pour fournir 200 systèmes de visée infra-rouge (*Pirate*) dans le cadre de la seconde tranche du programme *Eurofighter Typhoon*. En France, le programme *RecoNG* a franchi avec succès une étape de qualification clé : pour la première fois, des images de reconnaissance aérienne ont été transmises et exploitées en temps réel au sol.

Par ailleurs, Thales a lancé une nouvelle offre de veille infra-rouge, *Artemis*, pour les navires de surfaces, déjà sélectionnée par la Marine Nationale française pour équiper les frégates multi-missions (*FREMM*).

## **Systèmes de traitement de l'information et du renseignement**

En 2006, la Commission européenne a retenu le consortium mené par Thales pour réaliser *Osiris*, premier service intégré du programme « *GMES* » (Global Monitoring for Environment and Security). *GMES* a pour objectif de mettre en place une capacité européenne d'acquisition, d'analyse, de traitement et de distribution d'informations en support aux directives européennes portant sur l'environnement et la sécurité.

En termes de systèmes globaux, Thales a été sélectionné en Afrique du Sud pour équiper un bataillon complet de capacité ISR, dans le cadre du programme *Cytoon*.

### **c. Commandement et contrôle**

En aval des systèmes ISR, les systèmes de commandement et contrôle exploitent les informations recueillies pour concevoir et conduire les opérations à tous les niveaux de la chaîne de commandement. Dans ce domaine, Thales développe des solutions modulaires,

interopérables et sécurisées pour les forces terrestres, navales, aériennes et interarmées, reposant sur des architectures et un socle de services communs.

### **Commandement et contrôle stratégique**

EADS et Thales ont remporté en partenariat la maîtrise d'œuvre de l'Opération d'Ensemble de refonte des Systèmes d'Information et de Communication du Pôle Stratégique de Paris : Ce système d'information interarmées, qui sera au service de 2 000 utilisateurs de la chaîne de commandement française, permettra à la France d'armer un État-Major interalliés de niveau stratégique et de satisfaire ainsi aux objectifs de l'Union Européenne.

### **Commandement et contrôle opératif et tactique**

Thales soutient les efforts de numérisation des armées en leur proposant une gamme de solutions de commandement et contrôle, fédérées au sein d'une offre baptisée *Comm@nder*. Thales a livré ce type de systèmes pour les forces terrestres de différents pays, Belgique, Canada, Espagne, Royaume-Uni et France, dans le cadre du programme *SICF*<sup>(1)</sup> : l'armée de Terre française, dotée du système *SICF*, participe régulièrement à des exercices internationaux et Thales a ainsi contribué, en 2006, au succès des exercices *Steadfast Jaguar* et *Citadel Readiness*.

Pour les forces navales françaises, Thales conduit le programme *SIC21* dont l'objectif est de doter la Marine Nationale d'un système d'information et de commandement de nouvelle génération lui permettant de s'intégrer dans les réseaux C4ISR nationaux ou de coalition.

### **d. Services et soutien aux missions**

Thales propose le maintien en condition opérationnelle des équipements et solutions C4ISR livrés. Par exemple, en France, Thales assure le soutien des activités de surveillance du spectre électromagnétique, pour la Marine (Bâtiment *Dupuy de Lôme*) et pour l'armée de l'Air, dans le cadre du *Transal Gabriel* rénové. De plus, Thales développe une offre de services à forte valeur ajoutée, incluant le soutien aux forces armées engagées dans des opérations extérieures.

(1) *SICF* : Système d'Information et de Commandement des Forces.

## E. Naval

### Chiffres clés de la division

en millions d'euros	2006	2005
Carnet de commandes au 31 décembre	4 715	4 796
Prises de commandes	1 254	3 237
Revenus hors groupe	1 330	1 484
Résultat opérationnel courant	100	150
Effectif consolidé au 31 décembre	4 415	4 764

### Présentation générale

Thales est l'un des principaux industriels mondiaux du domaine naval militaire. Positionnée sur toute la chaîne de valeur, son offre dans ce domaine va de la fourniture d'équipements de détection (radars, sonars, équipements optroniques), de communication et de guerre électronique, à la réalisation et l'intégration de systèmes de combat complet et à la maîtrise d'œuvre de navires armés. Le Groupe est également présent dans le domaine de la sauvegarde maritime et des services aux Marines.

Le rôle des Marines s'est sensiblement transformé depuis la fin de la Guerre Froide et l'apparition des menaces asymétriques. Cette évolution se caractérise par deux types de missions qui sont venues remplacer le traditionnel combat en haute mer : d'une part, les **missions de projection de puissance**, de déploiement et de soutien aux forces projetées dans les zones lointaines de conflit (Golfe, Afghanistan, Côte d'Ivoire, Liban) et d'autre part les **missions de surveillance des zones littorales** (côtières, offshore, portuaires).

Ces missions sont de plus en plus souvent réalisées à plusieurs pays ce qui requiert plus d'interopérabilité entre les acteurs et leurs systèmes. Ainsi la part de l'électronique à bord des navires militaires s'est régulièrement accrue, jusqu'à atteindre sur certains navires une valeur supérieure à celle de la plate-forme propulsée.

Cette évolution du besoin des Marines se déroule dans un contexte de contrainte budgétaire, qui se traduit notamment par de **nouveaux modes d'engagements contractuels**. Les industriels choisis sont tenus de **s'engager sur un taux de disponibilité** des équipements et des systèmes fournis. Ils doivent aussi **savoir développer des coopérations internationales** afin d'amortir les coûts sur un plus grand nombre de bâtiments.

En Europe, des décisions placées sous le signe de la coopération et structurantes pour les programmes à venir ont été prises au cours des derniers mois :

- Lancement fin 2005 de la première tranche (8 frégates pour la France et 1 pour l'Italie) du programme franco-italien pour la construction de frégates européennes

multi-missions FREMM, le plus important programme naval jamais engagé sur le Continent européen (27 frégates au total, dont 17 pour la France et 10 pour l'Italie).

- Renforcement de la coopération sur les projets de porte-avions français et britanniques avec l'accord conclu en 2006 par les ministres de la Défense des deux pays pour que soit étudiée conjointement l'adaptation du projet britannique au besoin français. Thales est partie prenante aux deux projets : en France, en partenariat avec DCN au sein de la société commune MOPA2 et en Grande-Bretagne, au sein de l'Alliance qui regroupe BAE Systems, KBR et VT.

Pour l'heure, ces programmes menés en coopération n'ont donné lieu qu'à des rapprochements conjoncturels et le maintien de programmes nationaux concurrents a eu pour effet d'intensifier la concurrence entre acteurs européens sur les marchés export. Au delà des regroupements nationaux mentionnés ci-après, des restructurations trans-nationales à l'échelle européenne restent à engager qui devront dépasser les logiques nationales.

#### Position concurrentielle

Aux États-Unis, à l'issue de plusieurs opérations de concentration du secteur, les grands acteurs du domaine naval militaire sont Lockheed Martin, avant tout électronicien, Northrop Grumman et General Dynamics qui combinent tous deux des activités d'électronicien et de chantier naval, Raytheon, électronicien et missilier et, dans le seul domaine des sonars, L3COM.

En Europe, l'industrie navale militaire reste structurée par nation, avec des industries domestiques extrêmement dépendantes des commandes étatiques nationales.

Comme aux États-Unis, leurs profils sont relativement variés, avec, d'une part, des groupes essentiellement constructeurs de navires et intégrateurs, tels le français DCN, l'italien Fincantieri, l'espagnol Navantia, et le britannique VT Group, également prestataire de services pour la Royal Navy, et d'autre part, des industriels avant tout électroniciens, comme Thales et Finmeccanica, enfin, avec deux groupes « verticalisés », BAE Systems, qui est à la fois

chantier naval et électronicien, et le constructeur allemand TKMS, depuis qu'il a repris en 2006 la société d'électronique sous-marine Atlas. Par ailleurs, hormis BAE Systems, DCN et Thales, la plupart des industriels du domaine ont également une activité dans le secteur naval civil.

Enfin, il convient de citer les chantiers navals polonais, auparavant fournisseurs des seuls pays de l'ex-CEI. Ils jouent aujourd'hui un rôle non négligeable dans le paysage européen, dans la mesure où plusieurs chantiers navals leur sous-traitent une partie de la construction de leurs grands bâtiments et ce, de façon croissante.

Dans le reste du monde, les acteurs du domaine naval militaire sur le marché export sont essentiellement des industriels russes, qui s'appuie sur la société de commercialisation Rosoboronexport. Sont également présents les chantiers navals chinois ainsi que des industriels et chantiers coréens, singapouriens et australiens.

Le nombre encore élevé des industriels du naval militaire en Europe, dans un contexte généralisé de contrainte budgétaire, plaide clairement en faveur d'une concentration de ce secteur. Ainsi, au cours de l'année 2006 et au début de 2007, plusieurs opérations de regroupement industriel ont été finalisées ou initiées en Europe, à savoir :

- En Allemagne, le renforcement « vertical » des activités navales de TKMS, avec la reprise, en partenariat avec EADS, des activités d'électronique sous-marine d'Atlas Elektronik ;
- En France, la finalisation fin mars 2007 du rapprochement des activités du constructeur français DCN avec les activités navales de surface de Thales, en France, non compris les activités d'équipements. Cet accord se traduit également par l'entrée de Thales au capital de DCN, à hauteur de 25 % ;
- En Grande-Bretagne, l'annonce fin 2006 du rapprochement entre BAE Systems et VT dans le domaine des bâtiments de surface.

## Axes de développement

En termes géographique, Thales entend consolider sa position sur les marchés européens qui restent porteurs et poursuit son développement à l'international, notamment en Australie, en s'appuyant sur l'importante filiale locale, et aux États-Unis, où le Groupe s'apprête à créer une société commune avec un partenaire américain dans le domaine des sonars. Par ailleurs, le rapprochement de Thales et de DCN devrait améliorer davantage encore les perspectives des deux partenaires sur les marchés export.

En termes d'offre de produits, pour répondre aux besoins croissants en matière de sauvegarde maritime, le Groupe investit dans le développement de petites plates-formes, plus mobiles et moins coûteuses, ainsi que dans de nouveaux équipements ou systèmes spécialisés dans la détection ou l'action (radars côtiers, drones de surface ou sous-marins, systèmes optroniques, sonars ou IFF). Thales s'intéresse également au développement de systèmes com-

plexes dans le domaine de l'aide à la décision, du partage de l'information, de l'analyse et de la présentation de situations tactiques permettant aux différentes administrations de coordonner leurs interventions en temps réel. Pour faciliter l'interopérabilité, Thales travaille aussi à la mise au point de systèmes en architecture ouverte facilitant l'intégration de nouveaux équipements ainsi que l'évolution du système tout au long de la vie des bâtiments.

## Revue des activités

L'offre de la division Navale couvre les quatre grands domaines de compétence suivants :

- **Maitrise d'œuvre** : développement et conduite de programmes complets pour tous types de bâtiments de combat ;
- **Activités navales de surface** :
  - > Systèmes d'information, de commandement, de combat et intégration de nombreux équipements (radars, sonars, communication, optronique, guerre électronique), en particulier provenant d'autres unités du Groupe ;
  - > Sécurité maritime (gestion de trafic, protection des sites sensibles, surveillance maritime, coordination des opérations) ;
  - > Capacités de simulation et mise en réseau info-centrée ;
- **Activités sous-marines** : systèmes sonars pour sous-marins, bâtiments de surface ou aéroportés, pour la surveillance navale, la lutte sous la mer, la chasse aux mines ou la sécurité civile ;
- **Services** : soutien de flottes et maintien en conditions opérationnelles.

### 1. Maitrise d'œuvre navale

2006 a confirmé l'évolution observée depuis plusieurs années dans la conduite des programmes navals par les clients du secteur, à savoir un transfert de responsabilités des prescripteurs gouvernementaux vers les industriels disposant de compétences en maîtrise d'œuvre et en intégration de systèmes. En outre, compte tenu de leurs contraintes budgétaires et opérationnelles, ces clients attendent de leurs fournisseurs industriels qu'ils s'engagent sur les performances opérationnelles, sur les délais et sur les coûts. Ainsi, l'une des approches privilégiées par les clients consiste à retenir un chef de file pour la définition et l'intégration système à bord de la plate-forme (« Lead System Integration »).

Thales est l'un des principaux groupes mondiaux maîtrisant l'intégration de l'ensemble des systèmes et des équipements navals et capable d'assurer la gestion complète d'un programme et le support logistique associé.

En 2006, le Groupe a poursuivi en Australie les travaux de modernisation engagés sur quatre frégates de la classe

Adelaïde. Thales a également continué le suivi en garantie des trois frégates du programme Sawari 2, désormais opérationnelles en Arabie Saoudite.

Par ailleurs, après l'achèvement du contrat MINREM<sup>(1)</sup> admis en service actif en juin 2006, le Groupe a signé un accord pour assurer pendant cinq ans son maintien en conditions opérationnelles.

Après la notification, fin 2005, de la première tranche du programme FREMM portant sur la fourniture de huit frégates pour la France et d'une pour l'Italie, Thales a procédé, en 2006, à la phase de lancement de cet important programme. Le Groupe y est présent sur les activités de maîtrise d'œuvre d'ensemble et de système de combat, en partenariat étroit avec DCN, ainsi que sur de nombreux équipements électroniques.

Sur les projets français et britannique de porte-avions, PA2 et CVF, les contrats d'étude de définition, en particulier pour finaliser les éléments de coopération possible entre les deux bâtiments, se sont poursuivis en 2006.

En France, Thales associé à DCN, a remis fin 2006 une offre portant sur la réalisation du deuxième porte-avions français, en vue d'une notification principale en 2007.

## 2. Équipements et systèmes navals de surface

Les équipements et systèmes navals nécessaires à l'accomplissement des missions opérationnelles continuent de faire l'objet d'une demande soutenue.

Thales fournit des systèmes de combat de surface répondant aux nombreux besoins opérationnels liés à l'environnement naval et participe activement à la mise en œuvre de la numérisation de l'espace de bataille. Ses « solutions systèmes », globales et optimisées, sont basées sur des architectures ouvertes : elles assurent les fonctions de surveillance, de commandement et de lutte, et sont capables de déployer des systèmes d'armes de différentes origines, aussi bien européennes qu'américaines.

Dans le domaine des senseurs, Thales concentre ses efforts sur le radar de surveillance Smart-S Mk 2 E/F spécialement ré-étudié pour les environnements côtiers ; le radar multifonctions APAR à antenne active ; le nouveau radar multifonctions Herakles, qui a été sélectionné sur les frégates FREMM ; et la nouvelle génération de radars à moyenne portée MRR (Multi-Role Radar) 3D NG, capables d'assurer également la conduite des systèmes de missiles. S'y ajoute la famille de radars LRR (Long Range Radar), à bord de toutes les frégates antiaériennes européennes de nouvelle génération, qui offre une première capacité navale anti-missiles balistiques (TBMD/Theatre Ballistic Missile Defence). Ainsi, Thales a participé avec succès, fin 2006, au premier exercice américain de tir de missile anti-missile, avec le radar d'alerte avancée Smart-L.

(1) MINREM : Moyen Interarmées Naval de Recherche Electromagnétique.

En outre, Thales dispose dans son portefeuille d'équipements aéronautiques et inter-armes, de systèmes très compétitifs de communications navales, d'équipements optroniques et de guerre électronique qui, en 2006, ont soit fait l'objet de nouvelles commandes, soit été installés à bord de nombreux navires de combat.

Au cours de l'année 2006, Thales a remporté un contrat avec le chantier Navantia pour réaliser les systèmes de combat de quatre nouvelles corvettes et quatre patrouilleurs destinés à l'export : Thales est responsable de l'intégration et des performances du système de combat ainsi que des équipements de navigation et de communication. Thales a également gagné le contrat d'équipement des trois nouvelles frégates (« flexible patrol ship ») de la Marine danoise, avec des systèmes de combat de lutte anti-aérienne. Thales s'est aussi vu confier le contrat de réalisation des systèmes de combat de trois corvettes destinées à la Marine Omanaise.

Par ailleurs, Thales s'est organisé en 2006 pour renforcer ses solutions dans le domaine de la surveillance maritime (côtière, offshore, portuaire) et proposer des solutions globales sur ce segment de marché en croissance. En particulier, un accord de partenariat a été signé avec Finmeccanica dans le cadre du projet européen Seasame.

## 3. Équipements et systèmes sous-marins

Le marché demeure très porteur dans ce domaine, non seulement grâce aux programmes et projets concernant les flottes de surface, comme les FREMM, mais aussi dans le domaine sous-marins, avec le futur programme français de sous-marins nucléaires d'attaque de nouvelle génération Barracuda, ou les divers programmes actuellement en cours de réalisation comme le programme de sous-marins conventionnels Scorpène commercialisé à l'export par Armaris, la filiale commune avec DCN.

La demande est également soutenue en accompagnement de certains programmes de plates-formes aéroportées, notamment les programmes d'hélicoptères de lutte anti-sous-marin, conduits en Amérique du Nord et en Europe.

Dans le domaine de la guerre des mines, l'évolution vers la robotisation des sonars et des systèmes de lutte antimines se confirme. Première génération de cette nouvelle famille d'équipements, les UUV (« Underwater Unmanned Vehicles ») sont d'ores et déjà disponibles. Transportés sur zone par bateau ou hélicoptère, ils sont mis à l'eau, téléguidés et récupérés en fin de mission pour recueillir et exploiter les données recueillies, à bord ou à terre.

À l'horizon de dix ans, l'objectif est de pouvoir envoyer sur zone des AUV (« Autonomous Underwater Vehicles ») complètement autonomes. Dotés de systèmes experts, ces véhicules auront la capacité d'adapter l'exécution de leur mission à la situation rencontrée. De fait, les AUV

constituent un démultiplicateur de forces, sans l'exposition de vies humaines : la même plate-forme pourra disposer de plusieurs sonars mis en réseau – remorqués, téléguidés et/ou autonomes – et bénéficier ainsi d'une efficacité décuplée, travailler plus vite et mieux, en toute sécurité. Ces systèmes de drones intelligents permettront de banaliser les plates-formes en leur conférant une vraie capacité multi-missions à un coût optimal.

Pour les opérations sous-marines, Thales dispose de la gamme complète de sonars : sonars pour sous-marins classiques ou nucléaires, sonars pour bâtiments de surface et bâtiments de guerre des mines, sonars pour torpilles et sonars trempés pour plates-formes aéroportées. En particulier, Thales offre le tandem « sonar remorqué type 2087 et sonar trempé type Flash », qui se révèle particulièrement efficace dans la lutte anti-sous-marine (« ASM »).

En outre, Thales est présent dans le domaine des périscopes et des mâts optronique non pénétrants, qui tendent à remplacer les périscopes. Ainsi, Thales a développé et réalisé le système de vision de la nouvelle classe de sous-marins britanniques Astute.

Enfin, Thales développe une offre dans le segment innovant des drones sous-marins en coopération avec divers constructeurs européens.

En 2006, le Groupe a été retenu en France pour réaliser une étude amont dans le domaine des drones sous-marins, ainsi que pour le contrat sonar des frégates FREMM. Au Royaume-Uni, Thales a remporté le contrat portant sur la rénovation des bâtiments de la Royal Navy et qui permettra à Thales de disposer d'un premier système en architecture ouverte. Aux États-Unis, après l'étape de pré-production des sonars trempés ALFS<sup>(1)</sup> pour les hélicoptères multi-missions de l'US Navy MH60R, Thales vient de passer à la phase de production de masse. Par ailleurs, le Groupe a été choisi par Lockheed Martin pour réaliser la rénovation du système acoustique de 30 hélicoptères Merlin. En France, Thales a effectué, avec six mois d'avance, la recette usine du sonar du nouveau système de combat SYCOBS pour sous-marin nucléaire lanceur d'engins (« SNLE Le Terrible »).

Enfin, dans le domaine des torpilles, les tirs de torpilles légères MU90 ont été conduits avec succès par Eurotorp, le GEIE (Groupement Européen d'intérêt Européen) constitué entre Thales, DCN et WASS (filiale de Finmeccanica).

## 4. Services navals

La demande de services navals s'est accrue au cours des dernières années, à mesure que les Marines procèdent,

comme cela se pratique déjà dans d'autres secteurs de la défense, à l'externalisation d'une partie de leurs missions pour optimiser l'emploi des ressources budgétaires.

Deux logiques d'externalisation se dessinent, sans être exclusives : une logique transversale par famille d'équipements ou de sous-systèmes (radars, sonars...) et une logique verticale par classe de bateaux (porte-avions, frégates, bâtiments de renseignement...). Dans les deux cas, l'industriel s'engage sur la disponibilité technique des équipements ou d'un bâtiment complet.

Initialement centrée sur la seule maintenance des équipements électroniques que Thales avait installés, cette offre de services navals s'étend désormais au maintien en condition opérationnelle de la totalité des bâtiments (« fleet support »). Dans ce dernier cas, Thales assure la maîtrise d'œuvre des programmes de support en partenariat avec un opérateur industriel spécialisé.

Ainsi, en 2006, Thales a conclu un contrat, en partenariat avec la société CNN, pour le maintien en condition opérationnelle du bâtiment MINREM de la Marine Nationale. Thales a également réalisé, en seulement trois mois et demi, les carénages complets des bâtiments Nivôse et Floréal de la Marine française, en partenariat avec des acteurs industriels présents dans l'Océan Indien et notamment sur l'île de La Réunion.

Thales s'est aussi associé au chantier chilien Asmar pour le soutien des systèmes et équipements électroniques à bord des frégates chiliennes de type L et M ainsi que celles de la classe Type 22.

Par ailleurs, Thales a développé un Système d'Information pour la Gestion logistique (SIGLE) mis en service en 2006 à bord des bâtiments de la Marine française et également proposé à l'export, sous le nom OASIS<sup>(2)</sup>.

En 2006, Thales a signé un contrat de soutien des chasseurs de mines australiens à travers sa filiale locale Thales Australia. Ainsi, l'activité Services Navals s'appuie désormais sur les compétences de l'ensemble des filiales du groupe pour saisir les nouvelles opportunités commerciales et optimiser les synergies dégagées.

En 2006, Thales a également signé un contrat de soutien global des 13 chasseurs de mines tripartite avec engagement de disponibilité, en partenariat avec DCN.

Au Royaume-Uni, les contrats globaux de maintien en conditions opérationnelles (« CLS » pour Contract of Logistic Support) se sont étendus en 2006 au-delà du périmètre habituel des sonars, notamment pour le soutien des mâts de communication.

(1) ALFS : Airborne Low Frequency Sonar.

(2) OASIS : On-board Ashore Support Information System.

## F. Sécurité

### Chiffres clés de la division

en millions d'euros	2006	2005
Carnet de commandes au 31 décembre	1 178	874
Prises de commandes	1 525	1 421
Revenus hors groupe	1 205	1 186
Résultat opérationnel courant	68	55
Effectif consolidé au 31 décembre	5 248	5 516

### Présentation générale

L'engagement de Thales dans les activités de défense lui confère légitimité et crédibilité dans le domaine de la sécurité auprès de clients civils, gouvernementaux et privés.

Pour répondre à la demande croissante en matière de sécurité et de sûreté, Thales propose des systèmes destinés à la sécurité intérieure et des systèmes de conduite et de protection des infrastructures vitales. Le Groupe propose aussi des équipements de sécurité comme les terminaux de paiement et les crypteurs de données. En outre, la division Sécurité inclut une activité de composants, correspondant principalement à la fabrication de tubes électroniques pour des marchés professionnels, dont Thales est le leader mondial.

Le périmètre de la division a enregistré une évolution majeure au cours de l'année 2006 avec la cession, à l'été, de l'activité Navigation, qui commercialise sous la marque Magellan ses équipements GPS pour les marchés grand public des loisirs et de l'automobile<sup>(1)</sup>. Avec cette cession, la division Sécurité a quasiment achevé le désinvestissement de secteurs non stratégiques. Ainsi, son portefeuille est désormais focalisé sur l'électronique professionnelle.

L'offre de Thales en matière de sécurité et de sûreté vise à protéger les gouvernements, les citoyens, les infrastructures critiques et les systèmes d'information sensibles contre le terrorisme et le crime organisé et contre les incidents d'infrastructure et les catastrophes naturelles. Les principales missions qu'elle permet de remplir sont les suivantes :

- Le contrôle, la supervision et la protection des infrastructures vitales :
  - > Du secteur de l'énergie (pétrole, gaz, électricité...);
  - > Des transports terrestres ;
  - > Des aéroports ;
  - > Supportant des transactions financières.
- La protection des grands événements.

La division assure également la maîtrise d'œuvre de centres opérationnels de sécurité pour les pompiers, la police et les ambulances et de centres de gestion de crise.

Cette offre est proposée aux clients institutionnels publics et privés sous l'appellation de Thales SHIELD™.

### Revue des activités

#### 1. Systèmes de sécurité

Fort de ses compétences d'intégrateur et de sa maîtrise des solutions de sécurité, Thales propose des systèmes de sûreté et de sécurité destinés aux marchés de l'administration civile, et permettant d'assurer la protection des sites sensibles et des infrastructures vitales.

Sur ces marchés, Thales offre une large palette de prestations, comprenant des services de conseil en sécurité globale, définition architecturale, intégration de systèmes complexes et de solutions clés en main jusqu'à la conception, l'installation, l'implémentation et la maintenance de systèmes de sécurité.

En 2006, Thales a renforcé son activité systèmes de sécurité en acquérant la société SVS (issue de la division Sécurité du Groupe Enertec), spécialisée dans les solutions clés en main de vidéo embarquée.

Dans le domaine des solutions d'identification sécurisées, Thales a participé en 2006 au consortium mené par l'Imprimerie Nationale pour réaliser le lancement du passeport électronique français, en fournissant le système d'information de personnalisation graphique et électrique. La disponibilité et la réactivité de Thales sur ce projet d'envergure nationale ont pleinement contribué à la bonne gestion des pics de production des premiers mois.

(1) Les revenus de l'activité cédée, 224 millions d'euros à fin 2005 et 113 millions d'euros au premier semestre 2006, sont comptabilisés dans les chiffres clés de la division.

Dans le domaine de la protection des sites sensibles, en 2006, Thales a obtenu un contrat portant sur la rénovation de la sécurité de la plus grande prison d'Europe, la Maison d'Arrêt des Hommes de Fleury-Mérogis. Thales a également livré, au Service Départemental d'Incendie et de Secours du Val d'Oise, un nouveau système d'aide à la décision et à la gestion de situations d'urgence, qui doit faciliter les interventions des sapeurs-pompiers du département.

En outre, Thales a lancé en 2006 une nouvelle offre pour assurer la sécurité et la sûreté des aéroports, obtenant un premier succès significatif avec la signature d'un important contrat portant sur l'intégration de systèmes critiques (réseau et sécurité) d'un grand aéroport international au Moyen-Orient. Thales va mettre en place des infrastructures de sûreté et sécurité, et de télécommunications, dédiées au terminal de l'aéroport ainsi qu'aux bâtiments principaux du campus aéroportuaire.

Dans le domaine de la protection de sites du secteur énergétique, Thales a remporté, en 2006, un contrat portant sur la mise en sûreté de gazoducs et qui permettra de protéger de nombreux sites – depuis le siège social jusqu'aux terminaux et stations de compression – d'un grand opérateur de l'énergie.

Dans le cadre du plan gouvernemental français Biotox/Piratox, Thales a développé un véhicule laboratoire mobile permettant aux opérateurs d'intervenir sur toute zone contaminée par un agent biologique ou chimique, afin de fournir des informations sur le risque encouru ou avéré. Ce véhicule d'intervention est testé depuis 2006 par la Gendarmerie Nationale.

Enfin, dans le domaine des infrastructures de communications, la filiale du Groupe en Arabie Saoudite a remporté un important contrat concernant la création d'un réseau « backbone par fibre optique » pour le Groupe Etihad Etisalat (Mobily), opérateur du deuxième réseau GSM du pays, ainsi que pour ITC et Bayanat, deux opérateurs de transmission de données du Royaume.

## 2. Transport & énergie

La mise en œuvre de solutions intelligentes et à forte valeur ajoutée pour le transport public et routier, marché en forte croissance, constitue le cœur des activités en systèmes de transports de Thales. Le Groupe propose une offre globale pour le transport de biens et de personnes, basée sur des technologies partagées. Ces activités comprennent la billettique, la supervision et le contrôle, les systèmes de communication et de sécurité, la gestion de flottes de véhicules, l'aide à l'exploitation et l'information aux voyageurs, les péages et télépéages autoroutiers, la gestion de trafic urbain et la gestion des parkings publics.

En 2006, Thales a confirmé sa position de leader mondial dans le domaine de la billettique intégrée, basée sur des cartes sans contact, multimodales et multi-opérateurs, en remportant de nouveaux succès dans le monde entier.

En Chine, dans le cadre de la rénovation du métro de Pékin, Thales va fournir pour les lignes 1, 2 et 8 un système de ce type, dont l'entrée en service doit intervenir dès le début des Jeux Olympiques qui se dérouleront dans la ville à l'été 2008.

Au Canada, Thales a été choisi pour fournir un système de billettique intégré sécurisé à la région du grand Toronto dans le cadre d'un contrat d'une durée de dix ans attribué au groupe Accenture par le ministère des Transports de l'Ontario. Ce contrat, qui constitue pour Thales une percée stratégique sur le marché des transports nord-américain, couvre la conception, la production, l'installation, le support et l'administration du réseau de transport qui concerne neuf municipalités, pour un total d'environ 2 000 véhicules (bus, métro et trains).

Pour faire face à la demande croissante de transport de Dubaï, Thales va fournir à la ville un système de billettique sécurisée pour son nouveau réseau de métro. Ce système comprend l'équipement de ses 45 stations avec des portillons d'accès, des distributeurs de billets, des stations informatiques et un système de contrôle central.

En 2006, le Groupe a poursuivi aux Pays-Bas le déploiement du vaste système de billettique intégrée qu'il y installe depuis 2005 dans le cadre du consortium qui l'associe aux groupes Vialis et Accenture. Les Pays-Bas seront le premier pays au monde à utiliser à l'échelle nationale un système qui permettra aux voyageurs, munis d'une unique carte de transport sans contact, de se déplacer dans l'ensemble du pays, sans changer de titre de transport, et en passant d'un mode à un autre et d'un opérateur à l'autre.

Sur la base de cette technologie, Thales déploie également au Danemark un deuxième contrat de billettique intégrée à l'échelle nationale.

En Italie, Thales a achevé, avant la date prévue, la modernisation de l'infrastructure d'accès et de billettique de la ligne 1 du métro de Turin, à l'occasion des <sup>xx</sup>es Jeux Olympiques d'hiver.

Le consortium Siemens-Thales a remporté à Saint-Domingue un contrat pour la fourniture des équipements électromécaniques qui alimenteront la toute nouvelle ligne de métro de la capitale dominicaine. Thales fournira les systèmes de supervision, incluant la fonction de contrôle de station, un poste de commande centralisé, les télécommunications et la solution SCADA (Supervisory Control and Data Acquisition). Ce contrat inclut également la fourniture d'un système de contrôle d'accès et de billettique sans contact.

Les systèmes de péage urbain et autoroutier constituent également un axe de développement stratégique de la division, très impliquée dans les réflexions en cours, dans ce domaine. En 2006, Thales a remporté le contrat de maîtrise d'œuvre d'exécution du programme de « Voies Nouvelle Génération » des Autoroutes du Sud de la France.

Dans le secteur de l'énergie, les gouvernements et les opérateurs ont plus que jamais besoin de sécuriser leurs

approvisionnement. Pour protéger leurs installations contre le vol, le terrorisme ou les risques d'exploitation, Thales a mis au point des solutions de supervision entièrement intégrées. En 2006, Thales a remporté un nouveau contrat auprès de Gazprom, pour la rénovation des systèmes de supervision et de contrôle du réseau de gazoducs de la région de Saratov, traversée par l'un des principaux réseaux de transport du gaz destiné à la Russie occidentale et, notamment, à l'approvisionnement de Moscou.

### 3. E-Transactions

Thales propose des solutions conviviales pour simplifier et sécuriser les transactions électroniques par carte. Leader européen des solutions monétiques sécurisées, Thales fournit des terminaux de paiement fixes, portables et mobiles, des solutions de paiement intégrées, des automates de paiement, des claviers sécurisés pour distributeurs de billets et des systèmes de gestion de terminaux.

En 2006, les prises de commandes de cette ligne d'activités ont progressé favorablement grâce à de nombreux contrats remportés sur le marché international et plus particulièrement en Europe.

En outre, en 2006, Thales a été confirmé comme fournisseur exclusif et à longue durée de claviers sécurisés EPP (Encrypting PIN Pads) auprès de Wincor Nixdorf International, fournisseur de solutions informatiques pour banques et magasins. Dans le cadre de ce nouvel accord, Thales continuera à fournir à Wincor Nixdorf des claviers EPP, dont une gamme nouvelle génération, jusqu'en 2010.

Par ailleurs, Thales a livré en 2006 son 250 000<sup>e</sup> terminal de paiement Artema Compact, et ce, à peine 24 mois après le lancement du produit. L'Artema Compact est utilisé par des banques, des opérateurs et la grande distribution, en Europe, au Moyen-Orient et en Amérique Latine.

Au Moyen-Orient, Thales a renforcé sa présence à l'heure où de nombreux pays de la région entrent dans l'ère du paiement électronique. En témoignent trois contrats significatifs conclus en 2006 par Thales pour fournir des terminaux de paiement Artema à des clients au Koweït, au Yémen et aux Émirats Arabes Unis.

Thales a racheté la totalité du capital de la joint venture suédoise, Thales-Manison e-Transactions, pour développer son activité monétique en Suède et dans les pays nordiques, notamment autour de la Baltique.

### 4. E-Security

Thales est l'un des leaders mondiaux de la sécurité informatique pour les infrastructures critiques, offrant des produits et solutions de cryptage pour les gouvernements, les entreprises et l'industrie financière. L'offre du Groupe couvre la sécurité de l'identification, la sécurité des paiements par carte et la sécurité des réseaux.

Fournisseur de solutions de réseaux homologuées jusqu'au niveau « Secret Défense », Thales a une position inégalée auprès des gouvernements et des clients du monde de la défense. Avec plus de quarante ans d'expérience dans le domaine, Thales offre des solutions anti-intrusion robustes et sur-mesure pour sécuriser les communications ainsi qu'une gamme complète de produits prêts à l'usage et capables de s'adapter aux besoins futurs du client.

Dans le secteur financier, la technologie de Thales équipe plus de la moitié des banques à travers le monde ainsi que la majorité des grandes places boursières. Depuis plus de trente ans, Thales joue un rôle clé dans le monde de la sécurité des paiements en sécurisant des transactions électroniques de montant important.

Thales est également leader dans le domaine de « l'authentification forte » et un acteur influent du développement et de l'utilisation de ces solutions, dans tous leurs domaines d'utilisation. En 2006, la solution SafeSign de Thales a été récompensée pour sa contribution à la lutte contre la piraterie informatique lors de transactions commerciales ou bancaires sur Internet. En effet, Thales s'est vu décerner le prix de la meilleure technologie par le magazine *the Banker* pour son déploiement dans le cadre du service BankID, qui propose aux Suédois une identification et une signature électronique sécurisées sur internet.

Par ailleurs, grâce au lancement de plusieurs produits pour les applications à haut débit et large bande, Thales a remporté, en 2006, de nombreux succès aux États-Unis avec, en particulier, un contrat majeur pour le Joint Hawaii Information Transfer Service, un réseau de l'armée américaine comprenant plus de 60 bases à Hawaii, et qui sera équipé du boîtier de cryptage Datacryptor SONET.

En Europe, Thales a remporté plusieurs appels d'offres majeurs dans le cadre du projet de système européen de navigation par satellites Galileo, dont la partie liée à l'authentification des utilisateurs, le contrôle d'accès et la confidentialité des données, pour prévenir contre tous types d'attaque.

Enfin, Thales a renforcé sa présence sur les marchés de l'authentification forte en Asie Pacifique en remportant plusieurs contrats auprès de banques locales pour l'installation de solutions hautement sécurisées qui amélioreront leurs services bancaires sur internet.

### 5. Composants et sous-ensembles

Thales propose deux grandes familles de produits :

- Des détecteurs de rayons X, qui contribuent à l'excellence de la qualité d'image des équipements de radiologie et à la précision des diagnostics ;
- Des tubes électroniques et des émetteurs, destinés à amplifier la puissance radiofréquence ou hyperfréquence pour des applications de pointe dans les domaines de l'espace, des télécommunications, de la défense, de la diffusion radio et TV, de la recherche scientifique et d'applications industrielles diverses.

En 2006, le Groupe a confirmé sa place de leader dans ces domaines sur les marchés asiatiques et a maintenu ses positions solides sur les marchés américains et européens, face à des concurrents américains et japonais favorisés par le niveau de leurs devises.

En 2006, le Groupe a consolidé ses activités Emetteurs de puissance et Composants et Sous-ensembles. Cette intégration donne à Thales une base solide pour proposer sur le marché international de la défense des émetteurs à Tubes à Ondes Progressives, du composant au sous-système, largement utilisés dans les fonctions radars, systèmes de contre-mesures et télécommunications.

Dans le domaine de l'espace, le Groupe a connu d'excellentes prises de commandes en 2006. Thales est partenaire des plus grands programmes et contribue activement au développement des télécommunications, de la transmission TV, de l'internet haut débit et de la science, avec des équipements et sous-ensembles à bord de satellites couvrant toutes les régions du globe pour des missions commerciales et de défense.

Thales contribue également aux progrès scientifiques. En 2006, le Groupe a été retenu comme fournisseur de solutions d'amplification de puissance pour des domaines de pointe tels que la fusion thermo-nucléaire ou les accélérateurs de particules.

Par ailleurs, dans le domaine de la radiologie médicale, l'année 2006 a été très favorable pour Thales, avec des ventes en hausse et des extensions notables de capacité de production pour répondre aux demandes des marchés internationaux.

De très bons résultats ont également été enregistrés par la société Trixell, détenue par Thales Electron Devices (51 %) conjointement avec Philips et Siemens (24,5 % chacun), qui a imposé le standard technologique de la nouvelle génération de détecteurs radiologiques 100 % numériques. Trixell a commercialisé son 10 000<sup>e</sup> détecteur, ce qui place la société au premier rang dans ce domaine. Le cabinet de conseil et d'études Frost & Sullivan, dont les classements font référence dans le monde entier, a d'ailleurs décerné son « Award for Global Excellence 2006 » aux détecteurs numériques de Trixell.

En 2006, les ventes de Thales aux équipementiers de radiologie ont connu une grande réussite, grâce au développement de solutions logicielles qui, couplées aux détecteurs, permettent de proposer des fonctions complètes d'imagerie médicale prêtes à être intégrées dans les équipements des constructeurs.

Enfin, en Chine, la filiale créée en 1996 avec Shanghai Medical Instruments dans le domaine de l'imagerie médicale a confirmé en 2006 sa croissance sur un marché chinois en pleine expansion et s'est imposée comme le fabricant leader sur le marché local des composants d'imagerie X.

## G. Services

### Chiffres clés de la division

<i>en millions d'euros</i>	2006	2005
Carnet de commandes au 31 décembre	1 919	1 845
Prises de commandes	1 304	1 101
Revenus hors groupe	1 214	1 184
Résultat opérationnel courant	81	80
Effectif consolidé au 31 décembre	10 172	10 296

### Présentation générale

La division Services dispose de compétences dans quatre grands métiers :

- La simulation et la formation : la fourniture de simulateurs de formation et d'entraînement de pilotes d'avions (avions civils, militaires, de transport ou de combat, hélicoptères) et les services associés telles les prestations de formation complète et la maintenance des équipements ;
- Le conseil et l'ingénierie : le conseil amont en organisation, la gestion du changement, la gestion des projets et

des processus, ainsi que le conseil et l'assistance à maîtrise d'ouvrage dans l'ingénierie ;

- La gestion et la maintenance des actifs immobiliers : prise en charge des opérations liées aux bâtiments administratifs et de production ;
- L'infogérance et les services informatiques : la prise en charge pour le compte des clients de leurs besoins informatiques, incluant le conseil, l'intégration et les opérations (gestion et maintenance des infrastructures comme des applications).

La division capitalise sur les métiers historiques du Groupe en proposant à ses clients une offre de maintien en condition opérationnelle des équipements et systèmes fournis. En outre, elle développe une offre de services dans d'autres domaines destinés à des besoins émergents des clients du Groupe.

Les clients auxquels s'adresse la division, qu'il s'agisse de clients gouvernementaux ou de grands institutionnels du secteur privé, cherchent à optimiser leurs ressources dans un contexte de contrôle budgétaire accru et de réduction de leurs effectifs. Ainsi, ils recourent de plus en plus à l'externalisation de tâches, qu'ils prenaient auparavant en charge, ou utilisent des technologies nouvelles susceptibles d'améliorer leur productivité.

C'est dans ce contexte que s'inscrit l'offre de services de Thales, qu'elle se décline en offre de conseils ou de mise à la disposition de ses clients de technologies, de méthodes et de produits innovants. Au delà, la division Services propose des solutions globales couvrant la conception, la réalisation et les opérations d'une offre « intégrée », qu'elle maîtrise de bout en bout et dont elle garantit l'efficacité.

De fait, cette approche intégrée et globale, qui permet aux clients de n'avoir qu'un interlocuteur responsable de la mise en œuvre de la solution proposée, rencontre un grand succès auprès des clients traditionnels de la division, administrations civiles et de défense, entreprises publiques et privées, ou banques. Par ailleurs, la fiabilité de Thales, industriel habitué à travailler dans le long terme, conforte la légitimité de la division sur ce marché nouveau et en croissance.

Implantée dans plus de dix pays, la division réalise plus de la moitié de son chiffre d'affaires hors de France. Cette large présence multidomestique, caractéristique du Groupe dans son ensemble, lui permet d'appréhender les meilleures pratiques en vigueur dans chacun de ses pays d'implantation. Et ce, tout en étant à même de proposer une offre unifiée à ses clients internationaux, localement et en dehors de leurs frontières.

L'activité commerciale de la division Services est organisée en fonction des secteurs d'activité de ses clients, à savoir :

- Défense et Aéronautique ;
- Administration Civile ;
- Entreprises et Finance.

## Revue des activités

### 1. Défense et Aéronautique

La division Services propose l'ensemble de ses compétences aux secteurs de la défense et de l'aéronautique. Une part importante de son offre porte sur les services d'entraînement et de simulation pour l'aéronautique civile et militaire ainsi que pour les véhicules terrestres militaires

et civils. Cette dernière application bénéficie des effets d'une directive européenne nouvelle, qui préconise la formation permanente des chauffeurs européens de camions et d'autobus. Thales a développé une offre pour répondre à ce besoin spécifique et a déjà enregistré des succès significatifs sur ce marché en développement.

La reprise du trafic aérien a entraîné une forte croissance de la demande de formation des pilotes civils. Ainsi, 2006 a été une année record pour les ventes de simulateurs civils.

Thales a notamment été retenu par Alteon, l'entité de Boeing en charge de la formation des pilotes, pour assurer la formation des équipages du futur B787 Dreamliner. De surcroît, Boeing s'est engagé dans un accord à long terme avec Thales pour une coopération sur l'évolution des systèmes de simulation et d'entraînement dans le futur. Et, avec la vente de deux nouveaux simulateurs de vol « full flight » pour Boeing 737NG, Thales a confirmé sa position de référence majeure pour ce type d'avions sur le marché chinois : en quatre ans, Thales a remporté six marchés de ce type, dont avec Shanghai Airlines, Hainan Airlines, Shenzhen Airlines et Sichuan Airlines.

Thales s'impose également comme fournisseurs de simulateurs pour les compagnies régionales avec deux grands succès, auprès du constructeur Sukhoi, pour son Russian Regional Jet et avec la compagnie indienne Kingfisher Airlines.

Par ailleurs, en Espagne, le ministère de la Défense a confié à Thales la mise en place de son futur système de messagerie sécurisée unifié pour les forces armées espagnoles, baptisé Simenfas. Développé en partenariat avec l'opérateur Telefonica, ce système permettra aux trois armées de disposer d'un système de communication numérique performant, à la fois sûr, rapide, accessible par tous ses agents, apte à être déployé hors du territoire national et interopérable avec les systèmes de l'Otan.

Enfin, en Australie, Thales a obtenu le renouvellement du contrat de gestion de la chaîne logistique relative à l'approvisionnement en munitions des principales bases de l'armée australienne.

### 2. Administration Civile

Dans la plupart des pays clients, la demande émanant de l'administration civile est en croissance. Ainsi, en France, l'amélioration du fonctionnement de l'administration et des services publics est un enjeu majeur de la réforme de l'État. Le secteur public s'y est engagé dans de vastes programmes de modernisation dans le double objectif, d'une part, de simplifier la relation de l'administration avec les citoyens, en utilisant de façon pertinente les nouvelles technologies et d'autre part, d'optimiser le fonctionnement des services, dans un contexte de réduction budgétaire. L'ambition de Thales est d'apporter à l'administration civile les conseils et solutions adaptés, contribuant à cette amélioration.

Thales dispose pour cela de compétences clés et d'une forte légitimité auprès des clients publics : l'infogérance, les technologies de sécurisation ou de réseaux et les architectures sécurisées sont ainsi les bases technologiques sur lesquelles la division construit son offre pour l'administration civile.

Thales est également l'initiateur du projet européen NESSI (Networked European Software and Services Initiative), lancé en septembre 2005, qui réunit les plus grands acteurs européens des technologies de l'information et est soutenu par l'Union Européenne. Ce projet, qui contribue à la construction de la société d'information de demain, vise à être le moteur de la recherche européenne en matière d'architectures orientées logiciels et services. Cette approche met en avant des technologies innovantes, basées sur l'adoption de standards et de logiciels libres, dans l'objectif d'accroître la sûreté, la sécurité et le bien-être des citoyens de l'Europe.

Aujourd'hui, NESSI rassemble, sous la présidence de Thales, vingt-deux grands industriels, des PME et des centres universitaires, qui ont choisi de mettre en commun leurs efforts de recherche dans ce but.

Parmi les succès significatifs de l'exercice 2006, on mentionnera les contrats suivants :

- En France, un nouveau contrat obtenu dans le cadre du programme de rénovation du système d'information Copernic de la direction générale des Impôts. Ce programme vise à offrir, au contribuable, un média complet de gestion de son compte fiscal en ligne. Et ce, dans le but de sécuriser, personnaliser et simplifier radicalement ses relations avec les services fiscaux et comptables. Dans ce cadre, Thales a déjà réalisé le portail fiscal français « [www.impots.gouv.fr](http://www.impots.gouv.fr) ».

Le nouveau marché remporté par Thales en 2006 porte sur la définition et la mise en œuvre de la politique générale de sécurité de Copernic, avec notamment un volet important sur l'administration de la preuve numérique et les serveurs de validité des certificats électroniques. Il s'agit d'un des plus grands projets de conseil et de maîtrise d'œuvre en sécurité dans les systèmes d'information en France ;

- Au Royaume-Uni, un nouveau contrat avec Network rail, société d'exploitation des grandes lignes du réseau ferré britannique, pour la maintenance de l'infrastructure opérationnelle de télécommunication de ce réseau ;

- En France, la participation au projet de Dossier Médical Personnel, en partenariat avec Cegedim, l'un des six

consortiums industriels retenus pour la phase de test. Ce dossier, qui doit être accessible par Internet, contiendra des données partageables par l'ensemble des professionnels de santé. L'opération de préfiguration, dont Thales-Cegedim a la charge, porte sur 5 000 dossiers répartis dans deux régions françaises.

La sécurité et la confidentialité des dossiers constituant des paramètres incontournables, le groupement met en œuvre une solution fortement sécurisée, qui comprend un système d'authentification stricte, une sécurisation forte des connexions internet et une signature électronique des documents.

### 3. Entreprise et Finance

L'une des composantes majeures de l'offre de Thales dans ce domaine est l'infogérance de mission critique qui prend en charge, pour le compte du client, les systèmes d'information qui sont au cœur de son activité. Cette prestation haut de gamme implique la capacité à fournir un service entièrement fiable, puisque l'exploitation du client en dépend. De fait, les technologies et processus maîtrisés par Thales apportent au client les garanties indispensables à sa confiance.

En Allemagne, la division Services a gagné en 2006 un contrat d'infogérance auprès du groupe Gossen pour lui fournir un « service desk » ainsi que les services de réseaux, de serveurs et de bureautique.

En France, le Centre national des études spatiales, le Cnes, a décidé d'externaliser son infrastructure informatique, de réseaux et de télécommunications auprès de Thales, qui s'est associé à Stéria pour cet ambitieux projet. Les deux partenaires prendront en charge l'infogérance des infrastructures informatiques, de reprographie, de télécommunications et le « help desk » et, d'autre part, accompagneront le management des risques.

Par ailleurs, en Grande-Bretagne, dans le cadre d'une alliance stratégique, Thales a signé avec le plus important opérateur britannique de transport ferroviaire de marchandises, EWS (English Welsh & Scottish Railway Ltd), un contrat d'infogérance majeur pour fournir un « service desk » 24h/24h ainsi que les services réseau, serveurs et bureautique à l'ensemble des sociétés d'EWS.

Enfin, la division Services a continué à développer son offre en matière de chaîne logistique et de gestion de vie de produits, un axe de développement majeur pour les prochaines années.

## II – Présence internationale

L'**exportation** a historiquement été l'une des composantes majeures de l'activité du Groupe. Mais avec le développement considérable, à partir des années quatre-vingt-dix, de son **implantation internationale** qualifiée de « multi-domestique », la dimension du groupe a pris une autre ampleur, comme l'illustrent les statistiques suivantes.

La France reste le premier pays d'implantation, les filiales françaises réalisant plus de 50 % des revenus consolidés (52 % en 2006) et employant environ 55 % des effectifs consolidés (56 % en 2006). C'est également le premier pays de destination : entre 25 % et 30 % des revenus consolidés y ont été facturés au cours des cinq derniers exercices. Mais désormais, près de la moitié du chiffre d'affaires provient des filiales internationales, principalement Thales UK, qui a contribué au chiffre d'affaires consolidé à hauteur de 16 %

en 2006, Thales North America Inc., dont proviennent 9 % des facturations du dernier exercice et Thales Australia, avec 5 % des ventes consolidées 2006.

Les développements intervenant en 2007 vont contribuer à cette internationalisation du Groupe, puisque les effectifs des activités Transport et Sécurité apportées par Alcatel-Lucent, soit près de 3 500 personnes, sont exclusivement implantées hors de France, avec 78 % de leurs effectifs (environ 2 700 personnes) en Europe Continentale, principalement en Allemagne (1 400 personnes) et en Espagne (520 personnes), et 22 % en Amérique du Nord (780 personnes), essentiellement au Canada. Les effectifs des filiales du domaine spatial (Thales Alenia Space détenue à 67 % et Telespazio détenue à 33 %) sont plus également répartis entre la France et l'international.

### A. La présence internationale en chiffres

en millions d'euros		France	Royaume-Uni	Pays-Bas	Autres pays d'Europe	États-Unis	Australie	Reste du monde	Total
2006	Revenus par destination	3 064	1 342	274	1 805	952	459	2 368	10 264
	Revenus par origine	5 365	1 620	401	830	934	500	614	10 264
	Effectifs consolidés	29 180	8 524	2 020	5 080	2 241	3 335	1 780	52 160
2005	Revenus par destination	2 995	1 242	230	1 937	934	486	2 439	10 263
	Revenus par origine	5 541	1 567	384	855	824	512	580	10 263
	Effectifs consolidés	29 835	8 921	2 294	4 908	2 228	3 226	1 636	53 047
2004	Revenus par destination	2 958	1 338	236	1 730	788	486	2 746	10 282
	Revenus par origine	5 744	1 640	402	834	619	530	513	10 282
	Effectifs consolidés	30 872	9 810	2 396	5 267	1 946	3 178	2 236	55 705
2003	Chiffre d'affaires par destination	2 774	1 242	314	1 754	822	479	3 184	10 569
	Chiffre d'affaires par origine	5 841	1 725	413	826	606	568	590	10 569
	Effectifs consolidés	32 219	10 521	2 415	5 214	1 884	3 243	1 943	57 439
2002	Chiffre d'affaires par destination	2 602	1 461	197	1 852	1 029	499	3 465	11 105
	Chiffre d'affaires par origine	5 904	1 919	433	802	853	578	616	11 105
	Effectifs consolidés	33 236	11 478	2 608	5 183	2 269	3 206	2 682	60 662

Nota. Les chiffres d'affaires des années 2002 et 2003 sont comptabilisés en normes françaises. Les revenus des années 2004, 2005 et 2006 sont établis en normes IFRS.

Les **effectifs consolidés**, de 52 160 personnes fin 2006, 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, soit 56 847 personnes au 31 décembre 2006, et 57 810 personnes à fin 2005, sont supérieurs aux effectifs consolidés, parce qu'ils incluent la totalité des effectifs des sociétés communes et des sociétés contrôlées qui ne sont pas prises en compte dans la consolidation parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de signification retenus.

## 1. Destination des revenus par pays ou zone géographique

<i>en millions d'euros</i>	2004	<i>en %</i>	2005	<i>en %</i>	2006	<i>en %</i>
France	2 958	29 %	2 995	29 %	3 064	30 %
Royaume-Uni	1 338	13 %	1 242	12 %	1 342	13 %
Autres pays d'Europe	2 129	20 %	2 167	21 %	2 079	20 %
<b>Total Europe</b>	<b>6 425</b>	<b>62 %</b>	<b>6 404</b>	<b>62 %</b>	<b>6 485</b>	<b>63 %</b>
Amérique du Nord	896	9 %	1 067	10 %	1 192	12 %
Proche et Moyen-Orient	1 183	11 %	884	9 %	617	6 %
Asie et Pacifique	1 392	14 %	1 537	15 %	1 577	15 %
Afrique et Amérique Latine	386	4 %	371	4 %	393	4 %
<b>Total International</b>	<b>3 867</b>	<b>38 %</b>	<b>3 859</b>	<b>38 %</b>	<b>3 779</b>	<b>37 %</b>
<b>Total</b>	<b>10 282</b>	<b>100 %</b>	<b>10 263</b>	<b>100 %</b>	<b>10 264</b>	<b>100 %</b>

## 2. Données sur les principales filiales opérationnelles

Les sociétés présentées ci-après sont toutes des filiales à 100 %, directes ou indirectes, de Thales société mère. Les chiffres d'affaires retenus correspondent à leur contribution aux ventes consolidées du groupe (non comprises les ventes internes) et les renseignements indiqués sont datés du 31 décembre 2006.

### Thales Air Systems SA

*Systèmes de gestion du trafic aérien, systèmes sol de détection et systèmes de conduite de missiles*

Siège social	7-9 rue des Mathurins – 92220 Bagneux – France
Implantations	Bagneux (Rungis à partir d'avril 2007), Fleury-les-Aubrais, Limours, Rouen Ymare
Chiffre d'affaires 2006	547 M€
Effectif à fin 2006	2 379 personnes
Participations (liste non exhaustive)	50 % dans Cosyde, 77,5 % dans Thales Systems Ireland Ltd, 50 % dans MOSS SAS, 33,33 % dans Eurosam

### Thales Avionics SA

*Électronique de vol*

Siège social	45 rue de Villiers – 92200 Neuilly-sur-Seine - France
Implantations	Bordeaux - Le Haillan, Châtelleraut, Chatou, Méru, Conflans, Meudon, Moirans, Toulouse, Valence, Vendôme
Chiffre d'affaires 2006	757 M€
Effectif à fin 2006	4 095 personnes
Participations (liste non-exhaustive)	100 % dans Thales Avionics Asia Pte Ltd, 100 % dans Thales Aerospace (Beijing) Co, 99,90 % dans Thales Avionics LCD SA, 49 % dans Diehl Avionik Systeme GmbH, 34,64 % dans Thales Canada Inc., 25 % dans OEM Services SAS

### Thales Communications SA

*Systèmes d'information et de communications*

Siège social	160, boulevard de Valmy 92700 Colombes - France
Implantations	Colombes, Massy, Cholet, Laval, Brive, Lille-Lambersart
Chiffre d'affaires 2006	924 M€
Effectifs à fin 2006	4 688 personnes
Participations (liste non-exhaustive) :	100 % dans Arisem, 50 % dans Sapura Thales Electronics (Malaisie), 33,28 % dans TAC ONE, 25 % dans Euromids

**Thales Systèmes Aéroportés SA**

*Systèmes aéroportés de mission, équipements et systèmes de radars aéroportés, de guerre électronique et d'électronique de missile*

Siège social	Centre Charles Nungesser 2 avenue Gay-Lussac – 78990 Elancourt - France
Implantations	Elancourt, Brest, Pessac
Chiffre d'affaires 2006	891 M€
Effectifs à fin 2006	4 082 personnes
Participations (liste non-exhaustive)	50 % dans Ericsson-Thales-AEW-System, 50 % dans Consorzio Sigen, 50 % dans Astrac, 49 % dans Cert Thales Institute, 16 % dans TCAR Industries GmbH, 6,86 % dans 6Wind

**ADI Ltd**

*Systèmes de défense*

Siège social	Potts Point – NSW2011 Garden Island - Australie
Implantations	Garden Island
Chiffre d'affaires 2006	396 M€
Effectif à fin 2006	2 651 personnes
Participations (liste non-exhaustive)	100 % dans ADI Munitions Pty Ltd, ADI Engineering & Vehicles Pty Ltd

**Thales UK Ltd**

*Systèmes de défense*

Siège social	2 Dashwood Lang Road – KT15 2NX NR Weybridge – Royaume-Uni
Implantations	Crawley, Wells, Reading
Chiffre d'affaires 2006	406 M€
Effectif à fin 2006	2 039 personnes
Participations (liste non-exhaustive)	100 % dans Thales Telecom. Services Ltd, Thales Optronics Ltd, Thales Underwater Systems Ltd, Thales Air Defence Ltd, Thales Avionics Ltd, Quintec Associates Ltd, 49 % dans UAV Tactical Systems

**Thales Nederland BV**

*Systèmes de défense*

Siège social	Zuidelijke Havenweg 40 - 7554RR Hengelo – Pays-Bas
Implantations	Hengelo, Delft
Chiffre d'affaires 2006	397 M€
Effectif à fin 2006	1 967 personnes
Participations (liste non-exhaustive)	50 % dans ET Marine & Systems GmbH, 100 % dans Thales Cryogenics BV, dans NCSS (Malaisie).

### 3. Principaux sites industriels

Les données présentées ci-après correspondent à des effectifs « gérés », incluant à 100 % les effectifs des sociétés consolidées proportionnellement.

Au 31 décembre 2006, 58 % des effectifs gérés en France étaient employés dans des sites de la région<sup>(1)</sup> Ile-de-France, le Sud-Ouest, venant nettement derrière en deuxième position, avec 13 % du total, devant les régions

Rhône-Alpes, Centre, Bretagne (avec environ 6 % chacune), et, à peu près à égalité (avec entre 4 et 5 % des effectifs), les régions Provence- Alpes Côte d'Azur et Pays de Loire.

Les sites employant plus de 1 000 personnes étaient au nombre de quatorze à fin 2006 (y compris sites à proximité, situés sur une même agglomération), et regroupaient 47 % des effectifs gérés dans le monde :

au 31 décembre 2006	Effectifs	Filiales
<b>En France</b>	<b>17 686, soit 57.5 % des effectifs gérés en France</b>	
Colombes	3 050	Thales Communications SA
Elancourt	2 411	Thales Systèmes Aéroportés SA Thales Services SA
Bagneux	1 568	Thales Air Systems Thales Naval France SA Thales Services SA
Bordeaux	2 080	Thales Systèmes Aéroportés SA Thales Avionics SA
Brest	1 444	Thales Systèmes Aéroportés SA Thales Underwater Systems SA
Massy	1 194	Thales Raytheon Systems Thales Communications SA ACSI Thales Avionics SA
Malakoff / Montrouge	2 606	Thales Services SA Faceo
Meudon la Forêt/Vélizy	1 940	Thales Avionics SA Thales Electron Devices SA Thales Security Systems SA
Toulouse	1 393	Thales Avionics SA Thales Services SA
<b>Au Royaume-Uni</b>	<b>2 980, soit 34% des effectifs gérés au Royaume-Uni</b>	
Crawley	1 608	Thales Defence Ltd Thales Training & Simulation Ltd
Reading	1 372	Thales Telecom Services Ltd Thales Research Ltd
<b>En Australie</b>		
Garden Island	2 651	ADI Ltd
<b>Aux Pays-Bas</b>		
Hengelo	2 020	Thales Nederland BV
<b>En Espagne</b>		
Barcelone	1 175	Thales Information Systems
<b>Effectifs totaux des sites mentionnés</b>	<b>26 512, soit 47 % des effectifs gérés dans le monde</b>	

(1) Les régions mentionnées dans ce paragraphe correspondent à la notion juridique de « bassin d'emploi »

## B. Les opérations internationales

Modeste jusqu'à la fin des années quatre-vingt, l'implantation du groupe hors de France a réellement débuté en Europe avec l'acquisition, en 1990, de la société néerlandaise *Hollandse Signaalapparaten* (« Signaal », devenu *Thales Nederland*), l'un des leaders mondiaux des systèmes navals de combat, et filiale du groupe *Philips*. Dans les années qui ont suivi, le groupe a développé sa présence en Europe, principalement dans les domaines de la défense et de l'aéronautique, réalisant au Royaume-Uni le plus grand nombre de ses acquisitions et prises de participation. À la fin des années quatre-vingt-dix, le développement international dépasse les frontières de l'Europe et s'élargit à l'Australie, la Corée, l'Afrique du Sud et Singapour.

En une décennie, le profil de l'implantation du groupe s'est ainsi profondément modifié : de moins de 20 % à fin 1993, la part des personnels employés par les filiales internationales est passée à 44 % fin 2006. Le Royaume-Uni confirme sa place de deuxième pays d'implantation du groupe, avec plus de 15 % des effectifs consolidés depuis l'acquisition de *Racal Electronics* en 2000 et la création de *Thales UK*. Les effectifs employés dans la région Asie-Pacifique, en progression sensible, représentent désormais 8 % des effectifs consolidés totaux, dont 6 % en Australie, troisième pays d'implantation du groupe en nombre de salariés, devant l'Allemagne, les Pays-Bas et les États-Unis.

Au 5 janvier 2007, dans un périmètre élargi après l'intégration des activités Transport & Sécurité apportées par *Alcatel-Lucent*, la proportion des effectifs consolidés des filiales internationales atteint 50 %.

Effectifs au 31 décembre	2003	en %	2004	en %	2005	en %	2006	en %
France	32 219	56 %	30 872	55 %	29 835	56 %	29 180	56 %
Royaume-Uni	10 521	18 %	9 810	18 %	8 921	17 %	8 524	16 %
Autres pays d'Europe	7 630	13 %	7 663	14 %	7 201	14 %	7 100	14 %
Asie - Pacifique	4 537	8 %	4 639	8 %	4 099	8 %	4 261	8 %
Amérique du Nord	2 128	4 %	2 199	4 %	2 492	5 %	2 503	5 %
Afrique	357	1 %	332	1 %	295	1 %	299	1 %
Proche & Moyen Orient	30	0 %	186	0 %	196	0 %	285	1 %
Reste du monde	17	0 %	6	0 %	8	0 %	8	0 %
<b>Total des effectifs consolidés</b>	<b>57 439</b>	<b>100 %</b>	<b>55 705</b>	<b>100 %</b>	<b>53 047</b>	<b>100 %</b>	<b>52 160</b>	<b>100 %</b>

Les acquisitions réalisées dans le domaine de la défense ont souvent pris la forme initiale de partenariats avec des groupes locaux. La plupart de ces partenariats ont été dénoués ultérieurement, *Thales* reprenant le contrôle ou la totalité de sa filiale locale, une fois sa légitimité et sa compétence reconnues par les prescripteurs locaux. L'exemple le plus récent concerne la filiale australienne de défense *ADI*, détenue à parité avec le groupe australien d'infrastructure *Transfield* depuis son acquisition à l'État australien en 1999. En octobre 2006, *Thales* a racheté la participation de *Transfield*, après avoir obtenu l'autorisation des autorités australiennes. Depuis, *ADI*, renommée *Thales Australia*, regroupe l'ensemble des activités du Groupe en Australie, dans ses trois domaines, la défense, l'aéronautique et la sécurité civile.

Dans certains cas, la société dans laquelle *Thales* a pris une participation présentait un fort degré de spécialisation (dans le domaine naval aux Pays-Bas, dans les com-

munications militaires et la défense aérienne en Corée, par exemple) : *Thales a*, la plupart du temps, conforté l'excellence de sa nouvelle filiale dans son domaine initial, mais la politique suivie vise aussi à étendre le domaine de compétences de la nouvelle filiale, pour qu'il recouvre, à terme, la majeure partie du spectre d'expertise du groupe.

Le Royaume-Uni constitue un cas spécifique dans la mesure où *Thales UK*, créée par le regroupement de sociétés acquises sur près de dix années dans des segments variés de l'électronique professionnelle et de défense, peut aussi s'appuyer sur les compétences étendues de ces sociétés d'origine.

*Thales a* également suscité le développement, hors de France, de centres de recherche et de technologie et les a organisés en réseau, au niveau mondial, dans le respect des contraintes de sécurité nationale propres à chacun de ses pays d'implantation.

## 1. Principales acquisitions et prises de participation internationales depuis 1990

Année	Société	Domaine d'activité	Pays	Cédant
1990	Signaal (Hollandse Signaalapparaten BV)	Systèmes navals	Pays-Bas	Philips
	MBLE Défense	Télécommunications militaires	Belgique	Philips
	TRT Défense	Matériels de radio-navigation et de communication	Pays-Bas	Philips
	Ferranti Thomson Sonar Systems Ltd	Détection sous-marine	Royaume-Uni	Ferranti
	Link-Miles Ltd	Simulation	Royaume-Uni	Bicoastal Corp.
1991	MEL	Communications	Royaume-Uni	Thorn-EMI
	JV avec Pilkington	Optronique	Royaume-Uni	Pilkington
	Atherton Technology	Software engineering	USA	
	Kyat	Systèmes d'information	Espagne	
1993	Thomcast AG	Émetteurs	Suisse	ABB
	Thomcast GmbH	Antennes	Allemagne	ABB
	Thomson Elektronenröhren	Tubes Électroniques	Suisse	ABB
	50 % dans Short Missile Systems Ltd	Systèmes de missiles sol-air très courte portée	Royaume-Uni	Bombardier
	Hugues Rediffusion Simulation Ltd	Simulateurs de vol	Royaume-Uni	Hugues Aircraft
1994	Redifon	Communications navales et haute-fréquence militaires et civiles	Royaume-Uni	Redifon
	Ferranti Syseca Ltd.	Systèmes de supervision pour le transport et la distribution d'énergie	Royaume-Uni	Ferranti
1995	Thomson Thorn Missile Electronics Ltd.	Électronique de missile	Royaume-Uni	Thorn-EMI
	Pilkington Thorn Optronics Ltd.	Optronique	Royaume-Uni	Thorn-EMI
1996	Comwave	Émetteurs TV	USA	
	Tubes électroniques d'AEG	Tubes électroniques	Allemagne	Apport par AEG
	Software Union Syseca	Systèmes d'information	Allemagne	Aachener und Münchner
	JV Thomson Marconi Sonars	Lutte sous-marine	Royaume-Uni, Australie	50 % de GEC Marconi
	27 % dans Elettronica (passé à 33 % en 1998)	Guerre électronique aéroportée	Italie	73 % Finmeccanica et fondateurs (67 % en 1998)
1997	Signaal GmbH	Électronique de Défense	Allemagne	Deutsche System Technik
	51 % dans Trixell	Composants pour imagerie médicale	Allemagne	49 % Siemens & Philips
1998	40 % supplémentaires dans de Pilkington Optronics (solde acquis en 2000)	Optronique	Royaume-Uni	Pilkington
	50 % dans African Defense Systems - ADS	Électronique de Défense	Afrique du Sud	État Sud-Africain
	Apport des filiales défense d'Alcatel	Communications militaires	Allemagne, Norvège, Suisse	Alcatel (apporteur)
1999	Thales Nortech	Communications militaires	Norvège	Siemens
	30 % supplémentaires dans ADS	Électronique de défense	Afrique du Sud	
	25 % dans Avimo (solde acquis en 2000 & 2001)	Optronique	Singapour, Royaume-Uni	Alvis (et marché financier)
	50 % dans Australian Defense Industries -ADI	Électronique de défense	Australie	État australien 50 % Transfield
	Thales In-Flight Systems	Multimédia de bord	USA	BE Aerospace
	Samsung Thales Electronics	Électronique de défense	Corée	
2000	Racal Electronics Plc. et électronique professionnelle	Électronique de défense	Royaume-Uni	OPA
	50 % restants dans Short Missiles (= > 100 %)	Systèmes de missiles sol-air très courte portée	Royaume-Uni	Bombardier
	JV Thales Raytheon Systems (création)	Air defence	France/USA	Raytheon
2001	Magellan Corp. (a)	Produits GPS	USA	Orbital Science
	50 % restant dans Thales Marconi Sonar	Lutte sous-marine	Royaume-Uni	BAE
2006	Acquisition de Diehl Luftfahrt Elektronik GmbH	Avionique	Allemagne	Diehl Luftfahrt Elektronik GmbH
	50 % restants dans ADI	Multi-domaine	Australie	Transfield

(a) Activité cédée à l'été 2006.

À titre d'illustration, quatre monographies sont présentées ci-après sur les activités de Thales dans des pays d'implantation majeurs, le Royaume-Uni, les États-Unis, l'Australie et les Pays-Bas.

## 2. L'activité du Groupe dans ses principaux pays d'implantation internationale

### Thales au Royaume-Uni

**Revenus consolidés 2006 provenant du Royaume-Uni : 1 620 M€**

**Revenus consolidés réalisés au Royaume-Uni en 2006 : 1 342 M€**

**Effectifs consolidés au Royaume-Uni à fin 2006 : 8 524<sup>(1)</sup>**

Le Royaume-Uni est le deuxième pays d'implantation du Groupe. Thales y est devenu un acteur domestique majeur et désormais l'un des principaux fournisseurs locaux du ministère de la Défense britannique, le MoD. La première implantation commerciale de Thomson-CSF au Royaume-Uni remonte au début des années 1970. Dans les années quatre-vingt dix et deux-mille, le Groupe s'est renforcé dans ce pays grâce à une série d'acquisitions dont la plus importante a été celle de Racal en 2000. Auparavant, Thales avait notamment acquis Shorts Missile Systems, les sociétés de simulation Link Miles et Rediffusion, Thorn Missile Electronics, Redifon MEL, Avimo, l'activité sonar de Ferranti puis celle de GEC Marconi, Pilkington Optronics, pour ne citer que les principales.

Les activités de Thales au Royaume-Uni couvrent tout l'éventail des métiers du Groupe, dans les domaines terrestres et inter-armes, navals, aéronautiques ainsi que dans les systèmes aériens et, plus récemment dans le domaine des solutions de sécurité et des services associés. Spécialiste des systèmes de missions critiques pour clients militaires et civils, Thales y exerce ses compétences principalement dans les domaines de la simulation et de l'entraînement, des systèmes intégrés de communications ferroviaires et des transactions sécurisées.

Le rôle de premier plan que joue désormais Thales dans l'industrie de défense du Royaume-Uni a été consolidé dans la période récente grâce à des succès commerciaux majeurs :

- Thales est maître d'œuvre de l'important programme *Watchkeeper*, notifié en 2005, de déploiement d'un système de surveillance tactique à base de drones. Ce système, développé en partenariat avec le MoD, dotera les forces armées britanniques de capacités renforcées en renseignement, surveillance, identification et reconnaissance (dites capacités *ISTAR* pour « Intelligence,

Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance », indispensables à la mise en réseau des acteurs présents sur l'espace de bataille). En 2006, Thales a accru l'activité de sa filiale commune avec le groupe israélien Elbit, « U-TacS », chargée de préparer la prochaine étape de ce programme.

- Thales fait partie, aux côtés d'EADS, de Cobham, de Rolls Royce et de VT, du consortium AirTanker qui a été sélectionné en 2005 comme le mieux placé (« preferred bidder ») pour réaliser le programme *FSTA*<sup>(2)</sup> d'avions ravitailleurs de la Royal Air Force. Ce programme prendra la forme d'un PFI (Private Finance Initiative) étalé sur 27 ans pendant lesquels le consortium assurera le service de ravitaillement en vol de la Royal Air Force ;

- Thales assure également, depuis 2003, la maîtrise d'œuvre de la phase d'évaluation de l'important programme *FIST*<sup>(3)</sup> de modernisation du fantassin britannique ;
- Thales est impliqué dans le grand programme de porte-avions de la Navy, *CVF*<sup>(4)</sup>, en tant que membre de l'Alliance qui dirige ce projet, et dont BAE Systems et le MoD sont les deux autres membres.

Au delà de ces programmes phares, Thales participe à de nombreux autres programmes d'équipement des forces britanniques. Parmi les contrats récents, on citera :

- Un contrat notifié par BAE Systems pour la fourniture de trois systèmes radars *RESM* (Radar Electronic Support Measure), destinés à la deuxième série de frégates Type 45 de la Marine Royale. Ce nouveau contrat fait suite au contrat réalisé précédemment par Thales et qui avait porté sur l'équipement de la première série des frégates de ce type ;
- Un contrat d'équipement des hélicoptères *Future Lynx*, comprenant notamment des systèmes de communication et de navigation intégrant les technologies *TopSIS* et *CDNU*.
- Dans le domaine des systèmes terrestres, la participation au programme stratégique *Falcon*, pour le déploiement d'un nouveau réseau tactique hautement sécurisé pour l'armée de Terre britannique, et au programme *FRES*<sup>(5)</sup>, l'un des projets majeurs du MoD pour les prochaines années, et qui porte sur de nouveaux véhicules blindés dotés de capacités infocentrées. Thales a obtenu en 2006 un contrat de développement de deux démonstrateurs technologiques visant à améliorer les capacités de survie des véhicules.

Thales est également très présent dans les activités de support et de services aux forces britanniques. Ainsi, Thales UK fait partie, avec Smith Aerospace et Selex S&AS, de l'alliance « Total Support Services » qui a conclu, en 2006, avec la Defence Aviation Repair Agency un accord de partenariat dans le domaine des équipements électroniques aéroportés, pour définir une offre de services contractuelle couvrant la maintenance à long

(1) Effectifs gérés à fin 2006 : 8 713 personnes

(2) *FSTA* : Future Strategic Tanker Aircraft

(3) *FIST* : Future Integrated Soldier System

(4) *CVF* : Career Vessel of the Future

(5) *FRES* : Future Rapid Effect System

terme des aéronefs militaires. Thales assure également un support actif aux forces britanniques déployées sur des théâtres d'opération.

Dans le domaine civil de la simulation, Thales a été sélectionné pour réaliser les simulateurs *full flight* pour les deux futurs avions de ligne, A380 et Boeing 787, ainsi que pour l'avion régional Sukhoi. Ses exportations de simulateurs de vol, à partir du Royaume-Uni, ont progressé en 2006, notamment grâce aux succès commerciaux obtenus auprès de compagnies aériennes chinoise et indienne.

En 2006, Thales a renforcé sa position sur le marché britannique de la sécurité, avec notamment la fourniture aux services de sécurité anti-incendie du Kent de systèmes de management et de contrôle dédiés, et avec le lancement d'une nouvelle offre de solutions de cryptage pour la sécurité des réseaux, particulièrement adaptée aux besoins des administrations publiques et des institutions financières.

Principal fournisseur de British Rail en services de télécommunications, Thales UK a remporté en 2006, auprès de son client, un nouvel et important contrat d'une durée de deux ans.

## Thales aux États-Unis

**Revenus consolidés 2006 provenant des États-Unis : 934 M€**  
**Revenus consolidés réalisés aux États-Unis en 2006 : 952 M€**  
**Effectifs consolidés aux États-Unis à fin 2006 : 2 241<sup>(1)</sup>**

Présent aux États-Unis depuis quarante-cinq ans, sans interruption, Thales y exerce aujourd'hui ses activités, au sein d'une dizaine d'unités opérationnelles principales, localisées dans huit États différents, et employant plus de deux mille personnes. Cette présence et cette activité sont largement le fruit de la stratégie d'implantation multi-domestique, poursuivie par le Groupe, par croissance interne ou par acquisition.

Dans les années récentes, le champ des activités du Groupe aux États-Unis s'est développé dans ses domaines de compétence cœurs, tandis que les activités non stratégiques faisaient l'objet de désinvestissement, comme, à l'été 2006, les activités d'équipements de navigation par GPS de marque Magellan. Aujourd'hui, les clients de Thales North America Inc, sur le territoire américain comme à l'export, sont principalement des armées de Terre et des Marines, l'aviation commerciale, les marchés de la sécurité civile et des transports. Thales North America Inc exercent des activités de recherche et développement, de production et de formation ainsi que des activités commerciales.

En 2006, ses principaux succès dans le domaine de la défense terrestre incluent un important contrat portant sur la fourniture de 9 000 adaptateurs/amplificateurs AN/VRC-111 pour les véhicules de l'armée américaine. Thales a également reçu un contrat majeur, attribué dans le cadre du programme stratégique JTRS (Joint Tactical Radio Systems) de l'US Air Force, concernant les radios tactiques MBITR (MultiBand Inter/Intra Team Radios), les premières à avoir passé avec succès les essais conduits par l'armée américaine sous le protocole de test JITC (Joint Interoperability Test Command).

Dans le domaine de l'aviation commerciale, Thales Aerospace a enregistré une croissance vigoureuse de ses activités basées en Californie et dans l'État de Washington et a ouvert un nouveau site à Seattle, afin de mieux répondre à la demande croissante émanant de Boeing, d'Airbus et des compagnies aériennes pour ses équipements de multimédia de bord. Thales ambitionne d'être le fournisseur de ces équipements pour la moitié des nouveaux grands avions de ligne, qui entreront en service dans les cinq prochaines années.

L'attention portée par Thales aux enjeux de la sécurité civile lui a permis de recevoir un contrat significatif du département américain du « Homeland Security » dans le cadre de son programme de surveillance des frontières SBI (Strategic Border Initiative). Thales fournira à Boeing, maître d'œuvre de ce programme, des systèmes de détection.

En 2006, les filiales communes que Thales détient aux côtés de plusieurs grands industriels américains, ont réalisé d'excellentes performances, en particulier ThalesRaytheonSystems (TRS), créée en 2001 et premier partenariat transatlantique entre deux majors de la défense, qui va faire partie du groupe d'industriels choisis pour fournir à l'OTAN des systèmes de défense anti-balistique, dans les cinq prochaines années. Autre société commune, Aviation Communications & Surveillance Systems (ACSS), détenue avec L-3 et basée à Phoenix, dans l'Arizona, a enregistré une nouvelle progression de son chiffre d'affaires en 2006 auprès de ses clients civils et militaires.

Enfin, en 2006, Thales a mis l'accent sur le développement de sa présence dans le domaine naval, un effort qui devrait se concrétiser dès 2007 au travers de plusieurs réalisations nouvelles, dont la création d'une JV dans le domaine des équipements sonar et d'un département dédié aux activités navales.

(1) Effectifs aux États-Unis à fin 2006 : 2 864 personnes

## Thales en Australie

**Revenus consolidés 2006 provenant d'Australie : 500 M€**  
**Revenus consolidés réalisés en Australie en 2006 : 459 M€**  
**Effectifs consolidés en Australie à fin 2006 : 3 335**

Présent en Australie sur les marchés de la défense, de l'aéronautique et de la sécurité, Thales est le principal industriel de la défense australien, depuis qu'il est devenu en 1999 actionnaire à 50 % d'Australian Defence Industries (ADI). En octobre 2006, le gouvernement australien a autorisé le groupe à se porter acquéreur des 50 % restants, jusqu'alors détenus par le groupe d'infrastructures australien Transfield Holdings. Cette opération a permis la création de Thales Australia, regroupant l'ensemble des activités du Groupe en Australie.

**Dans le domaine de la défense**, Thales Australia est notamment un industriel important des systèmes terrestres et de communications et un fournisseur majeur de la Marine Royale Australienne.

**Dans les systèmes terrestres**, le Groupe est le principal industriel concevant et produisant des véhicules militaires. Le véhicule blindé Bushmaster et le tracteur rapide HMEV<sup>(1)</sup> ont été livrés en Australie et à l'export. Le Bushmaster a notamment été utilisé par les forces australiennes en Irak et en Afghanistan et par l'armée hollandaise en Afghanistan.

Le département australien de la Défense a commandé au total 300 véhicules de ce type, les premiers à être conçus et produits en Australie depuis la Seconde Guerre Mondiale. ADI est ainsi devenu un acteur important dans le domaine des véhicules, notamment aux États-Unis, au Moyen-Orient et en Europe.

En Australie, Thales est également un fournisseur de premier rang de systèmes de communication et plus largement de systèmes « C4ISR ». ADI fait partie du consortium mené par General Dynamics retenu en 2005 pour réaliser le système de communication sur le champ de bataille destiné à l'armée australienne et a été sélectionné en 2006 pour développer le système de transmission sous IP de la Marine Royale australienne. Par ailleurs, Thales est très engagé dans le développement d'architectures et de technologies de réseaux info-centrés pour le compte des forces armées australiennes, en particulier dans le cadre d'un accord de partenariat, renouvelé en 2004, avec l'organisme australien de recherche, DSTO<sup>(2)</sup>.

Thales participe également à l'équipement des 22 hélicoptères Tigre commandés à Eurocopter par les forces australiennes, en tant que fournisseur des systèmes de mission, de tous les logiciels de navigation et de reconnaissance et des systèmes de communication. Son partenariat avec Eurocopter en Australie couvre également les programmes Air 9000 et NH90 programme.

**Fournisseur clé de la Marine Royale**, Thales est chargé de la modernisation des frégates armées FFG, avec notamment l'installation du nouveau système tactique ADACS. La rénovation des frégates HMAS Melbourne et Darwin est en cours et, le 15 décembre 2006, la Marine a réceptionné la frégate HMAS Sydney à l'issue de sa modernisation.

Après avoir livré six chasseurs de mines de type Huon à son client australien, Thales a reçu, en 2006, un contrat de soutien concernant ces bâtiments, et basé sur des critères de performance. Le système de contre-mesures pour la chasse aux mines fourni à la Marine Royale australienne continue d'avoir de bons résultats commerciaux sur les marchés export, avec notamment des perspectives favorables aux États-Unis et en Inde.

La filiale australienne d'équipements sous-marins fournit des systèmes sonar pour les sous-marins Anzac de Collins, pour les frégates FFG et les bâtiments de chasse aux mines ; elle assure également le maintien en conditions opérationnelles de ces systèmes sonar. Thales est membre de l'alliance DJIMINDI chargée de remplacer les munitions sous-marines actuelles avec la torpille légère MU90. Thales est également engagé dans l'intégration de systèmes de lancement de torpilles sur les sous-marins Anzac et les frégates FFG du client australien et, à partir de son implantation de Garden Island, dans la mise en place de services de maintien en conditions opérationnelles de la flotte australienne de la côte Ouest.

En matière de R&D appliquée à ce domaine, Thales joue un rôle majeur dans le démarrage du centre de simulation et d'expérimentation Ocean Lab et ses travaux de recherche concernant le sonar Petrel d'évitement de mine et d'obstacle, la bouée active Rassputin, le système de détection acoustique de mines et le développement, conjointement avec le DSTO<sup>(2)</sup>, du capteur hydrophone à base de fibres laser.

**En simulation**, Thales Australia est le premier fournisseur de solutions d'entraînement, pour les forces armées et l'aviation civile : Thales fournit des simulateurs pour le chasseur F-111C, l'hélicoptère de reconnaissance Tigre, l'avion de reconnaissance Wedgetail et le véhicule blindé ASLAV ; des simulateurs d'avions Boeing et Airbus pour les compagnies aériennes de la région, comme Qantas, Virgin Blue et Air New Zealand. Thales est désormais leader sur le marché australien de la simulation.

**Dans le domaine de la gestion du trafic aérien**, Thales Australia équipe de nombreux clients sur les marchés export. Les nouveaux contrats les plus importants obtenus en 2006 concernent la fourniture de systèmes de gestion à des clients localisés en Chine, au Mexique et à Taiwan et de systèmes de surveillance en Australie et en Chine, à savoir :

- La livraison du système Eurocat pour plusieurs tours de contrôle d'aéroports chinois ;
- La troisième tranche du vaste contrat d'installation, au Mexique, d'un nouveau système de gestion du trafic

(1) HMEV: High Mobility Engineering Vehicle

(2) DSTO: Defence & Science Technology Organisation

aérien, couvrant l'ensemble du territoire. Cette tranche inclut notamment le remplacement du centre de contrôle de la ville de Mexico ;

- La livraison à l'administration de l'aviation civile de Taiwan d'un système intégré destiné à la gestion du trafic aérien et aux services de météorologie ;
- La modernisation des systèmes Eurocat installés en Australie et en Corée du Sud est en cours d'exécution.

En systèmes de surveillance, les nouveaux contrats de 2006 portent sur la fourniture de radars primaires et secondaires en Chine et le remplacement complet des radars d'approche des aéroports australiens.

En termes de réalisation, l'année 2006 a vu l'entrée en fonction de plusieurs systèmes Eurocat, au Mexique (à Monterey, San Jose et Chihuahua), du nouvel aéroport international de Bangkok en Thaïlande, du système de contrôle intégré couvrant les aéroports chinois de la côte Est, Pékin, Shanghai et Guangzhou.

## Thales aux Pays-Bas

**Revenus consolidés 2006 provenant des Pays-Bas : 480 M€**  
**Revenus consolidés réalisés aux Pays-Bas en 2006 : 274 M€**  
**Effectifs consolidés à fin 2006 : 2 020 personnes<sup>(1)</sup>**

L'implantation de Thales aux Pays-Bas remonte à l'acquisition en 1990, au groupe d'électronique Philips, de Hollandse Signaalapparaten BV, l'un des grands industriels européens des systèmes navals de surface et fournisseur de premier rang de la Marine royale néerlandaise depuis le début du xx<sup>e</sup> siècle. Cette origine explique que Thales Nederland soit l'un des principaux centres d'excellence naval du Groupe, pour les radars et les systèmes de gestion de combat.

Ses équipements et ses systèmes sont installés à bord de tous les types de bâtiments de surface, quelles que soient leur taille et leur mission. Thales Nederland est le fournisseur de plus de soixante marines dans le monde.

Thales Nederland joue également un rôle moteur dans le domaine de la recherche. La société entretient des coopérations et des liens étroits avec notamment les universités d'Amsterdam, d'Enschede et de Delft ainsi qu'avec l'Association pour le développement des Radars aux Pays-Bas. Enfin, Thales Nederland conduit plusieurs programmes de recherche sous l'égide des ministères néerlandais de l'Économie et de la Défense.

Dans le domaine naval, Thales Nederland développe des systèmes et équipements de contrôle anti-aérien et de surveillance (systèmes radar APAR et Smart-L, capteur infra-rouge Sirius) et des systèmes tactiques. Thales Nederland met au point des senseurs particulièrement adaptés aux nouvelles missions qu'assurent aujourd'hui les Marines, comme les missions de maintien de la paix. Thales Nederland détient une expertise reconnue en matière de senseurs, capables d'opérer dans des zones littorales, avec, par exemple son modèle de radar Smart-S Mk2. Dans le domaine terrestre, les senseurs développés par Thales et couvrant ces nouveaux besoins sont les systèmes portatifs de surveillance Squire.

En dehors des systèmes de défense, Thales s'est également développé aux Pays-Bas dans les domaines des services et de la sécurité. Thales installe notamment un système de billettique unifié pour l'ensemble du territoire néerlandais fonctionnant avec des cartes sans contact Smart Card. Ce système, entré en service à Rotterdam en 2005, sera étendu d'ici à 2008 à l'ensemble du territoire néerlandais et utilisé, à terme, par deux millions de personnes.

Pour développer ses activités dans le domaine de la sécurité nationale, Thales peut s'appuyer sur son expérience et sa réputation en tant que fournisseur du client Défense néerlandais. Les compétences dont le Groupe dispose aux Pays-Bas dans le domaine des senseurs et en intégration de systèmes devraient lui permettre d'y jouer un rôle majeur dans ce domaine.

<sup>(1)</sup> Effectifs gérés à fin 2006 : 2 020 personnes.

## C. Le financement des activités internationales

### 1. Financements exports

La Direction des Affaires Internationales (DAFI) de Thales détermine, en fonction du contexte local et du type d'opération, les instruments de paiement et les financements les mieux adaptés et les plus compétitifs (paiement comptant par lettre de crédit, crédit acheteur, crédit fournisseur, crédit d'aide, financements privés, financements structurés, escompte de créances commerciales, leasing, barter,...).

La DAFI assure leur mise en œuvre avec les partenaires financiers publics ou privés qu'elle sélectionne. À ce titre, elle assure les relations avec les banques, les Agences de Crédit à l'Exportation (ECA), leurs ministères de tutelle, les organisations financières internationales, les assureurs privés et les investisseurs qui concourent au financement des opérations. La DAFI négocie avec ceux-ci les conditions et la mise en place des financements et souscrit les assurances-crédits adaptées à la couverture des risques pays.

La DAFI négocie et met en place, au titre des appels d'offres et des contrats, les cautions de soumission, les garanties bancaires et, le cas échéant, les garanties maison-mère appropriées, en relation avec la direction financière du Groupe.

### 2. Financements de projets

Le département Financement de Projets (PFI) réalise, en liaison avec les unités opérationnelles de Thales concernées et avec la direction juridique du Groupe, le montage juridique et financier des opérations de financement de projets, de concessions et « d'externalisation » de services auxquelles les clients du Groupe ont recours.

Le département PFI travaille pour l'ensemble des divisions de Thales, dans le cadre de projets de type « Private Finance Initiative » (PFI), Partenariat Public-Privé (PPP), Contrat de Partenariat avec l'État (CPE) en France, « Government Owned Contractor Operated » (GOCO), Build Operate Transfer (BOT), Délégation de Services Publics,...

### 3. Compensations internationales

Thales International Offsets (TIO) est la filiale spécialisée du Groupe dans le domaine des compensations internationales. TIO est chargée de négocier et de réaliser les obligations de compensations indirectes pour le compte du Groupe mais aussi pour le compte de clients extérieurs. Afin de remplir ces obligations, TIO est amenée à promouvoir des investissements ou à investir au sein des pays clients dans des domaines d'activités autres que ceux de Thales ainsi qu'à promouvoir des exportations de produits, d'équipements industriels ou de haute technologie à partir des pays clients.

## III – Recherche & innovation

### A. La recherche en chiffres

Thales consacre en moyenne près de 20 % du montant de son activité consolidée à ses activités de Recherche et Développement (« R&D » ci-après), pour la conception et la réalisation de nouveaux systèmes, de nouveaux produits et équipements et de nouvelles briques technologiques qui formeront les éléments différenciateurs des offres de demain.

En 2006, la part autofinancée par le Groupe de ces dépenses de R&D a enregistré une progression de 4 % à périmètre constant. Les dépenses de R&D autofinancées représentent 5 % de l'activité consolidée de 2006 et plus de 25 % de l'activité R&D totale.

en millions d'euros	2006	2005	2004	2003	2002
	Normes IAS/IFRS			Normes françaises	
Dépenses totales	2 000	1 900	1 850	1 850	1 900
Montants autofinancés (a)	534	512	444	419	460
dont comptabilisés en charge	361	366	368	381	430
dont inscrits à l'actif au bilan (b)	157	138	68	38	30
R&D autofinancée en % du total	27 %	27 %	24 %	23 %	24 %

(a) Dont 16 M€ en 2006 et 8 M€ en 2005 de crédit impôt recherche.

(b) Voir note 1.j) en annexe aux comptes consolidés, qui définit notamment les critères auxquels répondent les frais de développements inscrits à l'actif.

La R&D de Thales est dédiée à 80 % au développement de grands systèmes dans les domaines de la communication, du contrôle de l'espace aérien, des systèmes sécurisés pour l'administration, du contrôle/commande opérationnel et des systèmes de combat, au développement d'équipements autonomes ou embarqués (capteurs, radios, caméras, équipements avioniques, radars, sonars...) et au développement de « briques » technologiques, c'est à dire de sous-systèmes ou composants critiques. Les 20 % restants, soit environ 400 M€, sont consacrés à la préparation de l'avenir dans le cadre d'activités de recherche plus amont ou pour la conception de démonstrateurs permettant de tester les nouveaux concepts, équipements et systèmes.

Le dispositif de R & D mis en place par Thales tire son efficacité de sa décentralisation opérationnelle : les 20 000 personnes engagées dans ces activités, dont plus de 70 % sont des ingénieurs, sont réparties sur plus de quarante sites opérationnels dans les dix principaux pays d'implantation du Groupe. L'activité de recherche amont poursuivie au sein des laboratoires centraux du Groupe, gérés par Thales Research and Technology, correspond à 3 % du montant de la R&D totale et concerne environ 500 personnes. Les ingénieurs engagés dans ces activités partagent informations, conseils et pratiques efficaces grâce à des réseaux d'échanges qui maillent le Groupe dans le monde entier.

### B. L'innovation au cœur de la stratégie de Thales

Dans un contexte international de plus en plus concurrentiel, Thales a placé l'excellence technologique, élément clé de la compétitivité sur les marchés du Groupe, au cœur de sa stratégie et de son identité.

Thales conçoit et délivre des systèmes d'informations critiques pour l'Aéronautique, la Défense et la Sécurité. Ces activités font aujourd'hui largement appel à des technologies duales mais la réalisation de systèmes compétitifs nécessite l'acquisition de connaissances au meilleur niveau mondial et le développement de capacités qui lui sont propres ; ces savoirs permettent au Groupe de maîtriser les technologies critiques pour remplir pleinement son rôle d'architecte de systèmes et d'équipements.

Le plan de compétitivité déployé en 2005 et 2006 dans l'ensemble du Groupe inclut un « volet R&D », considéré comme l'un des vecteurs les plus porteurs d'amélioration

de la productivité de Thales. Ce plan met notamment l'accent sur le partage systématique, à travers le Groupe, des travaux de R&D d'intérêt commun et encourage la participation de Thales aux grands programmes de R&D européens, nationaux ou régionaux. Les gains de productivité escomptés doivent permettre à Thales de maintenir, voire d'accroître, le montant consacré à ses activités de R&D.

De fait, l'innovation technique et technologique implique la plupart des fonctions de l'entreprise : équipes de recherche et de développement qui conçoivent les nouveaux produits, équipes de marketing qui prévoient les besoins futurs des clients et enfin les équipes chargées de la stratégie qui définissent le positionnement de l'entreprise et préparent les accords technologiques... De leur côté, les clients du Groupe sont de plus en plus nombreux à s'impliquer dans les choix d'innovation pour leurs futurs produits en reportant les effets sur les développements du Groupe.

Thales a mis en place une politique et des outils développant l'interactivité entre ces différents acteurs de l'innovation et permettant de concrétiser les idées innovantes ainsi recueillies et d'en évaluer la pertinence. A cette fin, plusieurs initiatives, de type « concours à idées », sont poursuivies au sein des divisions de Thales, pour inciter les équipes à innover dans leurs programmes. Des moyens financiers sont dégagés pour évaluer la pertinence et la faisabilité des projets sélectionnés, les promouvoir et les déployer dans les grands programmes du Groupe.

Chaque unité élabore annuellement un plan stratégique de développement des technologies dans le cadre plus général du TSP (Technical Strategic Plan) dont le contenu est discuté annuellement lors de conventions techniques regroupant des spécialistes du monde entier. Ces plans, consolidés par le Groupe, permettent d'identifier les technologies critiques, les actions prioritaires de développement, les problématiques et les technologies communes, nécessaires au développement à long terme des produits et des systèmes.

En synthèse de ces analyses, Thales a mis en place des structures coopératives transverses pour aborder ces grands sujets d'intérêt commun à l'ensemble du Groupe en donnant la priorité aux domaines suivants :

- Ingénierie de systèmes complexes ;
- Composants hyperfréquences, optiques et optroniques ;
- Architecture de calcul et outils pour la conception de logiciels ;
- Traitement de l'information et fusion de données ;
- Technologies de l'Internet sécurisé ;
- Technologies pour la sécurité.

## C. La recherche centrale

Au cœur du dispositif de recherche du Groupe se trouve Thales Research & Technology (« TRT » ci-après), constitué de quatre entités situées en France, au Royaume-Uni, aux Pays-Bas et à Singapour, de laboratoires communs avec les filiales du Groupe et d'un réseau de laboratoires situés dans les divisions du Groupe au plus proche des activités opérationnelles. En investissant plus de 60 M€ dans la rénovation du centre TRT en France, implanté depuis 2006 sur le campus de l'École Polytechnique, Thales a confirmé la priorité affichée d'une pleine participation à la communauté scientifique française et internationale. Ce nouveau centre de recherche a été inauguré en novembre 2006 par le ministre français délégué à la recherche et à l'enseignement supérieur, lors d'une manifestation centrée autour des grands thèmes scientifiques des domaines de Thales :

- L'usine logicielle pour maîtriser la crise de la complexité par l'introduction du prototypage virtuel, la conception

Ces structures sont organisées en centre d'excellence opérationnel sur les sujets les plus critiques comme les architectures de traitement numérique, les outils de la « transformation » des systèmes de commandement, la conception « orientée objet ou domaine » des grands logiciels de sécurité. Parmi ces projets figurent notamment le lancement du projet Theresis sur les grands systèmes de type Internet sécurisé pour l'administration comme le portail fiscal du ministère du budget, le dossier médical du patient ou la gestion complète du nouveau musée des arts premiers ou encore la généralisation de l'approche architecturale du « Battlefield Transformation Centre » diffusé largement dans les unités Thales concernées et très récemment par exemple aux Pays bas.

Les produits et systèmes de Thales sont ensuite composés à partir de ces technologies de base et d'autres composants disponibles librement sur le marché. Cette approche permet au groupe d'accéder aisément aux grands projets scientifiques et technologiques les plus avancés comme le Laser Méga-Joule. Par ailleurs, en cohérence avec les demandes des clients et afin de bénéficier des efforts de recherche et d'innovation des partenaires du Groupe et de ses fournisseurs de technologies, Thales a mobilisé des moyens importants dans le cadre d'actions de normalisation internationale, que ce soit au niveau des technologies numériques (OMG<sup>(1)</sup> pour les architectures logicielles, IETF<sup>(2)</sup> pour les réseaux, par exemple) ou au niveau de métiers spécifiques, comme l'avionique en particulier.

par assemblage de modèles, les méthodes de production et de validation automatisées et de travail coopératif, provoquant une rupture au bénéfice de la productivité et de la qualité des développements.

- L'analyse pertinente des situations complexes et leur présentation sous la forme d'une image exploitable par l'opérateur humain pour assurer la supériorité et la qualité de la décision par la maîtrise de l'information critique.
- Les nouvelles technologies et nouveaux usages de l'Internet portant sur la sécurité du réseau, par l'intégration des technologies les plus récentes en matière d'authentification, de biométrie, de protection des transmissions pour les grandes applications gouvernementales (impôts, sécurisation des lieux publics et du patrimoine, dossier médical), bancaires (billetterie, systèmes de paiements), ou d'infrastructure (transport, trafic maritime).

(1) OMG : Object Management Group. Partenariat entre entreprises & institutions qui développent des normes pour l'ensemble du secteur informatique afin de favoriser l'interopérabilité des logiciels.

(2) IETF : Internet Engineering Task Force. Partenariat international d'entreprises et d'institutions intervenant dans le domaine de l'architecture Internet.

- Les systèmes pour la vision nocturne, le dé-camouflage, la discrimination des leurres, la surveillance de zones ou d'infrastructures critiques, les rétines infra-rouge à multi-puits quantiques (QWIP) et l'imagerie polarimétrique qui sont des technologies duales également utilisées en détection des anomalies cliniques ou dans l'environnement pour la lutte contre les pollutions terrestres ou maritimes.
- Les technologies de souveraineté comme la technologie des matériaux semi-conducteurs pour les circuits intégrés hyperfréquences (MMIC AsGa) au cœur des amplificateurs de puissance des radars et des matrices de détection infra-rouge (QWIP) pour les caméras de vision nocturne. Thales et Alcatel ont décidé en 2004 de créer un laboratoire commun, Alcatel-Thales III-V Lab, pour maîtriser des technologies de souveraineté, applications duales qui permettent la réalisation de composants critiques, incontournables dans les systèmes et dont la disponibilité est restreinte, notamment pour l'exportation.
- La détection pour la conception de systèmes chimiques et biologiques apportant des réponses économiques et performantes aux exigences modernes du médical, de la sécurité (agents B&C ; explosifs, ...), et de l'environnement.
- Les sujets de rupture, tels les logiciels de haute sécurité, la sécurisation des communications, l'émission des ondes hyperfréquences utilisées dans les radars et les contre-mesures, la navigation de très haute précision ou le marquage et la détection biologique qui sont approfondis aux frontières des mathématiques, des dimensions physiques ultimes de la matière et des temps ultra courts par des équipes pleinement insérées dans la communauté scientifique nationale et internationale.

L'objectif d'excellence au niveau mondial recherché par les équipes de TRT a été reconnu en 2006 par l'attribution du prestigieux Prix Japon<sup>(1)</sup> à un chercheur sur les nanotechnologies travaillant pour l'unité commune à Thales et au CNRS<sup>(2)</sup>.

## D. Les partenariats technologiques

Afin d'être parfaitement intégré à l'environnement (à « l'écosystème ») scientifique et industriel de ses pays et régions d'implantation, de bénéficier ainsi des recherches qui y sont menées au niveau international et d'en accélérer le transfert vers le Groupe, Thales a mis en œuvre une politique de partenariat et de mise en réseau avec les centres de recherche et d'enseignement supérieur les plus prestigieux, avec ses fournisseurs de technologies et certains de ses clients. La mise en œuvre de cette politique de recherche et technologie s'inscrit dans la droite ligne des actions de partenariat promues par l'État et les objectifs européens de R&D décidés en 2004 à Lisbonne. Elle est matérialisée par de nombreux projets de coopération, éléments concrets de réussite d'un par-

Les activités de recherche technologique portées par TRT sont situées au plus près de leurs partenaires. Ainsi, outre le centre de recherche français désormais associé au campus de l'École Polytechnique, le centre de recherche hollandais est hébergé par l'université de Delft et celui de Singapour dispose d'un laboratoire dans les locaux du NTU<sup>(3)</sup>. En France, TRT France dispose de 220 personnes et, en permanence, d'une quarantaine d'étudiants en thèse et d'une cinquantaine de chercheurs d'organismes extérieurs (CNRS, École Polytechnique, IOTA<sup>(4)</sup>, universités,...). Au Royaume-Uni, l'établissement de Reading, directement lié aux grandes universités anglaises, dont Cambridge, Surrey et London Imperial College, dispose d'un potentiel de 120 personnes et d'une quinzaine de doctorants. Aux Pays-Bas, l'équipe TRT, située sur le campus de l'université de Delft, est une entité commune aux universités de Delft et d'Amsterdam, à TNO et à Thales Netherland et TRT ; elle comprend en 2006 une quinzaine de personnes. À Singapour, le Thales Technical Center Singapore comprenant 15 personnes en 2006 a été mis en place dès 2003 en collaboration étroite avec plusieurs instituts technologiques locaux, en particulier avec NTU, dans la cadre du projet commun Thales@NTU, mentionné ci-dessus.

Les activités de TRT sont réparties suivant trois grands axes : la recherche en systèmes et composants matériels, la recherche en technologies logicielles, la recherche en systèmes logiciels – depuis le début de l'année 2005, les activités centrales d'ingénierie sont rattachées à la division Services de Thales. Les études et recherches en systèmes logiciels sont menées plus particulièrement au Royaume-Uni ; elles portent sur quatre grandes fonctions des systèmes : les technologies de communications, les services de positionnement et de navigation notamment pour la sécurité, les systèmes de traitement du signal et de fusion de données, les technologies de « bureau virtuel » permettant la collaboration à distance.

tenariat public-privé tout à fait exemplaire. Ces projets sont menés tant au niveau régional, national qu'europpéen.

Ces coopérations prennent des formes adaptées à la nature de la collaboration, la nature des travaux à effectuer et aux échéances de ceux-ci. Elles vont de l'encadrement en commun d'un travail de recherche, comme celui d'une thèse – les équipes de Thales co-encadrent ainsi plus de 130 doctorants essentiellement en Europe – à la constitution d'une équipe intégrée de recherche en partenariat, (voir encadré) en passant par tout type de collaborations, y compris le partage d'équipements coûteux dans le cadre de plates-formes technologiques matérielles.

(1) Le Prix Japon, centré sur la science et la technologie, a été fondé il y a vingt ans par le gouvernement japonais pour compléter le prix Nobel.

(2) CNRS : Centre National de la Recherche Scientifique.

(3) NTU : Université Technologique de Nanyang.

(4) IOTA : Institut d'Optique Théorique et Appliquée.

Dans le même souci de partage des moyens et de recherche de complémentarité, Thales et Alcatel ont créé en juillet 2004 un laboratoire commun de recherche de cent personnes en technologie des semi-conducteurs III-V<sup>(1)</sup>, ciblant des applications dans les domaines des télécommunications, de la défense, de la sécurité et du spatial.

Au niveau régional, Thales a participé massivement à l'appel d'offre du Premier Ministre pour la constitution de pôles de compétitivité en France : 14 pôles répartis sur 9 régions.

Le rôle de Thales est central sur certains de ces pôles en raison de leur caractère stratégique pour le Groupe et de leur classement parmi les « Pôles à caractère mondial » et les « Pôles à vocation mondiale » :

- « System@tic Paris Région » en région Ile de France, rassemble une vingtaine d'industriels clés, plusieurs centaines de PME-PMI et une vingtaine d'acteurs académiques majeurs autour de projets de coopération pour la conception, la réalisation et la maîtrise des systèmes industriels complexes; Thales assure aujourd'hui la présidence de ce pôle.
- « Aerospace Valley » en région Midi Pyrénées et en région Aquitaine ; Thales préside le projet en Aquitaine et assure le leadership du thème « Sécurité et sûreté du transport aérien ».
- « Minalogic », en région Rhône-Alpes où Thales est au centre des projets d'imagerie pour des applications médicales et de sécurité.
- Pôle Mer en région Bretagne et en PACA avec le leadership du thème « Sécurité et sûreté maritimes ».
- « Image, multimédia et vie numérique », pour les contenus multimédias, en région Ile de France.

À titre d'exemple, les actions du Groupe sur le plateau scientifique de Saclay peuvent être citées. Thales a initié et accompagné la création en Ile de France d'un pôle de compétences pour la maîtrise des grands systèmes complexes, fédérant de nombreuses organisations publiques et industrielles autour de cet objectif commun. Cette démarche s'est traduite par la mise en place d'une chaire avec l'École Polytechnique, première chaire destinée à l'enseignement des systèmes complexes en Europe. En outre, Thales a apporté son soutien à la constitution de DIGITEO Labs, réseau de laboratoires qui réunit pour la région Ile de France Sud-Ouest tous les grands centres de recherche publics dans le domaine des systèmes et logiciels (CNRS, CEA, Ecole polytechnique, université Paris Sud, Supélec, INRIA). Par ailleurs, le Groupe concourt depuis de nombreuses années et activement à Optics Valley et à son extension vers ce même domaine. Enfin, Thales participe au pôle de compétitivité SYSTEM@TIC, déjà mentionné plus haut.

Au niveau national, Thales est un acteur majeur de la politique des Réseaux de Recherche et d'Innovation Technologique mise en œuvre par l'Agence Nationale de la Recherche. Des experts du groupe ont présidé le RNMT puis le RNTL, participé au comité de pilotage des réseaux du domaine des Technologies de l'Information et de la Communication (RNRT, RNTL, R3N, RIAM) et généré de nombreux projets en synergie avec les instituts et PME des domaines correspondants. Par ailleurs, Thales a participé à l'élaboration de plusieurs projets soumis à l'Agence pour l'Innovation Industrielle, notamment sur la sécurité des systèmes d'information, des frontières et des réseaux et sur le contrôle aérien. Cette action a été reconnue au plus haut niveau de l'état par la nomination de Dominique Vernay, directeur de la recherche et de la technologie du Groupe, comme membre industriel du Haut Conseil de la Science et de la Technologie.

Au niveau européen, THALES a participé à tous les programmes cadre de recherche depuis le programme ESPRIT au début des années 80, réalisant de nombreux projets en coopération européenne. Logiquement, Thales se situe donc au premier rang des industriels promoteurs des plateformes technologiques européennes. Le groupe est un participant majeur à l'élaboration puis à la mise en place des projets ACARE dans le domaine de l'aéronautique, ARTEMIS pour les systèmes embarqués, ENIAC pour la micro et nano-électronique, NESSI pour les logiciels, systèmes et services et « e-mobility » pour les communications sans fil et la mobilité électronique. Ces projets basés sur un très fort partenariat, font intervenir de grands industriels, des centres de recherche mais également les PME-PMI qui portent les technologies clés innovantes, atouts fondamentaux pour la compétitivité de l'Europe de demain.

Toujours au niveau européen, et dans le cadre de la mise en place de l'Agence Européenne de Défense, Thales a joué un rôle central dans la définition des domaines d'expertise technologique (CAPTECH) en proposant à travers ses quelques soixante sujets d'étude près de la moitié des projets présentés et couvrant 8 des 12 domaines d'expertise retenus. Thales a également été pionnier pour l'organisation de son réseau interne d'ingénieurs et d'experts, se voyant ainsi confier la coordination française de 4 des 12 CAPTECH.

Cette politique de partenariat s'articule autour de la mise en place d'accords de coopération avec les partenaires les plus stratégiques, la participation à de nombreuses initiatives de coopération européennes, nationales ou locales et la localisation des activités de recherche technologique sur des campus universitaires ou dans des grandes écoles.

(1) Les matériaux III-V sont ainsi appelés car ils disposent respectivement de trois et cinq électrons sur leur dernière couche atomique. L'association de tels matériaux permet d'atteindre des puissances de transmission considérables.

#### Quelques équipes communes avec les organismes de recherche

CARROLL : Architecture et les composants pour les grands logiciels et les logiciels temps réel embarqués, avec le CEA-LIST<sup>(1)</sup> et l'INRIA

VCS (Virtual Collaboration Solution) : Technologies de communications et multimédia avec l'I Lab de l'université du Surrey

EURONET Lab : Technologies réseaux et notamment de l'Internet en situations critiques avec le LIP6 de l'université de Paris VI, le CNRS, Telecom Paris et la société 6 Wind.

TIGER : Composants spécifiques à base de nouveaux matériaux, avec l'IEMN<sup>(2)</sup> à Lille

MEMS RF : Microsystèmes hyperfréquences avec le CEA-LETI

NANOCARB : Nanostructures carbonées avec l'École Polytechnique, matériaux

Thales @ NTU : Matériaux et dispositifs semi conducteurs, communications ultra large bande et photonique avec NTU<sup>(3)</sup>

DECIS : Systèmes d'aide à la décision avec l'université de Delft, d'Amsterdam

Enfin, des coopérations existent également avec certains organismes en Allemagne, en Asie (notamment à Singapour), en Amérique du Nord (Canada, États-Unis) et

en Australie dans le cadre des grandes universités, à proximité des établissements du Groupe.

## E. Propriété intellectuelle

Thales utilise activement les outils de la propriété intellectuelle (essentiellement brevets, marques et droits d'auteur) pour protéger les avantages compétitifs que lui procurent ses innovations, dans ses différents pays d'implantation. Cette politique est gérée par une entité centrale Thales Propriété Intellectuelle (TPI) ; laquelle coordonne un réseau de responsables Propriété Intellectuelle dans les divisions et de correspondants dans les unités opérationnelles et externalise certaines fonctions administratives.

Par le nombre de ses inventions faisant l'objet de brevets (292 nouvelles inventions en 2006), Thales se place à une position comparable et souvent meilleure que celles de ses concurrents. Le portefeuille de brevets (environ 12 000 fin 2006) est utilisé :

- pour défendre les marchés où le groupe opère ;
- comme outil de négociation lors de contentieux avec des tiers ;
- éventuellement, comme source de revenus complémentaires par concession de licences pour des applications hors des domaines d'activité actuels du Groupe.

Pour encourager les ingénieurs du Groupe à l'innovation, une partie de la prime d'invention est versée à l'occasion de la collecte des mémoires décrivant les inventions réalisées, celle-ci restant acquise même si l'invention ne donne pas lieu au dépôt d'un brevet.

Une date certaine est donnée à ces documents et une décision est ensuite prise de les conserver secrets, de déposer des demandes de brevet ou de les publier pour empêcher un concurrent de déposer lui-même les brevets. De même, les créations logicielles originales font l'objet d'une attestation permettant de certifier la propriété du groupe ainsi que la date de création. En amont, les coopérations avec des tiers sont encadrées par des clauses contractuelles permettant de garantir la liberté d'exploitation du groupe sur les résultats. Des sessions de sensibilisation à l'importance de la protection du patrimoine technologique du groupe sont régulièrement organisées à destination des ingénieurs mais aussi des responsables opérationnels.

(1) LIST : Laboratoire d'Intégration des Systèmes et des Technologies.

(2) IEMN : Institut d'Electronique, de Microélectronique et de Nanotechnologie.

(3) LETI : Laboratoire d'Electronique et de Technologie de l'Information.

# Information des actionnaires

## I - La société et le capital

---

A. Renseignements de caractère général sur la société .....	122
B. Assemblées générales .....	123
C. Renseignements sur le capital émis .....	124
D. Capital potentiel .....	128
E. Renseignements sur l'actionariat .....	132
F. Information sur les conventions réglementées .....	138

## II - Gouvernement d'entreprise

---

A. Composition du conseil d'administration .....	143
B. Rapport du Président à l'assemblée générale du 16 mai 2007 sur le gouvernement d'entreprise et sur le contrôle interne .....	150
C. Direction générale .....	163
D. Intéressement et Participation .....	165
E. Commissaires aux comptes .....	166

## III - Informations boursières et communication financière

---

A. L'action Thales .....	167
B. Politique de communication financière .....	172
C. Autres titres de marché .....	176

## IV - Assemblée générale mixte du 16 mai 2007

---

A. Ordre du jour .....	177
B. Projet de résolutions .....	177

## I – La société et le capital

### A. Renseignements de caractère général sur la société

#### Forme juridique

Thales est une société anonyme à conseil d'administration régie par la législation française, notamment le Code de Commerce et le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales, le décret du 30 décembre 2005 réglant les relations financières avec l'étranger, 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 : 332 A.

#### 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 (résumé de l'article 2 des statuts)

Étude, conception, fabrication, vente et location de tous composants, matériels, équipements et systèmes mettant en œuvre toutes applications de l'électronique, de la radio, de l'optique, de l'optronique et de l'informatique aux télécommunications, à la détection, à l'identification, à la navigation et à toutes autres activités industrielles et commerciales ; détention de tous titres de sociétés exerçant ces activités.

#### 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 secrétaire 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.

#### Place de la société dans le Groupe

Thales société mère assure pour le 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 et la trésorerie (voir p 22 du présent rapport) 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 117 du présent rapport.

Les flux financiers entre la société mère et ses filiales résultent de :

- la remontée des dividendes ;
- la centralisation de la trésorerie ;
- la perception d'une redevance pour l'exécution des services partagés.

Les principales filiales opérationnelles sont présentées en page 106 du présent document.

La liste des principales sociétés consolidées figure en page 72 du présent document.

## B. Assemblées générales

### 1. Convocation et conditions d'admission

Les assemblées générales d'actionnaires se composent de tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent. Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi ; la date et le lieu de l'assemblée sont indiqués dans l'avis de réunion publié au Bulletin des Annonces Légales Obligatoires (BALO) et dans la grande presse de diffusion nationale au moins 35 jours avant la date de l'Assemblée.

Tout actionnaire peut participer aux assemblées sur justification de son identité et de la propriété de ses actions, sous la forme soit d'une inscription nominative, soit de la fourniture d'une attestation de participation.

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 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-propriétaire 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 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 %, ou à tout multiple de ce chiffre, du capital social 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

Au 31 décembre 2006, le capital social était égal à 516 020 424 € divisé en 172 006 808 actions d'une valeur nominale de 3 €.

L'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007 a approuvé l'apport par Alcatel Participations à Thales des activités de transport et de sécurité du groupe Alcatel-Lucent et a, en conséquence, décidé d'une augmentation de capital de 25 millions d'actions au bénéfice d'Alcatel Participations.

Depuis le 5 janvier 2007, comme à la date de dépôt du présent rapport, le capital social est égal à 591 020 424 € divisé en 197 006 808 actions d'une valeur nominale de 3 €.

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 – 44 312 Nantes cedex 3 – France) que la société a mandatée à cet effet en 1998.

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 132).

### 1. Évolution du capital social au cours des cinq derniers exercices

Date		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. 2001</b>		<b>2 724 320 105</b>			<b>503 194 539</b>	<b>167 731 513</b>
20 déc. 2002	Augmentation de capital réservée aux salariés	75 386 943	4 132 779	12 398 337		
<b>31 déc. 2002</b>		<b>2 799 707 048</b>			<b>515 592 876</b>	<b>171 864 292</b>
<b>31 déc. 2003</b>		<b>2 673 002 421</b>			<b>515 592 876</b>	<b>171 864 292</b>
Exercice 2004	Exercice d'options de souscription d'actions	102 150	4 500	13 500		
	Exercice de bons de souscriptions d'actions	4 171	176	528		
<b>31 déc. 2004</b>		<b>2 673 108 742</b>			<b>515 606 904</b>	<b>171 868 968</b>
Exercice 2005	Exercice d'options de souscription d'actions		40 523	121 569		
	Exercice de bons de souscriptions d'actions		372	1 116		
<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	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>

## 2. Évolution de la répartition du capital au cours des cinq derniers exercices

### a. En nombre d'actions

Au 31 décembre	2006	2005	2004	2003	2002
TSA <sup>(1)</sup> et sa filiale Sofivision	52 670 906	52 670 906	52 670 906	52 670 906	53 653 558
Sogepa <sup>(1)</sup>	1 081 256	1 081 256	1 081 256	1 081 256	1 081 256
État français <sup>(2)</sup>	2 022	2 022	2 022	2 022	2 022
<b>Secteur Public</b>	<b>53 754 184</b>	<b>53 754 184</b>	<b>53 754 184</b>	<b>53 754 184</b>	<b>54 736 836</b>
Alcatel Participations	16 262 481	16 262 481	16 262 481	16 262 481	16 262 481
Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)	9 827 043	9 827 043	9 827 043	9 827 043	9 827 043
<b>Partenaire Industriel</b>	<b>26 089 524</b>				
<b>Actionnaires de concert</b>	<b>79 843 708</b>	<b>79 843 708</b>	<b>79 843 708</b>	<b>79 843 708</b>	<b>80 826 360</b>
<b>Capital flottant<sup>(3)</sup></b>	<b>92 163 100</b>	<b>92 066 155</b>	<b>92 025 260</b>	<b>92 020 584</b>	<b>91 037 932</b>
dont Salariés <sup>(4)</sup>	7 597 504	7 960 572	8 756 461	8 690 141	8 148 410
dont Thales	3 134 701	3 163 613	6 585 651	9 600 528	9 600 528
<b>Total</b>	<b>172 006 808</b>	<b>171 909 863</b>	<b>171 868 968</b>	<b>171 864 292</b>	<b>171 864 292</b>

### b. En pourcentage

Au 31 décembre	2006	2005	2004	2003	2002
TSA <sup>(1)</sup> et sa filiale Sofivision	30,62 %	30,64 %	30,65 %	30,65 %	31,22 %
Sogepa <sup>(1)</sup>	0,63 %	0,63 %	0,63 %	0,63 %	0,63 %
État français <sup>(2)</sup>	-	-	-	-	-
<b>Secteur Public</b>	<b>31,25 %</b>	<b>31,27 %</b>	<b>31,28 %</b>	<b>31,28 %</b>	<b>31,85 %</b>
Alcatel Participations	9,46 %	9,46 %	9,46 %	9,46 %	9,46 %
Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)	5,71 %	5,72 %	5,72 %	5,72 %	5,72 %
<b>Partenaire Industriel</b>	<b>15,17 %</b>	<b>15,18 %</b>	<b>15,18 %</b>	<b>15,18 %</b>	<b>15,18 %</b>
<b>Actionnaires de concert</b>	<b>46,42 %</b>	<b>46,45 %</b>	<b>46,46 %</b>	<b>46,46 %</b>	<b>47,03 %</b>
<b>Capital flottant<sup>(3)</sup></b>	<b>53,58 %</b>	<b>53,55 %</b>	<b>53,54 %</b>	<b>53,54 %</b>	<b>52,97 %</b>
dont Salariés <sup>(4)</sup>	4,42 %	4,63 %	5,09 %	5,06 %	4,74 %
dont Thales	1,82 %	1,84 %	3,83 %	5,59 %	5,59 %
<b>Total</b>	<b>100,00 %</b>				

(1) Sociétés détenues à 100 % par l'État français.

(2) Y compris une action spécifique (voir page 132).

(3) Conformément à la définition du flottant retenu depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2003 pour le calcul des indices d'Euronext Paris par le Conseil Scientifique des Indices. Cette définition prend en compte la totalité du capital émis par les sociétés diminué de l'auto-contrôle, des actions détenues directement ou indirectement par des fondateurs et/ou par l'État, 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.

(4) Actions détenues par les salariés dans un Plan d'Épargne d'Entreprise ou dans un Fonds Commun de Placement d'Entreprise.

## c. Principales opérations ayant modifié la répartition du capital au cours des cinq derniers exercices

**En 2002**, le capital flottant augmente fortement à l'issue des trois opérations suivantes :

- cession sur le marché par Alcatel, le 25 septembre 2002, de 10,3 millions d'actions, soit 6,1 % du capital ;
- augmentation de capital réservée aux salariés, le 20 décembre 2002 (autorisation votée par l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2001), par l'émission de 4,1 millions d'actions nouvelles. Cette opération a entraîné le quasi doublement de la part de l'actionnariat salarié, qui passe de 2,72 % fin 2001 à 4,74 % fin 2002 ;
- cession sur le marché par Thales de 1,1 million d'actions autodétenues, correspondant à 0,9 % du capital et réduisant l'autodétention à 5,6 %.

**En 2003**, le capital flottant continue de s'accroître, dans des proportions toutefois plus modestes qu'en 2001 et 2002, et passe de 47,4 % à 48,0 % à la faveur du transfert aux actionnaires salariés de titres auparavant détenus par le Secteur Public : l'accroissement de la participation des salariés, de 982 652 actions (0,31 % du capital), correspond pour l'essentiel à l'attribution d'actions gratuites aux souscripteurs de l'opération d'actionnariat salarié de 2000, conformément aux dispositions prévues.

**En 2004**, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes effectuées en fin d'année :

- en novembre et décembre, cessions directes ou par mandat de 1,2 million de titres ;
- en décembre, vente nette de 1,3 million de titres dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- en décembre, cession ou transfert d'environ 520 000 actions aux fonds communs de placement d'entreprise (FCPE) y compris actions gratuites, dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié.

Le capital autodétenu a ainsi été réduit à 3,83 % au 31 décembre 2004 (contre 5,59 % à fin décembre 2003).

**En 2005**, la part du capital flottant détenu par le public augmente à nouveau, à la faveur des opérations suivantes sur les actions autodétenues :

- environ 2 millions d'actions ont été cédées sur le marché par mandat ;
- environ 1 million d'actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- environ 300 000 titres ont été cédés aux salariés dans le cadre de levées d'options et, plus modestement, dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2005 1,84 % du capital.

**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.

### 3. Évolution de la répartition des droits de vote au cours des cinq derniers exercices

#### a. En nombre de voix

Au 31 décembre	2006	2005	2004	2003	2002
TSA <sup>(1)</sup> et sa filiale Sofivision	105 341 812	105 341 812	105 334 464	105 334 464	107 305 124
Sogepa <sup>(1)</sup>	2 162 512	2 162 512	2 162 512	2 162 512	2 162 512
État français	4 044	4 044	4 044	4 044	2 023
<b>Secteur Public</b>	<b>107 508 368</b>	<b>107 508 368</b>	<b>107 501 020</b>	<b>107 501 020</b>	<b>109 469 659</b>
Alcatel Participations	32 524 962	32 524 962	32 524 962	32 524 962	32 524 962
Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)	13 504 086	13 504 086	19 654 086	9 827 043	9 827 043
<b>Partenaire Industriel</b>	<b>46 029 048</b>	<b>46 029 048</b>	<b>52 179 048</b>	<b>42 352 005</b>	<b>42 352 005</b>
<b>Actionnaires de concert</b>	<b>153 537 416</b>	<b>153 537 416</b>	<b>159 680 068</b>	<b>149 853 025</b>	<b>151 821 664</b>
<b>Capital flottant</b>	<b>96 739 429</b>	<b>96 962 043</b>	<b>93 658 933</b>	<b>86 590 356</b>	<b>84 667 231</b>
Dont salariés	14 752 876	15 432 533	16 319 640	12 133 768	10 895 056
<b>Total</b>	<b>250 276 845</b>	<b>250 499 459</b>	<b>253 339 001</b>	<b>236 443 381</b>	<b>236 488 895</b>

Le 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 123).

#### b. En pourcentage

Au 31 décembre	2006	2005	2004	2003	2002
TSA <sup>(1)</sup> et sa filiale Sofivision	42,09 %	42,05 %	41,58 %	44,55 %	45,37
Sogepa <sup>(1)</sup>	0,86 %	0,86 %	0,85 %	0,91 %	0,91
État français	-	-	-	-	-
<b>Secteur Public</b>	<b>42,96 %</b>	<b>42,92 %</b>	<b>42,43 %</b>	<b>45,47 %</b>	<b>46,29</b>
Alcatel Participations	13,00 %	12,98 %	12,84 %	13,76 %	13,75
Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)	5,39 %	5,39 %	7,76 %	4,16 %	4,16
<b>Partenaire Industriel</b>	<b>18,39 %</b>	<b>18,37 %</b>	<b>20,60 %</b>	<b>17,91 %</b>	<b>17,91</b>
<b>Actionnaires de concert</b>	<b>61,34 %</b>	<b>61,29 %</b>	<b>63,03 %</b>	<b>63,38 %</b>	<b>64,20</b>
<b>Capital flottant</b>	<b>38,65 %</b>	<b>38,71 %</b>	<b>36,97 %</b>	<b>36,62 %</b>	<b>35,80</b>
Dont salariés	5,89 %	6,16 %	6,44 %	5,13 %	4,61
<b>Total</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100,00</b>

### 4. Répartition du capital et des droits de vote au 5 janvier 2007

Le 1<sup>er</sup> janvier 2007, les obligations convertibles ou échangeables en actions « OCEANE », émises en décembre 2001 pour un montant nominal de 500 M€, sont venues à échéance. Elles ont, pour l'essentiel, été remboursées en numéraire. L'impact de ce remboursement affecte donc presque exclusivement le capital potentiel.

Le 5 janvier 2007, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, réunie pour approuver l'apport par Alcatel Participations des activités de transport et de sécurité de Alcatel-Lucent, a voté une augmentation de capital de 25 millions d'actions (représentant 15 % du capital à fin 2006), réservée à l'apporteur Alcatel Participations.

La participation d'Alcatel Participations dans le capital du Groupe passe alors de 9,46 % au 31 décembre 2006 à 20,94 % au 5 janvier 2007. Par ailleurs, celle du Secteur Public baisse de 31,25 % à 26,74 %. Enfin, le capital autodétenu est aussi réduit à 1,56 % contre 1,82 % au 31 décembre 2006 (voir tableau à la page suivante). En conséquence de cette augmentation de capital, la Société a été informée des franchissements de seuils légaux suivants :

- par GIMD, détenant individuellement 9852043 actions représentant 13 529 086 droits de vote, d'un franchissement individuel à la baisse, le 5 janvier 2007, du seuil de 5 % des droits de vote. Ces chiffres représentent respectivement 5,00 % du capital et 4,91 % des droits de vote

(1) Sociétés détenues à 100 % par l'État français.

de la Société, GIMD conservant à titre individuel une détention en capital supérieure à 5 %<sup>(1)</sup> ;

- par Alcatel-Lucent, détenant 41 262 481 actions représentant 57 524 962 droits de vote, d'un franchissement à la hausse, le 5 janvier 2007, des seuils de 15 % et 20 % des droits de vote et de 10 %, 15 % et 20 % du capital. Ces chiffres représentent respectivement 20,94 % du capital et 20,90 % des droits de vote de la Société ;
- par Capital Group International Inc., détenant 9 624 400 actions représentant autant de droits de vote, d'un franchissement à la baisse, le 12 janvier 2007, du seuil de 5 % du capital et des droits de vote. Ces chiffres représentent respectivement 4,89 % du capital et 3,50 % des droits de vote de la Société.

Alcatel-Lucent a également communiqué à la Société la déclaration d'intention suivante, en application de l'article L.233-7-VII du Code de commerce :

- Alcatel-Lucent agit de concert avec la société TSA ;
- au titre du nouveau pacte d'actionnaires conclu entre Alcatel-Lucent et TSA, le conseil d'administration de la Société comprend 4 personnes proposées par Alcatel-Lucent ;
- Alcatel-Lucent n'a pas l'intention d'accroître ou de réduire sa participation dans le capital de la Société dans les 12 prochains mois ;
- Alcatel-Lucent détient, de concert avec la société TSA, le contrôle de la Société au sens de l'article L.233-3 du Code de commerce.

À la date du 5 janvier 2007, la répartition du capital et des droits de vote étaient les suivantes :

	Capital		Droits de vote	
	En nombre d'actions	En pourcentage	En nombre de voix	En pourcentage
TSA et sa filiale Sofivision	52 670 906	26,74 %	105 341 812	38,26 %
État français	2 022	-	4 044	-
Sogepa	1 081 256	0,55 %	2 162 512	0,79 %
<b>Secteur Public</b>	<b>53 754 184</b>	<b>27,29 %</b>	<b>17 508 368</b>	<b>39,05 %</b>
<b>Alcatel Participations</b>	<b>41 262 481</b>	<b>20,94 %</b>	<b>57 524 962</b>	<b>20,89 %</b>
<b>Actionnaires de concert</b>	<b>95 016 665</b>	<b>48,23 %</b>	<b>165 033 330</b>	<b>59,94 %</b>
<b>Capital flottant</b>	<b>101 990 143</b>	<b>51,77 %</b>	<b>110 293 748</b>	<b>40,06 %</b>
dont Thales	3 064 815	1,56 %	-	-
dont Salariés (d)	7 584 459	3,85 %	14 726 985	5,35 %
dont GIMD	9 852 043	5,00 %	13 529 086	4,91 %
<b>Total</b>	<b>197 006 808</b>	<b>100,00 %</b>	<b>275 327 078</b>	<b>100,00 %</b>

#### Remarques :

- Dans le nouveau pacte d'actionnaires conclu entre le Secteur Public et Alcatel-Lucent, entré en vigueur le 5 janvier 2007, le Secteur Public n'inclut pas la participation de 0,5 % portée par Sogepa.

- À la date du 5 janvier 2007, le montant total des droits de vote, publié par la Société dans un journal d'annonces légales conformément à la réglementation, s'élevait à 278 391 893 y compris les droits de vote attachés aux actions autodétenues, non exerçables par Thales.

## D. Capital potentiel

### 1. Titres en circulation donnant accès au capital (obligations, bons et options)

#### a. Obligations OCEANE

En décembre 2001, Thales avait émis 9 809 691 Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE). Ces obligations sont arrivées à échéance le 1<sup>er</sup> janvier 2007. 9 809 675 ont été

remboursées au pair à cette date, pour un montant nominal total de 500 millions d'euros (499 998 309,7) plus un coupon de 12,5 millions d'euros (12 458 266,93). Et 16 obligations ont été converties en 17 actions Thales.

(1) GIMD ne faisant plus partie du pacte d'actionnaires à compter de cette date.

**b. Bons de souscription d'actions**

L'augmentation de capital réservée aux salariés, réalisée en décembre 2002, a donné lieu à l'attribution, aux souscripteurs en Allemagne, de 53 980 bons de souscription d'actions (non cotés), en remplacement de la décote de 20 % sur le prix de souscription des actions.

Durant l'exercice 2006, aucun bon de souscription n'a été exercé.

Au 31 décembre 2006, 53 446 bons de souscription restaient en circulation, chaque bon donnant le droit de souscrire 1,03 action à 26,70 €. Leur échéance est fixée au 2 avril 2007.

**Options d'achat d'actions**

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	13/11/2001	02/04/2001	10/05/2000	14/09/1999
Décote à l'attribution	néant	néant	néant	néant
Période d'exercice	du 13 nov. 2005 au 12 nov. 2011 (a)	du 2 avril 2005 au 1 <sup>er</sup> avril 2011 (b)	du 10 mai 2004 au 9 mai 2010 (b)	du 14 sept. 2004 au 13 sept. 2009
Prix d'exercice (c)	42,18 €	42,37 €	37,72 €	32,59 €
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	néant	néant	6 366	391 906
Nombre d'options en vigueur au 31/12/2005	217 915	79 544	239 268	947 234
Options exercées en 2006	-	-	2 123	95 789
Options annulées en 2006	65 079	21 212	5 306	2 035
<b>Nombre d'options en vigueur au 31/12/2006 (c), net des annulations (d) et des exercices</b>	<b>152 836</b>	<b>58 332</b>	<b>231 839</b>	<b>849 410</b>
dont options exerçables au 31/12/2006	152 836	58 332	231 839	849 410
dont options en vigueur détenues au 31/12/2006 par :				
- le Président	-	-	-	63 629
- les autres membres du Comité exécutif	20 930	néant	21 210	189 837
<b>Nombre de bénéficiaires des options en vigueur</b>	<b>399</b>	<b>5</b>	<b>73</b>	<b>120</b>
dont membres du Comité exécutif (hors Président) au 31/12/2006	néant	néant	1	10
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	20 000	70 000	101 500	290 000

(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.

**c. Options de souscription et d'achat d'actions (« stock-options »)<sup>(1)</sup>****Options en vigueur au 31 décembre 2006**

Au 31 décembre 2006, étaient en vigueur :

- 1 292 417 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,09 €

- 15 777 283 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 35,21 €

(1) 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 ce paragraphe.

## Options de souscription d'actions

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	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
Période d'exercice (a)	du 9 novembre 2010 au 8 novembre 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	36,47 €	34,01 €	29,50 €	25,70 €	40,97 € (b)	42,18 € (b)
Nombre d'options exercées depuis leur attribution	néant	1 500	24 780	115 671	néant	néant
Nombre d'options en vigueur au 31/12/2005	néant	2 190 800	2 536 350	2 829 847	3 264 462	3 490 554
Options attribuées	2 223 950	-	-	-	-	-
Options exercées en 2006	-	1 500	24 780	70 648	-	-
Options annulées en 2006	-	43 900	47 816	40 566	252 105	277 365
<b>Nombre d'options en vigueur au 31/12/2006, net des annulations (c) et des exercices</b>	<b>2 223 950</b>	<b>2 145 400</b>	<b>2 463 754</b>	<b>2 718 633</b>	<b>3 012 357 (b)</b>	<b>3 213 189 (b)</b>
dont options exerçables au 31/12/2006	-	192 140	338 823	555 090	3 012 357	3 213 189
dont options en vigueur détenues au 31/12/2006 par :						
- le Président	80 000	80 000	100 000	100 000	102 954	83 718
- les autres membres du Comité exécutif	265 000	240 000	249 500	257 938	248 124	226 044
<b>Nombre de bénéficiaires des options en vigueur</b>	<b>1 998</b>	<b>1 990 (d)</b>	<b>3 234</b>	<b>3 643</b>	<b>5 077</b>	<b>4 947</b>
dont membres du Comité exécutif (hors Président) au 31/12/2006	12	12	11	11	10	11
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	235 000	275 000	285 000	280 000	263 000	329 500

(a) Cas de la France. 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) Chiffre supérieur à celui indiqué dans le rapport annuel 2005 après la rectifications d'erreurs d'enregistrement.

### 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 les 14 septembre 1999, 10 mai 2000, 2 avril 2001, 13 novembre 2001, 12 juillet 2001 et 2 juillet 2002 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

Les options suivent des calendriers d'ouverture progressive (« vesting ») sur quatre ans et deviennent exerçables comme suit :

#### Options de souscription consenties les 1<sup>er</sup> juillet 2003 et 1<sup>er</sup> juillet 2004

Dans tous les pays sauf aux Pays-Bas et 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.

Aux Pays-Bas, à hauteur de 75 % du nombre attribué trois ans après leur attribution, pour aboutir à 100 % au bout de quatre ans.

#### Options de souscription consenties les 30 juin 2005 et 9 novembre 2006

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.

## Attributions et exercices d'options au cours de l'exercice 2006

	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 2006				
- Denis Ranque	80 000	36,47 €	08/11/2016	09/11/2006
- Pierre Lafourcade	1 800	36,47 €	08/11/2016	09/11/2006
Options exercées en 2006				
	néant			
<b>2 – Dix (a) plus importantes attributions d'options à des salariés (b)</b>				
Options attribuées en 2006	235 000	36,47 €	08/11/2016	09/11/2006
<b>3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés (b)</b>				
Options exercées en 2006	53 344	32,59 €	-	14/09/1999
	15 375	25,70 €	-	01/07/2003
	9 375	29,50 €	-	01/07/2004

(a) Durant l'exercice 2006, 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 40 000 et 15 000 options : un bénéficiaire a reçu 40 000 options, deux ont reçu 30 000 options, six ont reçu 20 000 options et cinq ont reçu 15 000 options.

(b) Toutes sociétés du Groupe confondues.

## 2. Capital potentiel maximal au 5 janvier 2007

(En nombre d'actions de 3 euros nominal)	Nombre maximum d'actions nouvelles	Capital social
Capital émis au 5-01-07 (après rémunération des apports d'Alcatel Participations)		197 006 808
<b>Bons de souscription d'actions (non cotés)</b>	<b>55 049</b>	
Emis dans le cadre de l'augmentation de capital avec effet de levier du 20 décembre 2002 (a)		
<b>Options de souscription d'actions en vigueur (b)</b>	<b>15 777 283</b>	
- Plan du 12 juillet 2001 :	3 213 189 options à 42,18 €	
- Plan du 2 juillet 2002 :	3 012 357 options à 40,97 €	
- Plan du 1 <sup>er</sup> juillet 2003 :	2 718 633 options à 25,70 €	
- Plan du 1 <sup>er</sup> juillet 2004 :	2 463 754 options à 29,50 €	
- Plan du 30 juin 2005 :	2 145 400 options à 34,01 €	
- Plan du 9 novembre 2006 :	2 223 950 options à 36,47 €	
<b>TOTAL d'actions nouvelles potentielles</b>		<b>15 832 332</b>
<b>Capital potentiel maximal (+ 8,04 %)</b>		<b>212 839 140</b>

(a) Ces bons ont été émis au bénéfice des salariés du Groupe en Allemagne en lieu et place de la décote, selon les modalités suivantes :

Ratio : 1,03 action pour 1 BSA + 26,70 €

53 980 BSA émis,

534 exercés depuis l'origine,

soit 53 446 BSA en circulation au 5 janvier 2007

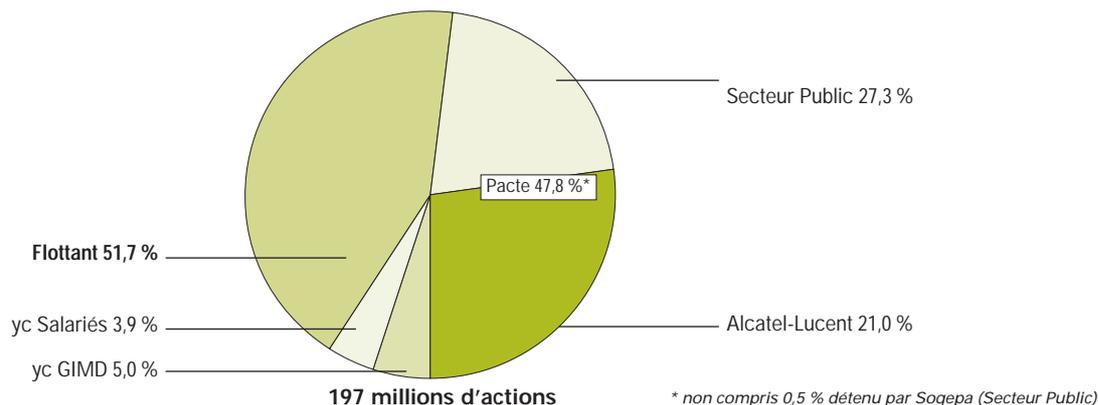
échéance : 1<sup>er</sup> avril 2007

(b) Pour les échéances, on se reportera au paragraphe « Modalités d'exercice des stock-options » du Document de référence. D'une façon générale, 100 % des options de souscription sont exerçables quatre ans après la date de leur attribution (date du Plan), pour une période de six ans à compter de cette date.

## E. Renseignements sur l'actionnariat

Il n'existe 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.

### 1. Répartition de l'actionnariat au 5 janvier 2007



Compte tenu de l'augmentation de capital intervenue lors de l'assemblée générale du 5 janvier 2007 et de sa proximité avec la date de clôture du dernier exercice, les renseignements sur l'actionnariat présentés ci-après sont, pour la plupart, basés sur la structure de l'actionnariat au 5 janvier 2007.

Au 5 janvier 2007, Alcatel-Lucent détient, par l'intermédiaire de sa filiale Alcatel Participations, 41 262 481 actions Thales.

### 2. Actionnaires de concert au 5 janvier 2007

#### a. Secteur Public (TSA et Sofivision)

TSA est une société holding dont le capital est intégralement détenu par l'État français. Elle détient directement 44 562 623 actions Thales.

Sa filiale à 100 %, Sofivision, possède 8 108 283 actions Thales.

L'État français possède en direct 2022 actions, dont une « action spécifique » qui lui confère les principaux droits<sup>(1)</sup> décrits au paragraphe 4 de la page 134.

#### b. Partenaire Industriel

Alcatel-Lucent est une société anonyme dont les actions sont admises à la négociation sur plusieurs marchés réglementés et qui détient, par l'intermédiaire, de sa filiale Alcatel Participations, 20,94 % du capital de Thales.

### 3. Pacte d'actionnaires et convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux

#### a. Pacte d'actionnaires

TSA et Alcatel-Lucent ont conclu un nouveau pacte d'actionnaires appelé à régir les relations entre Alcatel-Lucent et TSA au sein de Thales entrant en vigueur à la date de réalisation des apports d'Alcatel Participations, soit le 5 janvier 2007.

Ce pacte a été signé en application de l'accord de coopération conclu entre Thales, Alcatel-Lucent et TSA qui s'est substitué au précédent accord de coopération conclu le 18 novembre 1999 entre Alcatel, Thales et GIMD<sup>(2)</sup>.

En application de la loi n°86-912 du 6 août 1986 relative aux modalités des privatisations :

- les objectifs de cet accord ont été publiés dans un avis du ministère de l'économie, des finances et de l'industrie<sup>(3)</sup>,
- un avis favorable a été émis par la Commission des participations et des transferts<sup>(4)</sup>,
- un arrêté a été pris par le ministre de l'économie, des finances et de l'industrie<sup>(5)</sup> pour autoriser l'augmentation de capital rémunérant les apports d'Alcatel Participations.

(1) En application de l'article 3 du décret n° 97-190 du 4 mars 1997.

(2) Accessible sur le site de l'AMF : <http://www.amf-france.org>

(3) Publié au Journal Officiel de la république française du 12 décembre 2006 (Cf. le site du journal officiel : <http://www.journal-officiel.gouv.fr/jahia/pid/1>) pris conformément aux dispositions de l'article 1<sup>er</sup> -1<sup>er</sup> du décret 93-1041 du 3 septembre 1993 et en application de la loi n°86-912 du 6 août 1986 précitée.

(4) Sous le numéro 2006-AC-6 du 28 décembre 2006 (Cf. le site du journal officiel : <http://www.journal-officiel.gouv.fr/jahia/pid/1>)

(5) En date du 2 janvier 2007, publié au Journal Officiel de la république française du 4 janvier (Cf. le site du journal officiel : <http://www.journal-officiel.gouv.fr/jahia/pid/1>).

Ce pacte reprend, pour l'essentiel, les dispositions du pacte d'actionnaires conclu le 14 avril 1998<sup>(1)</sup> auquel il se substitue. GIMD n'est pas signataire du nouveau pacte. Ce pacte est présenté dans l'annexe au conseil d'administration de Thales à l'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007, enregistrée par l'AMF le 9 décembre 2006 sous le numéro E.06-194 (ir@thalesgroup.com).

À ce titre, l'Autorité des marchés financiers a considéré<sup>(2)</sup> que les évolutions au sein du concert et les modifications du dispositif contractuel prévues à l'occasion des opérations envisagées ne remettraient pas en cause l'équilibre des participations au sein dudit concert, au sens de l'article 234-7 de son règlement général, en comparaison de la situation constatée lors de la décision du conseil des marchés financiers du 20 avril 1998<sup>(3)</sup>, et que, par conséquent, il n'y avait pas matière au dépôt d'un projet d'offre publique.

Les principales dispositions de ce pacte sont les suivantes :

1. Le conseil d'administration de Thales est composé de 16 membres répartis de la manière suivante :

- 5 personnes proposées par le Secteur Public (défini comme TSA et Sofivision) ;
- 4 personnes proposées par Alcatel-Lucent ;
- 2 représentants des salariés ;
- 1 représentant des salariés actionnaires ;
- 4 personnalités extérieures.

Le Président-Directeur Général (ou le président et le directeur général en cas de présidence dissociée) sera choisi sur proposition commune du Secteur Public et d'Alcatel-Lucent. Il est prévu qu'au moment du renouvellement des membres du conseil d'administration, le Secteur Public et Alcatel-Lucent pourront ajuster leur représentation au conseil d'administration proportionnellement au nombre d'actions Thales que chacun d'eux détiendra à la date de ce renouvellement.

2. Les décisions suivantes seront soumises au conseil d'administration de Thales et ne pourront être valablement prises que si la majorité des administrateurs représentant Alcatel-Lucent, présents ou représentés lors de la réunion du conseil, votent en faveur des résolutions y afférentes : élection et révocation du Président-Directeur Général (ou du président et du directeur général en cas de présidence dissociée) et dissociation éventuelle des fonctions de président et de directeur général ; adoption du budget annuel et du plan stratégique pluriannuel glissant du groupe Thales ; toute décision ayant pour effet de remettre en cause la coopération entre Alcatel-Lucent et Thales ; toutes acquisitions et cessions significatives<sup>(4)</sup> de participations ou d'actifs et tous accords stratégiques d'alliance et de coopération technologique et industrielle.

3. En cas de désaccord persistant entre Alcatel-Lucent et le Secteur Public sur des décisions stratégiques majeures susceptibles de porter atteinte aux intérêts stratégiques de l'État ou sur la nomination du Président-Directeur Général, désaccord ayant nécessité l'exercice du droit de veto d'Alcatel-Lucent au conseil d'administration de Thales, le Secteur Public et Alcatel-Lucent pourront chacun mettre fin unilatéralement au pacte d'actionnaires.

4. Le Secteur Public s'engage à mettre Alcatel-Lucent en mesure de détenir au moins 15 % du capital et des droits de vote de Thales et à rester le premier actionnaire privé de Thales, le Secteur Public s'engageant pour sa part (en additionnant la participation de Sogepa) à ne pas dépasser 49,9 % du capital et des droits de vote de Thales.

5. Il est institué un droit mutuel de préemption entre le Secteur Public et Alcatel-Lucent si l'un ou l'autre vient à détenir moins de 15 % du capital de Thales, ce droit portant sur la participation résiduelle du partenaire ayant franchi à la baisse le seuil de 15 %. Il est d'autre part précisé que le partenaire qui viendrait à franchir à la baisse ce seuil de participation perdrait le bénéfice des dispositions du pacte d'actionnaires.

6. En cas de survenance de l'un des événements suivants :

- manquement sérieux et non remédié par Alcatel-Lucent à ses obligations au titre de la Convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales conclue entre Alcatel-Lucent et l'État (voir ci-après) et susceptible de compromettre la protection des intérêts stratégiques de l'État français ;
- constat que l'exécution par Alcatel-Lucent d'une loi étrangère crée pour Thales des contraintes compromettant substantiellement la protection des intérêts stratégiques de l'État français ;
- franchissement à la hausse, directement ou indirectement, au sein d'Alcatel-Lucent des seuils de 20 %, du tiers, de 40 % ou de 50 %, en capital ou en droits de vote, par une personne agissant seule ou de concert, jugé incompatible avec les intérêts stratégiques de l'État ;
- le Secteur Public pourra mettre fin aux droits dont bénéficie Alcatel-Lucent au titre du pacte d'actionnaires et demander à Alcatel-Lucent soit de suspendre à effet immédiat l'exercice des droits de vote qu'il détient au-delà de 10 % du total des droits de vote de Thales soit de réduire sa participation au-dessous de 10 % du capital de Thales. Dans le cas où Alcatel-Lucent ne se conformerait pas à cette dernière demande, l'État bénéficierait d'une option d'achat sur l'ensemble des actions Thales détenues par Alcatel-Lucent à un prix égal à la moyenne des cours cotés pondérés par les volumes (VWAP) de l'action Thales sur une période de soixante (60) jours de bourse.

(1) Accessible sur le site de l'AMF : <http://www.amf-france.org>

(2) Décision n°207C0013 du 2 janvier 2007, parue au Bulletin des annonces légales obligatoires du 5 janvier 2007.

(3) (Cf. la décision D&I 198C0370 du 21 avril 1998).

(4) Sont réputées significatives toutes opérations qui (i) en chiffre d'affaires sont égales ou supérieures à 150 millions € ou (ii) représentent un engagement d'une valeur égale ou supérieure à 150 millions €.

7. TSA et Alcatel-Lucent déclarent agir de concert vis-à-vis de Thales.

Ce pacte demeurera en vigueur jusqu'au 31 décembre 2011. Il sera reconductible tacitement par périodes de cinq ans sauf dénonciation formulée par l'une des parties six mois avant l'échéance.

## b. Convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux

Alcatel-Lucent, TSA et l'État ont signé une Convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales. Les principaux engagements souscrits par Alcatel-Lucent aux termes de cette convention sont les suivants :

- a) les candidats au conseil d'administration de Thales proposés par Alcatel-Lucent seront (sauf accord explicite de l'État au cas par cas) ressortissants de l'Union Européenne ;
- b) l'accès à l'information relative aux activités et à la gouvernance de Thales sera strictement contrôlé au sein d'Alcatel-Lucent ;
- c) Alcatel-Lucent fera ses meilleurs efforts pour éviter une intervention ou une influence dans la gouvernance et les activités de Thales d'intérêts nationaux étrangers.

## 4. Convention spécifique<sup>(1)</sup>

L'action spécifique détenue par l'État français<sup>(2)</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 de onze filiales directes de Thales :

Thales Systèmes Aéroportés S.A., Thales Microwave S.A., Thales Optronique S.A., Thales (Wigmore Street) Ltd, Thales Communications S.A., Thales Air Systems S.A., Thales Nederland B.V., Thales Naval S.A., Thales Avionics S.A., Thales Services S.A.S., Thales Underwater Systems NV.

(1) Cette convention a été présentée dans l'annexe au rapport du conseil d'administration de Thales à l'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007, enregistrée par l'AMF le 9 décembre 2006 sous le numéro E.06-194 (tr@thalesgroup.com).  
 (2) En application de l'article 3 du décret n° 97-190 du 4 mars 1997.

L'opération d'Apport entraînant pour Alcatel-Lucent le franchissement à la hausse des seuils de 10 % et de 20 % du capital et des droits de vote de Thales, elle a été, en conséquence, soumise à l'approbation préalable du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie qui a été notifiée à Alcatel-Lucent le 3 janvier 2007. L'État a toutefois souhaité que des droits contractuels adéquats pour la protection des intérêts stratégiques nationaux lui soient consentis. L'État et Thales ont signé une convention visant à assurer à l'État notamment un contrôle non seulement sur le transfert des actifs déjà visés à l'annexe du décret n° 97-190 du 4 mars 1997 précité mais également sur les actions de Alcatel Alenia Space à céder par Alcatel Participations à Thales (ensemble ci-après les « Actifs Stratégiques »).

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.

À cet effet, tout projet de transfert visé aux paragraphes (a), (b) (c) et (d) ci-avant devra être notifié 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.

## 5. Actions autodétenues

Au 31 décembre 2006, Thales détenait 3 134 701 de ses propres actions, 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'ad-

ministration par l'assemblée générale. En date du 5 janvier, Thales détenait 3 064 815 de ses propres actions, soit 1,56 % du capital, après l'augmentation approuvée par l'assemblée générale de ce jour.

Les actions autodétenues ne font l'objet d'aucun nantissement et sont donc cessibles librement.

### a. 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), et 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 millions 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.

Il est demandé à l'assemblée générale du 16 mai 2007 de renouveler cette autorisation, pour dix-huit mois, avec un prix maximal d'achat de 50 € par action, Un prix minimal de vente a été fixé à 25 € par action par le conseil d'administration le 8 mars 2007.

Les autres conditions sont détaillées dans le texte de la 11<sup>e</sup> résolution (page 179) et dans le descriptif du programme de rachat d'action établi conformément aux dispositions du règlement général de l'AMF (art 241-1 et suivants) et présenté ci-après.

Par ailleurs, la Société précise qu'au 31 décembre 2006 elle n'était engagée dans aucune intervention par instruments dérivés sur ses propres actions.

### b. Autorisation d'annuler ses propres titres

L'assemblée générale du 17 mai 2005 a donné autorisation au conseil d'administration pour une durée de vingt-quatre mois, d'annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du montant du capital social, les actions que la Société détient dans le cadre d'une autorisation de racheter ses propres titres. Cette autorisation arrive à échéance le 16 mai 2007 sans avoir été utilisée.

Il est demandé à l'assemblée générale du 16 mai 2007 de renouveler cette autorisation pour une durée de vingt-quatre mois dans les mêmes conditions.

**Rapport à l'assemblée générale du 16 mai 2007 sur les attributions gratuites d'action**  
(art L225-197-4 al 1 du Code de commerce)

#### Exercice 2006

L'assemblée générale du 17 mai 2005 a, dans sa huitième résolution, délégué au conseil d'administration le pouvoir de procéder à des attributions gratuites d'actions au profit du personnel, en ce compris les mandataires sociaux.

Cette autorisation, conférée pour une durée de 38 mois (soit jusqu'au 16 juillet 2008) porte sur un maximum de 1,3 million d'actions existantes, en une ou plusieurs attributions.

Elle n'a pas été utilisée durant l'exercice 2006.

### c. Autorisation d'attribuer gratuitement des actions existantes

L'assemblée générale du 17 mai 2005 a donné autorisation au conseil d'administration d'attribuer gratuitement au personnel des sociétés du groupe des actions Thales existantes, acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, dans la limite de 1,3 million de titres (soit environ 0,75 % du capital actuel) et pour une durée de 38 mois.

Cette autorisation, arrive à échéance le 16 juillet 2008.

Il est demandé à l'assemblée générale du 16 mai 2007 de renouveler cette autorisation dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, dans la limite de 1,3 million de titres (soit environ 0,66 % du capital actuel) et pour une durée de 38 mois.

Cette délégation annule et remplace celle qui avait été conférée par l'assemblée générale du 17 mai 2005 et qui n'a pas été utilisée.

## d. Programmes de rachat d'actions

### 1 - Descriptif du programme soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 16 mai 2007

Part maximum du capital susceptible d'être rachetée : 10 %, à la date du rachat

Montant maximal du programme : 985 034 000 €

Prix d'achat unitaire maximum : 50 €

Prix de vente unitaire minimum : 25 € (fixé par le conseil d'administration du 8 mars 2007) sauf en cas d'opérations, préalablement approuvées par le conseil d'administration, nécessitant une cession ou une attribution gratuites d'actions existantes.

Objectifs 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 en cas d'abondement en actions d'une opération réservée aux salariés ;
- 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 16 mai 2007, soit au plus tard jusqu'au 15 novembre 2008.

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.

## 2 - Bilan des précédents programmes autorisés

### Programmes antérieurs au 15 mai 2006

Dans le cadre de ces programmes, la Société a acquis 1921730 actions achetées au prix moyen de 29,24 €. La Société a, par ailleurs, reçu 8 821 894 actions, le 9 juillet 2001, à titre de paiement dans le cadre de la cession de sa participation dans la société Alcatel Space, au prix unitaire de 45,06 €. La Société a, d'autre part, cédé 8 476 918 actions au prix unitaire moyen de 35,49 € et acquis 902 423 actions au prix moyen de 34,67 €.

Au 31 mars 2006, date d'arrêté du bilan de ces programmes, la Société détenait 3 169 129 de ses propres actions.

### Programme du 15 mai 2006

Les opérations réalisées par la Société sur ses propres actions, du 1<sup>er</sup> avril 2006 (date du dernier bilan présenté) au 28 février 2007, sont résumées dans les tableaux ci-dessous :

Pourcentage de capital autodétenu : 1,53 %,

Nombre d'actions annulées au cours des 24 derniers mois : zéro,

Nombre d'actions cédées du 1<sup>er</sup> avril 2006 au 28 février 2007 : 517 723, au prix moyen de 35,65 €

Nombre d'actions acquises du 1<sup>er</sup> avril 2006 au 28 février 2007 : 355 597, au prix moyen de 34,73 €

Nombre d'actions Thales détenues en portefeuille 28 février 2007 : 3 007 003,

Valeur comptable (brute) du portefeuille : 135 206 357 €, correspondant à un prix de revient moyen de 44,96 €,

Valeur de marché du portefeuille au 28 février 2007 : 117 092 697 €, au cours de clôture du 28 février 2007 soit 38,94 €.

	Flux bruts cumulés du 1 <sup>er</sup> avril 2006 au 28 février 2007		Positions ouvertes à la date du descriptif du programme					
	Achats	Ventes	Positions ouvertes à l'achat			Positions ouvertes à la vente		
Nombre de titres	355 597	517 723	Call achetés	Put vendus	Achats à terme	Call vendus	Put achetés	Ventes à terme
Echéance maximale moyenne			Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Cours moyen de la transaction	34,73	35,65						
Prix d'exercice moyen	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Montants (€)	12 348 431	18 547 086						

Dans le cadre de ce programme de rachat, Thales n'a pas eu recours à des produits dérivés (ventes à terme).

**Opérations de l'exercice 2006 sur les actions de la Société**

Thales détenait, au 1<sup>er</sup> janvier 2006, 3 163 613 de ses propres actions, soit 1,84 % du capital, et, au 31 décembre 2006, 3 134 701 actions propres.

Le solde des opérations réalisées en 2006 représente une cession de 28 912 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	97 912
b) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	- 69 000

**Répartition par objectif des actions détenues par la Société au 28 février 2007**

Le nombre total d'actions détenues à cette date est de 3 007 003, représentant 1,53 % du capital social de Thales. La répartition par objectif est la suivante :

en milliers d'actions	05/01/2007	31/12/2006	31/12/2005	31/12/2004
Institutionnels et OPCVM français (a)	46 216	35 308	45 734	37 064
Institutionnels non-résidents	37 456	37 456	22 276	29 255
Actionnariat salarié	7 584	7 584	7 961	8 756
Actionnaires individuels et associations (b)	8 394	8 394	8 959	9 309
Non identifiés	357	287	3 972	1 055
<b>Ensemble du public</b>	<b>100 007</b>	<b>89 029</b>	<b>88 903</b>	<b>85 440</b>
Nombre total d'actions	197 007	172 007	171 910	171 869

(a) Au 5 janvier 2007, Sogepa et GIMD sont sortis du pacte d'actionnaires et leurs participations sont comptabilisées en « institutionnels et OPCVM français ». Au 31 décembre 2006, ils font partie du pacte d'actionnaires, leurs parts ne figurent donc pas dans le tableau.

(b) Résidents français.

	En % du capital total				En % du capital flottant (hors autodétenu)			
	05/01/2007	31/12/2006	31/12/2005	31/12/2004	05/01/2007	31/12/2006	31/12/2005	31/12/2004
Institutionnels et OPCVM français	23,5 %	20,5 %	26,6 %	21,6 %	46,2 %	39,7 %	51,3 %	43,4 %
Institutionnels non-résidents	19,0 %	21,8 %	13,0 %	17,0 %	37,5 %	42,1 %	25,1 %	34,2 %
Actionnariat salarié	3,8 %	4,4 %	4,6 %	5,1 %	7,6 %	8,5 %	9,0 %	10,2 %
Actionnaires individuels et associations *	4,3 %	4,9 %	5,2 %	5,4 %	8,4 %	9,4 %	10,1 %	10,9 %
Non identifiés	0,2 %	0,2 %	2,3 %	0,6 %	0,4 %	0,3 %	4,5 %	1,2 %
<b>Ensemble du public</b>	<b>50,8 %</b>	<b>51,8 %</b>	<b>51,7 %</b>	<b>49,7 %</b>	<b>100 %</b>	<b>100 %</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 le 31 décembre 2006 et du nombre de titres inscrits au nominatif à cette date, le nombre d'actionnaires de la société peut être estimé à environ 87 000 à fin 2006.

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	2 313 630
b) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	57 726

Le solde pourra être cédé conformément à la réglementation en vigueur.

**6. 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.

Par ailleurs, une enquête complémentaire a été menée début 2007 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.

en milliers	Nombre d'actions détenues	En % du capital total	Nombre d'investisseurs
France	34 592	17,6 %	104
Royaume-Uni & Irlande	13 949	7,1 %	52
Amérique du Nord	17 012	8,6 %	56
Europe continentale (hors France)	5 148	2,6 %	110
Reste du monde	1 347	0,7 %	15
	72 048	36,6 %	337

## 7. Actionnariat salarié

Au 31 décembre 2006, les salariés du Groupe détenaient, au sens de l'article L.225-102 du Code de commerce, 7 597 504 actions Thales, représentant 4,42 % du capital à cette date, 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. Après l'augmentation de capital rémunérant les apports d'Alcatel Participations, réalisée le 5 janvier 2007, la participation des salariés a été ramenée à 3,85 % du capital.

Au 31 décembre 2006, 73 % des actions Thales détenues par les salariés étaient librement cessibles (contre 59 % au 31 décembre 2005). Les titres acquis par les salariés et anciens salariés du Groupe dans le cadre de l'augmentation de capital réservée aux salariés de décembre 2002 deviendront librement cessibles le 2 avril 2007.

## F. Information sur les conventions réglementées

### 1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2006

- **Accord de Coopération en date du 1<sup>er</sup> décembre 2006 avec Alcatel-Lucent et TSA (entré en vigueur le 5 janvier 2007) – conseil d'administration du 9 novembre 2006**

Administrateurs concernés : MM Marcel Roulet et Serge Tchuruk

(voir ci-avant paragraphe E.3 page 132 du présent rapport)

- **Master Agreement en date du 1<sup>er</sup> décembre 2006 avec Alcatel-Lucent et Alcatel Participations (entré en vigueur le 5 janvier 2007) – Conseils des 9 et 23 novembre 2006**

Administrateur concerné : M. Serge Tchuruk

L'accord cadre organise le renforcement de la coopération entre Thales et Alcatel-Lucent en deux phases. La première phase consiste en l'apport à Thales par Alcatel-Lucent des activités transports et sécurité, réalisés lors de l'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007. La deuxième phase concerne le transfert à Thales des participations détenues par

Alcatel-Lucent dans les sociétés Alcatel Alenia Space et Telespazio, qui devrait intervenir en avril 2007, après approbation de cette opération par la Commission européenne, à l'issue de l'examen approfondi réalisé en application du règlement communautaire sur le contrôle des concentrations.

- **Convention annexe à l'Accord Cadre (« Master Agreement »)** portant sur l'indemnité compensatoire à verser à Alcatel-Lucent en cas de non-réalisation de la deuxième phase du renforcement de la coopération, relative aux activités spatiales cf rapport spécial des commissaires aux comptes
- Protocole d'accord en date du 28 décembre 2006 avec Alcatel-Lucent, GIMD et TSA (entré en vigueur le 5 janvier 2007) – conseil d'administration du 23 novembre 2006

Administrateurs concernés : MM Serge Dassault, Serge Tchuruk et Marcel Roulet

Le protocole d'accord signé entre Alcatel-Lucent, GIMD et TSA organise les modalités de la sortie de GIMD de l'accord de coopération et des précédents pactes d'actionnaires.

### 2. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie en 2006

- **Accord de coopération du 18 novembre 1999 (conseil d'administration du 18 octobre 1999)**

Cet accord de coopération conclu entre Alcatel, Groupe Industriel Marcel Dassault, TSA (anciennement Thomson SA) et Thales à l'occasion de l'augmentation de la participation d'Alcatel dans Thales est entré en vigueur le 23 décembre 1999, jour de la cession par l'État à Alcatel. Cet accord, ayant pour objet le renforcement de la coopération technique et commerciale entre Thales et Alcatel, est resté en vigueur jusqu'au 5 janvier 2007 date de prise d'effet du nouvel accord de coopération, conclu entre Alcatel-Lucent, Thales et TSA.

- **Convention conclue avec TSA et Thomson, relative « à l'usage et à l'exploitation de la propriété intellectuelle du Groupe Thomson » (conseil d'administration du 17 juin 1997)**

Au titre de la convention, telle qu'amendée en 2000, concernant la gestion de divers brevets ayant pour objet les disques compacts, les vidéodisques et les lecteurs de disques optiques, Thales perçoit une quote-part des redevances reçues de la part de tiers licenciés.

Le montant des redevances perçues à ce titre par Thales s'est élevé à 2 612 886 euros hors taxes pour l'exercice 2006.

**- GIE avec Alcatel-Lucent (conseil d'administration du 1<sup>er</sup> juillet 2004)**

Ce GIE, dénommé Alcatel Thales III-V Lab, a été créé le 5 juillet 2004, avec pour objet :

- de gérer un laboratoire commun centralisant, pour les membres, la recherche industrielle en technologie des composants optoélectroniques et microélectroniques semi-conducteurs III-V, à savoir la conception, la fabrication et la caractérisation de ces composants ;
- de mettre en place les coopérations et partenariats adaptés à ces travaux ;
- de transférer les technologies développées aux unités de fabrication de composants des membres ou à des partenaires industriels désignés.

Au cours de l'exercice 2006 :

- Alcatel Thales III-V Lab a enregistré un chiffre d'affaires de 18,7 M€ ;
- Thales a refacturé 6,7 M€ au GIE au titre, principalement, des salaires des personnels détachés, d'activités de support et des loyers des locaux mis à disposition.

Le financement du GIE est assuré paritairement par Alcatel-Lucent et Thales, sauf projet de recherche spécifique à l'un des deux membres. Des actions commerciales visant à assurer et à accroître le financement extérieur du GIE sont menées en particulier avec le ministère de la Recherche, les collectivités locales d'Ile-de-France dans le cadre des pôles de compétitivité et avec la Commission européenne dans le cadre des programmes IST du 6<sup>e</sup> Programme-Cadre de Recherche et Développement.

**- Convention conclue avec TSA relative à la prestation de services financiers, juridiques et administratifs (conseil d'administration du 30 juin 2005)**

Au titre de cette convention, Thales fournit à TSA l'assistance de ses services spécialisés dans les domaines financier, juridique et administratif, TSA ne disposant plus des ressources internes lui permettant d'assurer son fonctionnement propre.

Le montant des honoraires facturés à ce titre s'est élevé à 350 000 euros hors taxes pour l'exercice 2006.

**- Accord de partenariat entre Thomson et Thales (conclu dans le cadre de la cession de TBM à Thomson, autorisé par le conseil d'administration du 24 novembre 2005),**

Cet accord de partenariat en date du 13 décembre 2005, concerne les domaines de la gestion et de la distribution de contenus vidéo à haute valeur ajoutée, notamment à destination des médias audiovisuels sur les lignes aériennes, et dans les applications de sécurité et de défense, à partir de l'expertise et des compétences des deux groupes dans ces secteurs. Conclu pour une durée de 3 ans, il est resté en vigueur durant l'exercice 2006.

### 3. Convention conclue au cours d'un exercice antérieur et qui n'a pas trouvé à s'appliquer en 2006

**- Avenant au contrat de travail (suspendu) de Monsieur Denis Ranque (conseil d'administration du 11 mars 2003)**

L'assemblée générale du 15 mai 2003 a approuvé la conclusion d'un avenant au contrat de travail conclu en 1986 entre la Société et Monsieur Denis Ranque, contrat suspendu en janvier 1998 lorsque M. Denis Ranque a été nommé Président-Directeur Général.

Cet avenant contient les dispositions suivantes :

- À la date de reprise des effets du contrat de travail, la rémunération de base sera au moins égale à la moyenne de la rémunération de base des membres du Comité Exécutif (hors Président-Directeur Général),
- M. Denis Ranque sera éligible au plan de rémunération variable en vigueur dans le Groupe et l'ancienneté acquise pendant la période de suspension du contrat de travail sera reprise,
- M. Denis Ranque se verra appliquer lors de la reprise de son contrat de travail, sous réserve de son accord, les modifications apportées au contrat de travail des membres du Comité Exécutif entre la date de signature du présent avenant et la date de reprise des effets de son contrat.

Toutefois, au cas où certaines de ces modifications constitueraient des aménagements significatifs du contrat de travail de M. Denis Ranque, subordonnés par le Code de commerce à une autorisation du conseil d'administration de la Société, celles-ci ne pourraient être intégrées au contrat de travail qu'après avoir été dûment autorisées par ledit Conseil.

- M. Denis Ranque devra se voir proposer, dans un délai de deux mois suivant la reprise des effets de son contrat de travail, un poste correspondant à ses compétences, le plaçant dans une position de membre du comité exécutif et tenant compte de ses aspirations.

À défaut d'une telle proposition dans le délai imparti la société devra procéder au licenciement de l'intéressé et lui verser une indemnité de rupture équivalente à 24 mois de salaire (salaire brut de base auquel s'ajouterait la rémunération variable moyenne versée l'année précédente aux membres du comité exécutif, hors Président-Directeur Général).

- Dans le cas où le contrat de travail se poursuivrait, M. Denis Ranque continuerait à bénéficier en cas de licenciement, hors faute grave ou lourde, d'une indemnité équivalente à 24 mois de salaire (comprenant l'indemnité conventionnelle de licenciement et tout autre engagement contractuel en vigueur, à l'exclusion des sommes dues au titre du préavis).

Les dispositions de cet avenant n'ont pas trouvé à s'appliquer au cours de l'exercice 2006.

## 4. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2006

Mesdames, Messieurs les actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société,

nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre conseil d'administration.

Il ne nous appartient pas de rechercher l'existence éventuelle d'autres conventions et engagements mais de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles de ceux dont nous avons été avisés, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé. 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.

Nous avons effectué nos travaux selon les normes professionnelles applicables en France : ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

### Conventions et engagements autorisés au cours de l'exercice :

**Accord cadre (« Master Agreement ») en date du 1<sup>er</sup> décembre 2006 avec Alcatel-Lucent et Alcatel Participations (entré en vigueur le 5 janvier 2007) autorisé par les Conseils des 9 et 23 novembre 2006**

L'accord cadre organise le renforcement de la coopération entre Thales et Alcatel-Lucent en deux phases. La première phase consiste en l'apport à Thales par Alcatel-Lucent des activités transports et sécurité, réalisé lors de l'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007. La deuxième phase concerne le transfert à Thales des participations détenues par Alcatel Lucent dans les sociétés Alcatel Alenia Space et Telespazio, qui est intervenu le 6 avril 2007, après approbation de cette opération par la Commission européenne, à l'issue de l'examen approfondi réalisé en application du règlement communautaire sur le contrôle des concentrations.

L'administrateur concerné est M. Serge Tchuruk.

**Accord de Coopération en date du 1<sup>er</sup> décembre 2006 avec Alcatel-Lucent et TSA (entré en vigueur le 5 janvier 2007) autorisé par le conseil d'administration du 9 novembre 2006**

L'opération d'apport présentée ci dessus constitue un des volets du nouvel accord de coopération conclu le 1<sup>er</sup> décembre 2006 (ci-après l'« Accord de Coopération ») entre :

- Thales ;
- Alcatel Lucent ; et
- TSA.

Cet Accord de Coopération, qui se substitue au précédent accord de coopération conclu le 18 novembre 1999 entre Alcatel, Thales, TSA et Groupe Industriel Marcel Dassault, est destiné à renforcer la coopération entre Alcatel Lucent et Thales.

Cet Accord de Coopération comporte les principaux volets suivants :

- il établit la poursuite du partenariat stratégique entamé en 1998 entre les sociétés Alcatel Lucent et Thales avec notamment la mise en œuvre d'une large coopération en matière de recherche-développement, notamment en matière de télécommunications, de systèmes d'information critiques, de composants optiques ou d'ingénierie logicielle ;
- il prévoit également une large coopération en matière commerciale à travers les réseaux experts respectifs d'Alcatel Lucent et Thales ;
- il favorise la mobilité des personnels entre Alcatel Lucent et Thales et prévoit des coopérations sur les fonctions support (informatique, achat) ;
- enfin, il précise un certain nombre d'engagements de non-rétablissement et de non-concurrence souscrits par Alcatel Lucent, dans le cadre du transfert à Thales des activités concernées, dans les domaines des solutions de communication à destination des clients militaires, de l'activité espace, des systèmes de signalisation ferroviaire ainsi que des systèmes critiques pour la sécurité ; de la même manière, il précise les conditions dans lesquelles Thales s'engage à ne pas participer au développement d'activités concurrentes de celles d'Alcatel Lucent dans le domaine des solutions de communication pour les clients civils.

Les administrateurs concernés sont MM. Marcel Roulet et Serge Tchuruk.

**Protocole d'accord en date du 28 décembre 2006 avec Alcatel-Lucent, GIMD et TSA (entré en vigueur le 5 janvier 2007) autorisé par le conseil d'administration du 23 novembre 2006**

Le protocole d'accord signé entre Alcatel Lucent, GIMD et TSA organise les modalités de la sortie de GIMD de l'accord de coopération et des précédents pactes d'actionnaires.

Les administrateurs concernés sont MM. Serge Dassault, Marcel Roulet et Serge Tchuruk.

### **Conventions et engagements approuvés au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie durant l'exercice.**

Par ailleurs, en application du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, approuvés au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours du dernier exercice :

#### **Convention d'assistance à TSA autorisée par le conseil d'administration du 30 juin 2005.**

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 à ce titre s'est élevé à 350 000 € hors taxes au titre de l'exercice 2006.

#### **Accord de partenariat entre Thomson et Thales conclu dans le cadre de la cession de TBM à Thomson, autorisée par le conseil d'administration du 24 novembre 2005**

Cet accord de partenariat en date du 13 décembre 2005, concerne les domaines de la gestion et de la distribution de contenus vidéo à haute valeur ajoutée, notamment à destination des medias audiovisuels sur les lignes aériennes, et dans les applications de sécurité et de défense, à partir de l'expertise et des compétences des deux groupes dans ces secteurs. Conclu pour une durée de 3 ans, il est resté en vigueur durant l'exercice 2006.

#### **Projet de rapprochement DCN/Thales (projet Convergence).**

Ayant pris connaissance de l'avis d'expertise indépendante en date du 12 décembre 2005, le conseil d'administration a, le 15 décembre 2005, :

- autorisé le Président à signer les deux documents qui lui ont été présentés pour approbation (Conditions financières du dossier Convergence, Déclaration commune d'intention),
- mandaté le Président à l'effet de poursuivre la négociation des termes d'un protocole d'accord avec l'État et DCN.

Cette convention réglementée autorisée par le conseil d'administration du 15 décembre 2005 a été approuvée par l'assemblée générale du 16 mai 2006. Elle n'a pas trouvé à s'appliquer avant la démission, le 4 septembre 2006, de l'administrateur représentant de l'État, seul administrateur concerné par cette convention, M. Denis Samuel-Lajeunesse.

#### **Avenant au contrat de travail de Monsieur Denis Ranque**

Le conseil d'administration du 11 mars 2003 a, sur proposition du Comité de sélection des administrateurs et des rémunérations, autorisé la conclusion d'un avenant au contrat de travail conclu en 1986 entre la Société et Monsieur Denis Ranque, et suspendu en 1998 lorsque Monsieur Denis Ranque a été nommé Président-Directeur Général.

Cette convention réglementée signée le 21 mars 2003 a été approuvée par l'assemblée générale du 15 mai 2003. Elle n'a pas trouvé à s'appliquer au cours de l'exercice 2006.

#### **Convention avec les sociétés TSA (alors dénommée Thomson SA), Alcatel et Groupe Industriel Marcel Dassault**

Le conseil d'administration a, le 18 octobre 1999, autorisé la conclusion d'un accord de coopération entre Alcatel, Groupe Industriel Marcel Dassault, Thales (alors dénommée Thomson-CSF) et TSA, après avoir approuvé le protocole qui en fixait les bases le 14 septembre 1999.

Cet accord de coopération, signé le 18 novembre 1999, s'est substitué à l'accord du 14 avril 1998. Il prévoit le renforcement de la coopération technique et commerciale entre Alcatel et Thales, fondé notamment sur la convergence accrue entre les technologies civiles et militaires ; cette opération a ainsi été élargie dans cinq directions : les réseaux militaires utilisant les protocoles Internet, la diffusion numérique de la télévision et de la radio, la microélectronique hyperfréquence, l'électronique de paiement et la cryptologie. Deux nouvelles coopérations spécifiques concernant la politique d'achats et le capital-risque ont été mises en place.

La durée de l'accord de coopération est prévue pour prendre fin dans le cas où soit le Secteur Public, soit le Partenaire Industriel (constitué par Alcatel et Groupe Industriel Marcel Dassault) cesserait de détenir au moins 15 % du capital de Thales. Toutefois, l'accord de coopération prévoit que la coopération entre Alcatel et Thales pourra en tout état de cause se prolonger par accord entre les deux sociétés, même si l'accord de coopération venait à expiration.

L'exécution de cet accord de coopération s'est poursuivie jusqu'au 5 janvier 2007.

**Convention relative à l'usage et à l'exploitation de la propriété intellectuelle du Groupe Thales approuvée par le conseil d'administration du 17 juin 1997.**

Au titre de la convention, telle qu'amendée en 2000, concernant la gestion de divers brevets ayant pour objet les disques compacts, les vidéodisques et les lecteurs de disques optiques, Thales perçoit une quote part des redevances reçues de la part de tiers licenciés. Cette convention a été conclue entre TSA (anciennement dénommé Thomson SA) et Thales.

Le montant des redevances perçues à ce titre par Thales s'est élevé à 2 612 886 euros hors taxes pour l'exercice 2006.

### **Constitution d'un GIE avec Alcatel**

Le conseil d'administration a, le 1<sup>er</sup> juillet 2004, autorisé la constitution d'un GIE avec Alcatel.

Ce GIE, créé le 5 juillet 2004, a pour objet :

- de gérer un laboratoire commun centralisant pour les membres la recherche industrielle en technologie des composants optoélectroniques et microélectroniques semi-conducteurs III-V, à savoir la conception, la fabrication et la caractérisation de ces composants ;
- de mettre en place les coopérations et partenariats adaptés à ces travaux ;

- de transférer les technologies développées aux unités de fabrication de composants des membres ou à des partenaires industriels désignés.

Alcatel et Thales ont prévu le détachement d'une centaine de personnes auprès du GIE.

L'exercice 2006 fait apparaître un chiffre d'affaires de 18,6 millions d'euros.

Thales a refacturé, en 2006, 6,7 millions d'euros au GIE au titre principalement des salaires des personnels détachés, d'activités de support et des loyers des locaux mis à disposition.

Le financement du GIE est assuré paritairement par Alcatel et Thales sauf projet de recherche spécifique à l'un des deux membres. Des actions commerciales visant à assurer et à accroître le financement extérieur du GIE ont par ailleurs été menées en particulier avec le Ministère de la Recherche, les collectivités locales d'Ile de France et surtout avec la Commission européenne dans le cadre des programmes IST du 6<sup>e</sup> Programme-Cadre de Recherche et Développement.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 20 avril 2007

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG AUDIT

Christian Chiarasini



MAZARS & GUÉRARD

Thierry Blanchetier



Jean-Louis Simon



## II - Gouvernement d'entreprise

### A. Composition du conseil d'administration

#### Denis Ranque, Président et Directeur Général de Thales

##### Mandats exercés

##### Président du conseil d'administration

École nationale supérieure des mines de Paris

né le 7 janvier 1952 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 20 janvier 1998*

*Échéance du mandat en cours : AGO 2010*

##### Administrateur

Saint-Gobain

Fondation de l'École Polytechnique

AFEP

*Détient 5 203 actions Thales*

*(y compris parts du FCPE « actionariat salarié Thales »)*

##### Président

Cercle de l'Industrie

##### Membre du conseil consultatif

Banque de France

##### Premier Vice-Président

GIFAS

#### Jean-Paul Barth, ancien Directeur de l'Administration Générale d'Alcatel

##### Mandats exercés

##### Président

Château Malescasse

Electro-Ré (Luxembourg)

né le 10 avril 1942 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 22 juin 1998*

*Échéance du mandat en cours : AGO 2012*

##### Administrateur

Alcatel CIT (et Président d'honneur)

Electro Assurances

Rockwell-Collins France

*Détient 500 actions Thales*

##### Membre du conseil de surveillance

Faceo

##### *Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années*

##### Administrateur

Diot S.A.

Locatel

Electro Banque

##### Président

Générale Occidentale

##### Président-Directeur Général

Alcatel Participations

## **Bruno Bézard, Directeur Général de l'Agence des Participations de l'État (APE)**

Administrateur représentant l'État en vertu des dispositions de l'article 139 de la loi NRE, coopté par le conseil d'administration du 6 avril 2007 en remplacement de Denis Samuel-Lajeunesse.

### **Mandats exercés**

#### **Administrateur (représentant l'État)**

EDF  
La Poste  
Areva  
France Telecom  
Air France-KLM

né le 19 mai 1963 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 6 avril 2007*

*Échéance du mandat en cours : AGO 2010*

*Ne détient aucune action Thales en vertu des dispositions de l'article 139 de la loi sur les nouvelles régulations économiques*

### **Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années**

#### **Administrateur**

Renault  
France Télévisions  
SNCF

## **François Bujon de l'Estang, Ambassadeur de France (E.R.)**

### **Mandats exercés**

#### **Président**

Citigroup France

né le 21 août 1940 - Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 11 mai 2004*

*Echéance du mandat en cours : AGO 2008*

#### **Administrateur**

CNES (Établissement Public)  
Institut Français des Relations Internationales

*Détient 500 actions Thales*

#### **Membre de l'International Advisory Board**

Citigroup  
Total

### **Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années**

#### **Ambassadeur de France aux États-Unis**

Vice-Président de l'Institut Pasteur

Administrateur de Tembec, Inc. (Canada)

## **Charles de Croisset, Conseiller international de Goldman Sachs International Senior Advisor de Bain & Company Consulting**

### **Administrateur indépendant**

### **Mandats exercés**

#### **Président**

Fondation du Patrimoine

né le 28 septembre 1943 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 11 mai 2004*

*Échéance du mandat en cours : AGO 2010*

#### **Administrateur**

Bouygues  
Renault

*Détient 500 actions Thales*

#### **Membre du conseil de surveillance**

Euler & Hermes

#### **Censeur**

SA des Galeries Lafayette

### **Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années**

#### **Président-Directeur Général**

CCF

**Administrateur**

HSBC CCF Asset Management Holdings  
 HSBC Bank Plc  
 HSBC Holdings Plc  
 HSBC Private Bankink Holdings  
 HSBC CCF Asset Management Group  
 Société des Amis du Louvre

**Membre du Conseil**

HSBC Guyerzeller Bank AG  
 HSBC Private Holding (Suisse) SA

**Représentant permanent de la société SRRE Luxembourg**

Société Somarel

**Président du conseil de surveillance**

Nobel  
 CCF Charterhouse

## **Olivier Costa de Beauregard, Directeur Général délégué de Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD)**

**Administrateur** coopté (1<sup>re</sup> nomination) sur le quota du Partenaire Industriel par le conseil d'administration du 6 février 2007 en remplacement de Serge Dassault.

**Mandats exercés****Administrateur**

Socpresse  
 S.A. du Figaro

né le 17 mars 1960 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 6 février 2007*

*Échéance du mandat en cours : AGO 2008*

**Administrateur délégué**

Dassault Belgique Aviation (Belgique)

*Détient 500 actions Thales*

**Représentant permanent du G.I.M.D. au Conseil de**

Artcurial SAS  
 Dassault Développement

**Président du Directoire**

Immobiliere Dassault

**Membre du conseil de surveillance**

Adenclassifieds  
 Journal Des Finances  
 Groupe Industriel Marcel Dassault SAS

**Président-Directeur Général**

Dassault Multimedia SAS

**Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années****Directeur**

CCF

**Président-Directeur Général**

Netvalor S.A.  
 Delaroche S.A.

**Membre du conseil de surveillance**

Banque Dupuy, de Parseval

**Administrateur**

Banque Accord  
Loxia  
A.G.I.R.  
Groupe Progres S.A.  
Le Bien Public  
Les Journaux de Saône et Loire  
Publiprint Province n°1

**Gérant**

S.C.P.I.

**Représentant permanent**

de Socpresse au Conseil de Le Dauphiné Libéré  
de Delaroche au Conseil de Lyon Matin

**Marie-Paule Delpierre, Gestionnaire au sein de l'activité Communications aéronautiques & navales de Thales Land & Joint Systems**

née le 20 décembre 1948 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 30 mai 1989*

*Echéance du mandat en cours : 8 décembre 2010*

*Détient 500 actions Thales*

**Roger Freeman, Consultant & Chairman of the Advisory Panel de PriceWaterhouseCoopers, London UK****Mandats exercés****Chairman**

Thales Holdings UK Plc  
Thomson (UK) Holdings Ltd  
Thomson-CSF Plc  
Racal Senior Management Trustee Ltd  
Racal Staff Trustee Ltd  
Racal-Decca Pension Trustee Ltd  
Racal Executive Trustee Ltd  
Metalysis Ltd  
Radiation Watch Ltd  
IDDAS Ltd.  
Cambridge Enterprise Ltd  
Imprimatur Capital Ltd

né le 27 mai 1942 – Nationalité britannique

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 24 juillet 1998 (à compter du 1.01.99)*

*Échéance du mandat en cours : AGO 2012*

*Détient 615 actions Thales*

*(y compris parts du FCPE « actionnariat salarié Thales »)*

**Director**

Chemring Group Plc  
Global Energy Development Plc  
CrossCore Optimization Ltd

**Consultant**

RP&C Ltd.

**Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années****Founder Member**

Hundred Group of Chartered Accountants

**Président**

British International Freight Association (1999-2002)

**Member of Advisory Council**

BCCB (British Consultants and Construction Bureau) 2003

**Mandats publics**

Member of Parliament 1983-1997  
 Privy Counsellor 1993  
 Life Peer 1997  
 Parliamentary Secretary Armed Forces 1985-1988  
 Parliamentary Secretary Health 1988-1990  
 Minister of State for Public Transport 1990-1994 (Railway Privatisation)  
 Minister of State for Defence Procurement 1994-1995  
 Cabinet Minister for Public Service 1995-1997 and  
 Chancellor of the Duchy of Lancaster (Deregulation and Privatisation)  
 Vice Chairman and Special Advisor on Candidate Selection, Conservative Party, 1997-2001  
 President, Council of Reserve Forces and Cadets' Associations (UK), 1999-  
 Chairman and Trustee, Busoga Trust 2000 – (African water source charity)  
 Companion, Royal Aeronautical Society, 1999  
 Member, House of Lords Science & Technology Sub Committee II  
 Member House of Lords Select Committee on Speakership, 2003 and 2005.  
 Member House of Lords Select Committee on European Union Sub Committee C, 2005  
 Co-Chairman, UK – Sierra Leone Business Forum 2004  
 Chairman of Trustees, Skill Force Development Ltd (Government supported educational charity for training school children), 2004  
 Trustee, National Army Museum, 2005

**Didier Gladieu, Gestionnaire d'affaires à la Direction Financière de Thales Air Systems S.A.****Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années****Administrateur**

Thales Naval S.A

né le 19 janvier 1958 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 26 septembre 1997*

*Echéance du mandat en cours : 8 décembre 2010*

*Détient 500 actions Thales*

**Philippe Lépinay, Vice-Président, Business Development, de Thales International**

**Administrateur** coopté par le conseil d'administration du 8 mars 2007, avec effet au 1<sup>er</sup> avril 2007, en remplacement de Pierre Lafourcade, à la retraite depuis le 31 mars 2007.

**Mandats exercés****Vice-Président**

Fédération des Associations d'Actionnaires Salariés de Thales (FAST)

Fédération française des Associations d'Actionnaires Salariés

né le 3 décembre 1953 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 8 mars 2007*

*Echéance du mandat en cours : AGO 2011*

*Détient 550 actions Thales*

*(y compris FCPE « Actionnariat Salarié Thales »)*

**Président**

Association du Personnel Actionnaire de Thales (APAT)

**Membre du Comité de surveillance**

FCPE « Actionnariat Salarié Thales »

## Didier Lombard, Président et Directeur Général de France Telecom

### Mandats exercés

Président du conseil d'administration  
Orange

Administrateur  
Thomson

Membre du conseil de surveillance  
Radiall  
ST Microelectronics  
A2I (Agence de l'Innovation Industrielle)

### Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années

Senior Executive VP  
France Telecom

Ambassadeur  
Ambassadeur délégué aux investissements internationaux

né le 27 février 1942 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 30 juin 2005*  
*Échéance du mandat en cours : AGO 2008*

*Détient 500 actions Thales*

## Klaus Naumann

Administrateur indépendant

### Mandats exercés

Président du Conseil de surveillance  
d'Odenwald Werke Rittersbach (OWR)

né le 25 mai 1939 – Nationalité allemande

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 11 mai 2004*  
*Echéance du mandat en cours : AGO 2012*

*Détient 500 actions Thales*

## Serge Tchuruk, Président du conseil d'administration d'Alcatel-Lucent

### Mandats exercés

Membre du conseil de surveillance  
Alcatel Deutschland GmbH

Administrateur  
Total

Membre du conseil d'administration  
École Polytechnique

### Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années

Président-Directeur Général  
Alcatel

Chairman  
Alcatel USA Holdings Corp.

Administrateur  
Alstom  
Vivendi Universal  
Société Générale  
Institut Pasteur

né le 13 novembre 1937 – Nationalité française

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 22 juin 1998*  
*Echéance du mandat en cours : AGO 2008*

*Détient 500 actions Thales*

## Société Alcatel Participations

**Administrateur** coopté par le conseil d'administration du 6 avril 2007, en remplacement de Monsieur Benoît Tellier, nommé Directeur Général Adjoint de Thales et Directeur Général de Thales International.

### Mandats exercés

**Administrateur**  
Alcatel Business Systems

*Date de 1<sup>re</sup> nomination : 6 avril 2007*  
*Échéance du mandat en cours : AGO 2012*

*Détient 41 262 481 actions Thales*

### Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années

Divers mandats d'administrateur de sociétés du groupe Alcatel

## TSA, avec pour représentant permanent : Marcel Roulet

### Mandats exercés par M. Roulet

**Président du Conseil de surveillance**  
Gimar Finance SCA

né le 22 janvier 1933 – Nationalité française

*Marcel Roulet détient 501 actions Thales*

**Administrateur**  
HSBC France  
Thomson  
France Telecom

**Membre du conseil de surveillance**  
Eurazeo

*Date de 1<sup>re</sup> nomination de TSA : 22 juin 1998*  
*Echéance du mandat en cours : AGO 2012*

**Censeur**  
Cap Gemini

*TSA détient 44 562 623 actions Thales*

### Autres fonctions exercées au cours des cinq dernières années

#### par M. Roulet

**Président du conseil de surveillance**  
Pages jaunes

**Administrateur**  
ON-X

**Censeur**  
Pages jaunes

## B. Rapport du Président à l'assemblée générale du 16 mai 2007 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne

### 1. Conseil d'administration : composition à la date de convocation de l'assemblée générale du 16 mai 2007

À la date de convocation de l'assemblée générale du 16 mai 2007, le conseil est composé de 15 membres, dont treize ont été nommés par l'assemblée générale et deux ont été élus par les salariés. Leur âge moyen est de 55 ans.

En février 2007, M. Olivier Costa de Beauregard a été coopté en tant que membre du conseil d'administration, en remplacement de M. Serge Dassault, démissionnaire. Il est demandé à l'assemblée générale du 16 mai 2007 de ratifier sa cooptation.

En mars 2007, M. Philippe Lépinay a été coopté en tant que membre du conseil d'administration, en remplacement de M. Pierre Lafourcade, à la retraite depuis le 31 mars 2007. Il est demandé à l'assemblée générale du 16 mai 2007 de ratifier sa cooptation.

En avril 2007, M. Bruno Bézard et la société Alcatel Participations ont été cooptés en tant que membres du conseil d'administration, respectivement en remplacement de M. Denis Samuel-Lajeunesse et de M. Benoit Tellier. Il est demandé à l'assemblée générale du 16 mai 2007 de ratifier leur cooptation.

#### a. Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires

#### 4 personnalités extérieures

Charles de Croisset, administrateur indépendant  
Roger Freeman  
Klaus Naumann, administrateur indépendant  
Un siège vacant (démission d'Henri Proglino, administrateur indépendant, le 12 février 2007)

#### 1 représentant des salariés actionnaires

Philippe Lépinay

#### 5 personnes proposées par le Secteur Public

Denis Ranque  
Bruno Bézard  
François Bujon de l'Estang  
Didier Lombard  
TSA, représentée par Marcel Roulet

#### 4 personnes proposées par le Partenaire Industriel (Alcatel-Lucent, depuis le 5 janvier 2007)

Jean-Paul Barth  
Olivier Costa de Beauregard  
Serge Tchuruk  
Alcatel Participations

#### b. Administrateurs élus par les salariés

Marie-Paule Delpierre  
Didier Gladieu

#### c. Autres participants aux séances du conseil d'administration (sans voix délibérative)

Outre les membres de la Direction générale, que le Président invite à y participer en fonction de l'ordre du jour, sont convoquées à toutes les 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

**Patrick Auroy**, 52 ans, Ingénieur Général hors-classe de l'Armement

Nommé par décret du Ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie du 23 novembre 2006.

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 132) et conformément à l'article 10 des statuts de la société.

#### le Commissaire du Gouvernement

**Denis Plane**, 59 ans, Contrôleur Général des Armées en mission extraordinaire

Nommé Commissaire du Gouvernement auprès de Thales et de ses filiales par arrêté du Ministre de la Défense du 25 juillet 2003, 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**, 61 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. 432-6 du Code du travail.

## les commissaires aux comptes

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil, sont également convoqués à l'ensemble des séances du conseil d'administration :

- **Ernst & Young Audit** représenté par Christian Chiarasini, associé du cabinet ;
- **Mazars & Guérard** représenté par Thierry Blanchetier ou Jean-Louis Simon, associés du cabinet.

### 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. Conditions de préparation et d'organisation des travaux

Lors de sa réunion du 8 mars 2007, le conseil d'administration a adopté, sur recommandation des deux Comités concernés<sup>(1)</sup>, le rapport sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne et a chargé son Président d'en rendre compte à l'assemblée générale du 16 mai 2007.

La société adhère aux principes regroupés dans le document AFEP / MEDEF d'octobre 2003 intitulé « Le gouvernement d'entreprise des sociétés cotées », qu'elle applique

dans leur ensemble, à l'exception de la recommandation en matière de composition du conseil, en raison des caractéristiques du Pacte d'actionnaires entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel (Alcatel-Lucent) – qui ne permet pas d'atteindre le tiers d'administrateurs indépendants.

## a. Modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil

### Règles de composition du conseil

Aux termes du Pacte d'actionnaires, 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 suiv du Code de commerce) et aux statuts (art. 10).

Sur les 14 sièges pourvus par l'assemblée, 4 sont occupés par des « Personnalités extérieures », 1 par le représentant des salariés actionnaires, les autres administrateurs étant proposés à l'Assemblée par le Secteur Public (au nombre de 5) et par Alcatel-Lucent (au nombre de 4).

Le renouvellement des administrateurs est, depuis l'assemblée du 11 mai 2004, effectué grosso modo par tiers tous les deux ans (la durée statutaire du mandat restant fixée à six ans). Les administrateurs salariés sont, en tout état de cause, élus ou nommés pour six ans.

Durant l'exercice, le conseil a pris acte de la démission, en date du 4 septembre 2006, de M. Denis Samuel-Lajeunesse, administrateur représentant l'État dans le cadre des dispositions de l'article 139 de la loi NRE.

M. Benoît Tellier a démissionné du conseil d'administration le 10 décembre 2006 pour rejoindre Thales en qualité de Directeur Général Adjoint du groupe et Directeur Général de Thales International.

Au 31 décembre 2006, le Conseil était ainsi composé de 14 membres. Depuis, M. Henri Proglia a démissionné, en date du 12 février 2007.

Le document de référence fournit les renseignements relatifs aux administrateurs en fonctions à la date de convocation de l'assemblée générale et aux administrateurs dont la ratification de la cooptation, intervenue en 2007, est demandée à l'assemblée générale.

### Indépendance des administrateurs

Comme le prévoit son Règlement intérieur (cf ci-dessous), le conseil d'administration examine chaque année, sur proposition du comité de sélection des administrateurs et des rémunérations, la situation de chacun de ses membres au regard des critères d'indépendance des administrateurs.

<sup>(1)</sup> Le Comité de sélection des administrateurs 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.

Le conseil a jugé que les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition d'un actionnaire ou d'une catégorie d'actionnaires ne pouvaient être considérés comme indépendants, au sens des principes de gouvernement d'entreprise AFEP / MEDEF précités. De même, le Conseil a estimé que les deux administrateurs élus par les salariés ne pouvaient être déclarés indépendants.

En conséquence, et après avoir examiné en détail la situation des quatre administrateurs « Personnalités extérieures » au regard des critères de place, le conseil, retenant la recommandation du Comité, a jugé que, pour l'exercice 2006, Messieurs Charles de Croisset, Klaus Naumann et Henri Proglio pouvaient être qualifiés d'administrateurs indépendants, Monsieur Roger Freeman restant non-indépendant en raison, principalement, des rémunérations qu'il perçoit pour ses différentes fonctions dans le Groupe au Royaume-Uni (tableau des rémunérations versées aux administrateurs, page 153).

## Règlement intérieur

Le Règlement intérieur du conseil d'administration, adopté en juillet 2004, révisé en mars 2005 puis en mars 2007, ne se substitue ni aux dispositions légales et statutaires gouvernant le conseil d'administration et ses comités, ni au Code d'éthique et au Code relatif aux informations privilégiées et aux opérations sur titres – dont certaines dispositions sont applicables aux administrateurs.

Il reprend, outre les dispositions spécifiques au Pacte d'actionnaires, les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise.

Ce Règlement intérieur est organisé en cinq chapitres :

- Membres du conseil d'administration (composition du conseil, indépendance, disponibilité, devoir premier, transparence, confidentialité, rémunérations).

Concernant l'indépendance des administrateurs, il est notamment prévu que les « Personnalités extérieures » satisfont, lors de leur nomination, aux critères de l'administrateur indépendant, tels que définis par les recommandations du gouvernement d'entreprise généralement appliquées en France.

- 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, et les acquisitions et cessions d'un montant supérieur à 150 millions d'euros sont systématiquement présentés à l'approbation du conseil, étant précisé que le Pacte d'actionnaires prévoit que ces décisions doivent également être prises à 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.

- Information du conseil d'administration (communication, formation)

- Comités du conseil d'administration (constitution et attributions, organisation, information, comité d'audit et des comptes, comité de sélection des administrateurs et des rémunérations, comité stratégique)

- Fonctionnement du conseil d'administration (réunions, participation et représentation, évaluation)

## Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux administrateurs

### Jetons de présence

L'assemblée générale du 16 mai 2001 a fixé à 400 000 euros par an le montant global des jetons de présence à répartir entre les administrateurs. Depuis lors, cette enveloppe annuelle est restée inchangée.

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du conseil, cette somme est ventilée par moitié, soit 200 000 euros pour chacune, en une part dite fixe (12 500 euros par administrateur en l'absence de nomination ou de démission en cours d'année, nécessitant un décompte prorata temporis) et une part variable, fonction de l'assiduité aux séances de l'année.

Le Conseil a en outre décidé en 2001 qu'une rémunération forfaitaire de 4 000 euros par an serait allouée à chaque membre d'un comité du conseil, versée au prorata des séances auxquelles l'Administrateur a effectivement participé.

Compte tenu de cette décision, l'enveloppe globale de la rémunération des administrateurs s'élève à 464 000 euros par an, au titre du conseil et des comités, montant inchangé durant six exercices.

Après examen des pratiques des sociétés comparables et compte tenu des nouvelles sujétions réglementaires et de la charge de travail supplémentaire qu'elles ont induite, notamment dans les comités du conseil, il est proposé à l'assemblée générale du 16 mai 2007 de porter ce total à 550 000 euros (+18,5 %), à compter de 2007, en conservant, en vertu des dispositions du Règlement intérieur, une part variable au moins égale à la moitié du total.

Sous condition suspensive de l'adoption de cette résolution par l'assemblée générale, le conseil d'administration a décidé, lors de sa séance du 8 mars 2007, de fixer le plafond de la part fixe à 224 000 euros, la part variable étant versée en fonction de l'assiduité aux séances du conseil et des comités.

### Rémunération du Président-Directeur Général

La rémunération du Président-Directeur Général est fixée, chaque année, par le conseil d'administration sur proposi-

tion du comité de sélection des administrateurs et des rémunérations. Les éléments de la rémunération de Monsieur Denis Ranque sont identiques à ceux mis en oeuvre par la société pour ses cadres dirigeants. Son positionnement est analysé et révisé annuellement en tenant compte de la performance de l'exercice écoulé et d'enquêtes de salaires ou de données de marché.

Le document de référence donne toutes précisions en matière de rémunération des administrateurs et du Président-Directeur Général.

**Rémunération nette totale (incluant les avantages de toute nature) versée par la Société ou les sociétés du Groupe durant l'exercice 2006 à chacun des membres du conseil**

Conformément au guide d'élaboration des documents de référence publié par l'AMF en janvier 2007, ne sont pas inclus ci-dessous les salaires des administrateurs élus par les salariés ou représentant les salariés actionnaires.

(en euros)	2006	2005
Denis Ranque	voir tableau de la page 164	
Jean-Paul Barth	29 000	30 412
François Bujon de l'Estang	31 083	23 039
Charles de Croisset	29 000	22 353
Serge Dassault	16 667	19 666
Roger Norman Freeman	133 958	106 567**
Pierre Lafourcade	31 083	30 412
Didier Lombard	16 667	néant
Klaus Naumann	21 001	14 515
Henri Proglia	27 667	25 392
Marcel Roulet, représentant permanent de TSA (ex Thomson SA)	31 083	30 412
Benoît Tellier (démission le 10 décembre 2006)	27 083	26 412
Serge Tchuruk (*)	néant	néant
Marie-Paule Delpierre (*)	néant	néant
Didier Gladieu (*)	néant	néant
Denis Samuel-Lajeunesse (démission le 4 septembre 2006)	néant	néant

\* Administrateur ayant désigné une personne morale comme bénéficiaire de ses jetons de présence et rémunérations au titre des comités.

\*\*Écart par rapport au montant publié en 2005, qui n'incluait pas le montant perçu au Royaume-Uni.

À l'exception des sommes perçues par M. Freeman, les sommes ci-dessus représentent exclusivement les jetons de présence et rémunérations au titre des comités versés en 2006 (dont une partie au titre de 2005), M. Ranque ayant par ailleurs renoncé à percevoir ces sommes.

Les jetons de présence dus à M. Denis Samuel-Lajeunesse (soit 31 083 € en 2006) sont versés au Trésor public (Budget général de l'État) conformément aux dispositions de l'art. 139 de la loi sur les nouvelles régulations économiques (« NRE »)

## b. Compte rendu de l'activité au conseil au cours de l'exercice 2006

### Nombre/durée des réunions et taux de présence

Le conseil d'administration s'est réuni 9 fois en 2006. Chaque séance a duré en moyenne 2 heures et demie et la participation des administrateurs a été de 84 %.

Comme le prévoit le Règlement intérieur, les commissaires aux comptes ont été convoqués à toutes les réunions

du conseil. Ils ont assisté aux neuf séances de l'année et ont reçu le même dossier que les administrateurs.

### Principaux sujets abordés

Outre les sujets récurrents relevant du conseil d'administration (budget annuel et actualisation des prévisions, arrêtés des comptes annuels et examen des comptes semestriels, détermination de la rémunération du Président-Directeur Général, convocation de l'assemblée générale et proposition de dividende, approbation de conventions réglementées, fixation des « fenêtres négatives » d'intervention sur les titres de la société, délégations diverses au Président, ...), l'ordre du jour de ses réunions a inclus en 2006, sur rapport, le cas échéant, d'un comité du conseil :

- le renouvellement de mandats d'administrateurs et la composition des Comités
- le projet de renforcement de la coopération avec Alcatel-Lucent
- le projet Convergence avec DCN
- l'attribution d'options de souscription d'actions

- la politique de R&D
- les enjeux RH du groupe
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil

Le conseil a en outre effectué un déplacement d'une journée sur un site industriel de la division Aéronautique. À cette occasion, les administrateurs ont pu rencontrer les dirigeants opérationnels et se familiariser avec l'activité de la division.

## c. Travaux préparatoires aux réunions du conseil

### Information des administrateurs

#### *Dossiers du Conseil*

Les convocations aux séances du conseil sont remises aux administrateurs entre 5 et 10 jours (ce dernier délai étant prévu par le Pacte d'actionnaires pour certains sujets) avant la date de la réunion, étant précisé qu'un calendrier prévisionnel des réunions est adopté en fin d'année pour l'exercice suivant.

Le Règlement intérieur fixe à 3 jours ouvrables le délai minimum de convocation, sauf 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. 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 Thales, autres que ceux qui font l'objet d'une discussion en conseil, leur sont en outre transmis en temps réel par courrier électronique.

#### *Formation*

Tout administrateur nommé durant l'année se voit proposer une séance d'information sur le Groupe, animée par ses principaux dirigeants. Aucun nouvel administrateur n'a été nommé durant l'année 2006 et aucun membre du conseil n'a demandé à suivre une formation spécifique.

### Organisation et fonctionnement des Comités du Conseil

Les attributions de chacun des comités, formalisées par le Règlement intérieur, ainsi que leur composition à la date de convocation de l'assemblée générale figurent en détail dans le document de référence.

#### *Comité d'audit et des comptes*

À la date du 1<sup>er</sup> avril 2007, les membres du comité sont MM. de Croisset (Président), Barth, Freeman, Gladieu et Naumann, étant précisé que M. Samuel-Lajeunesse a été membre jusqu'en septembre 2006.

Les commissaires aux comptes participent à l'ensemble des débats, sauf en cas d'examen de nomination ou de renouvellement de commissaires aux comptes.

Ce comité s'est réuni 4 fois au cours de l'exercice 2006, avec un taux de présence de ses membres de 78 %. La durée moyenne de ces réunions a été de 2 heures et demie.

Les commissaires aux comptes, conviés à chaque réunion du comité, participent à l'ensemble des débats, sauf en cas d'examen de nomination ou de renouvellement de commissaires aux comptes – ce qui s'est produit en fin d'année 2006, dans la perspective de l'assemblée générale du 16 mai 2007.

Outre les comptes annuels et semestriels, le comité a, en 2006, plus particulièrement examiné l'évolution des principaux contentieux, les actualisations budgétaires, la problématique des régimes de retraites à financement par capitalisation externe, l'activation des frais de développement, la structure des financements et la gestion du risque de change ainsi que le budget d'honoraires des commissaires aux comptes.

Au cours des deux réunions annuelles plus spécialement consacrées à l'audit, le comité a étudié les rapports de la Direction de l'Audit interne, dont il avait auparavant approuvé le programme annuel de travail. Il a formulé ses recommandations sur le suivi des missions, notamment en matière de systèmes d'information.

Le comité a en outre pris acte de l'évolution de l'organisation interne en matière de maîtrise des risques – point qui figurait parmi les suggestions d'amélioration en 2006, avec notamment la mise en place d'un réseau de Compliance Officers.

Lors des deux réunions plus particulièrement consacrées aux comptes, les membres du comité ont pu s'entretenir avec les commissaires aux comptes, qui leur avaient préalablement adressé leurs comptes rendus de mission détaillés.

Le comité a également participé à la mise au point des communiqués financiers, et a préparé la décision du conseil en matière de proposition de dividende à l'assemblée.

Chaque réunion a fait l'objet d'un compte rendu écrit à la séance suivante du conseil d'administration.

#### *Comité stratégique*

À la date du 1<sup>er</sup> avril 2007, les membres du comité sont M. Ranque (Président), Mme Delpierre, MM. Lépinay (en remplacement de M. Lafourcade), Lombard et Tchuruk.

Ce comité s'est réuni une fois en 2006 pour examiner le Budget 2006 dans le cadre du plan à trois ans, en présence de la moitié de ses membres, étant précisé que le même dossier budgétaire a été présenté au conseil d'administration suivant, à la fin du mois de janvier 2006.

Dans le cadre de l'examen, par le conseil, du projet de renforcement de la coopération avec Alcatel-Lucent, il est apparu que le comité stratégique n'était pas l'instance la plus adaptée, en raison de l'existence de conflits d'intérêts parmi ses membres.

Comme l'autorise le Règlement intérieur, a donc été constitué pour cette opération, sur décision du conseil et de façon temporaire, un comité ad hoc, composé de quatre administrateurs (MM Proglia, Président du comité ad hoc, Bujon de l'Estang, Freeman et Roulet). Ce comité s'est réuni trois fois et a rendu compte de ses travaux à chaque réunion suivante du conseil.

#### **Comité de sélection des administrateurs et des rémunérations**

À la date du 1<sup>er</sup> avril 2007, les membres du comité sont MM. Bujon de l'Estang (Président depuis la démission de M. Proglia le 12 février 2007), Roulet et Tchuruk.

Ce comité s'est réuni 5 fois en 2006, avec un taux de présence de ses membres de 75 %. La durée moyenne de chaque réunion a été d'environ 1 heure.

Figurent parmi les sujets traités en 2006 par le comité : la rémunération du Président-Directeur Général (avec examen et préconisation de critères de fixation de la rémunération variable), la politique de stock-options et les perspectives d'attribution d'actions gratuites ainsi que le régime de retraite sur-complémentaire. En fin d'année, le comité a également supervisé l'évaluation annuelle du fonctionnement du conseil, confiée en 2006 à un consultant extérieur. Il a en outre examiné l'indépendance des administrateurs, conformément aux dispositions du Règlement intérieur, et présenté ses recommandations au conseil (cf supra).

Chaque réunion a fait l'objet d'un compte rendu écrit à la séance suivante du conseil d'administration.

### **d. Évaluation du fonctionnement du conseil**

Comme préconisé par le rapport AFEP/MEDEF précité et en application du Règlement intérieur du conseil, il a été procédé en 2006 à une évaluation du fonctionnement du conseil avec le concours d'un consultant extérieur – le même consultant que celui qui avait réalisé l'étude de 2003, étant rappelé qu'en 2004 et 2005 l'évaluation avait été effectuée en interne.

Cette évaluation de novembre 2006 montre que l'ensemble des administrateurs a constaté une très nette amélioration du fonctionnement du conseil depuis l'évaluation externe de 2003.

Tout en constatant la difficulté de mise en oeuvre de certaines mesures de gouvernement d'entreprise dans une

société contrôlée par des actionnaires agissant de concert, il a ainsi été estimé que le fonctionnement du conseil au cours de l'exercice 2006 pouvait être jugé globalement satisfaisant.

Sont considérés comme tout à fait satisfaisants : la fréquence et la durée des conseils, la qualité de l'information délivrée dans le cours normal du fonctionnement du conseil, l'animation par le Président et la participation des administrateurs aux débats, les procès-verbaux des réunions.

Figurent parmi les points d'amélioration par rapport à 2003 : l'élargissement des thèmes abordés, une meilleure répartition du temps entre présentation et discussion, le déplacement du conseil sur un site industriel.

Sont toujours en suspens : le poids des administrateurs indépendants au sein du conseil, la composition et le positionnement du comité stratégique.

Enfin les suggestions d'amélioration concernent, comme en 2005, le suivi régulier des grandes décisions prises et une revue plus détaillée des risques, auxquels s'ajoute une information sur les grands contrats.

### **e. 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 qu'il n'y avait pas lieu de procéder à une telle dissociation, M. Denis Ranque 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 au §1.1 *Règlement intérieur*, à soumettre systématiquement à l'approbation du conseil d'administration les acquisitions ou cessions d'un montant supérieur à 150 millions d'euros ou les opérations hors stratégie de 50 millions d'euros ou plus – ce qui constitue une limitation de fait aux pouvoirs du Directeur Général.

## **3. Procédures de contrôle interne mises en place par la société**

### **a. Introduction**

La présente section a été préparée sur la base des principales conclusions issues des travaux effectués par le Groupe en 2006 en matière d'audit interne et de maîtrise

des risques. Les résultats de ces travaux ont été examinés par le comité des risques et du contrôle interne au cours de l'année, et par le comité d'audit et des comptes réuni le 1<sup>er</sup> mars 2007 en présence des commissaires aux comptes.

## Définition et périmètre du contrôle interne chez Thales

Pour son contrôle interne, le Groupe s'appuie sur le référentiel américain dit du COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) et les normes professionnelles de l'IIA (The Institute of Internal Auditors) et de l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne).

La définition du contrôle interne donnée par le COSO et adoptée par Thales est la suivante :

« Le contrôle interne est un processus mis en œuvre par le conseil d'administration, les dirigeants et le personnel d'une organisation, destiné à fournir une assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs ».

Le Groupe s'attache en priorité à mettre en œuvre ce contrôle interne dans les principales sociétés – détention > 50 % et / ou dont la gestion est assurée par Thales - faisant partie du périmètre de consolidation des comptes et représentant plus de 90 % de l'effectif total.

## Principales modifications du dispositif de contrôle interne en 2006

Dans la continuité des initiatives passées, le Groupe a poursuivi, au cours de l'année, ses efforts en matière de contrôle interne et procédé aux adaptations ci-après :

- Le comité des risques a vu sa vocation élargie et s'est transformé en comité des risques et du contrôle interne Groupe. Présidé par le Directeur Général Adjoint, Finances et Administration et rassemblant les représentants de directions fonctionnelles et opérationnelles, il examine l'ensemble des actions visant à améliorer et promouvoir le contrôle interne et à réduire les facteurs de risques.
- La Direction de l'Audit Interne a également vu ses compétences élargies avec la création d'un nouveau département en charge de la maîtrise des risques et du contrôle interne. Indépendant des équipes d'audit interne, ce département agit en étroite relation avec le comité des risques et du contrôle interne.

La démarche de professionnalisme dans laquelle s'est inscrite la Direction de l'Audit Interne depuis sa création en 2002 a été reconnue par l'IFACI, qui lui a délivré deux certifications en novembre 2006 :

- > Une certification ISO 9001 qui démontre que son niveau de qualité est équivalent à celui des services opérationnels ;
- > Une certification aux normes professionnelles de l'audit interne (certification IIA).

## b. L'environnement de contrôle interne dans le Groupe

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 ainsi que de 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.

### Le règlement intérieur du conseil d'administration

Le conseil d'administration a adopté, en juillet 2004, un Règlement intérieur régissant son fonctionnement et celui des comités. La section 1 du rapport sur le Gouvernement d'Entreprise fournit plus de détails sur le conseil d'administration et son fonctionnement.

### Principes et politiques en vigueur dans les processus

#### Processus clés

L'activité de Thales, centrée sur les systèmes d'informations critiques pour infrastructures, a conduit à privilégier certains processus :

- Les processus stratégiques à moyen et long termes ;
- Le processus de réponse aux appels d'offres permettant de satisfaire au mieux les besoins du client, au moindre coût tout en garantissant une rentabilité satisfaisante et une prise de risque maîtrisée ;
- L'amélioration permanente des techniques de gestion des affaires (programmes) sur une longue durée, à la fois sur le plan technique (qualité du produit ou du service, respect des délais) et sur le plan financier (qualité de l'information prévisionnelle en matière de chiffre d'affaires, coûts de réalisation et trésorerie).

#### Processus et principes de fonctionnement

##### Référentiel documentaire

Le système de référence déployé en 2001 est progressivement remplacé par un nouveau référentiel, disponible sur l'Intranet, qui présente au niveau du Groupe :

- Une cartographie et une description des différents processus au nombre de dix-neuf et regroupés en trois sous-ensembles – management, opérationnels et expertises – ;
- La description des rôles de chacune des fonctions de l'entreprise ;
- Une base documentaire de politiques et procédures.

##### Le manuel de contrôle interne

Le Groupe dispose d'un manuel de contrôle interne dont la logique s'intègre dans le système de référence de 2001. Ce manuel a été élaboré avec un grand cabinet de la Place, sélectionné sur appel d'offres, puis examiné par les commissaires aux comptes et diffusé auprès des unités.

### Codes et guides comportementaux

Le code d'éthique en place vise à assurer le strict respect des réglementations locales et internationales via des règles de conformité et de sécurité. Il développe les bons réflexes à avoir, couvrant les relations avec les clients et fournisseurs. Il détaille également le comportement à adopter entre collaborateurs et vis-à-vis des actionnaires et marchés puis vis-à-vis des avoirs matériels et immatériels du Groupe et enfin en terme d'environnement. Ce code d'éthique est complété par un guide de bonne conduite en matière d'informations privilégiées et par un volet spécifique qui regroupe les règles d'éthique commerciale.

Établi en 2001, 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.

### Charte d'audit interne

Le Groupe a rédigé une Charte d'audit interne en 2003, définissant 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'interventions auprès des unités. Cette charte a été présentée au comité d'audit et des comptes puis au conseil d'administration, qui l'a approuvée.

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 2006, cette Charte a été modifiée avec l'aval du comité d'audit et des comptes afin de permettre à l'Audit interne de s'auto-saisir en cas de besoin.

### **Objectif permanent d'amélioration de la Qualité et de l'efficacité opérationnelle**

Le Groupe Thales impulse et coordonne en central une démarche Qualité, que ses différentes entités adaptent selon la nature de leurs activités et leur contexte local.

Cette démarche s'est notamment concrétisée par la certification ISO 9000 de la plupart des filiales du Groupe, démontrant l'existence de procédures ISO dans tous les processus et leur application effective dans les filiales.

## Une information partagée et communiquée

### **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 décliné par division et par pays, 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 sessions de sensibilisation donnent aux personnels des unités une bonne culture du contrôle interne. Ces sessions se matérialisent notamment par une formation adaptée de 40 heures d'enseignement.
- 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.

### **Système d'information**

Outre ses fonctions de partage et d'échange, le système d'information du Groupe contribue au contrôle interne, à la fois en protégeant l'accès aux données et en les fiabilisant.

### **Consolidation des comptes**

Depuis 1991, Thales utilise des logiciels de consolidation qui sont aujourd'hui des standards du marché. L'outil actuel a été adapté aux normes IFRS dès la fin 2004. Il impose à l'unité émettrice une homogénéité complète sur le plan formel, l'ensemble des informations comptables saisies devant être totalement cohérentes. Le contrôle est automatique et le transfert des écritures vers le siège n'est autorisé qu'après validation. L'ensemble des intervenants comptables et financiers du Groupe connaît et maîtrise cet outil.

### **Exploitation informatique**

En 2005, le Groupe a initié une démarche visant à optimiser et sécuriser l'exploitation informatique des Unités en rassemblant notamment dans un nombre limité de sites, les traitements informatiques. Cette action a été confiée à la Division Solutions de Sécurité et Services.

## c. Les principaux acteurs du contrôle interne

### **La direction générale et son comité exécutif**

Ce sont les premiers responsables du dispositif de contrôle interne. Le Président-Directeur Général définit avec la direction de l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques les orientations du contrôle interne et veille à ce que les moyens nécessaires soient alloués. Cette responsabilité est déclinée directement par les directions générales de divisions et d'unités, qui doivent veiller à la mise en œuvre de ces orientations dans leur périmètre de responsabilité.

## Une organisation générale par divisions et pays

Compte-tenu de l'activité du Groupe, ses filiales doivent se conformer à un environnement permanent de contrôle par leurs principaux clients et autorités de régulation (ministères de la Défense, de l'Industrie, autorités des pays clients – l'Aviation Civile...) qui demandent des certifications et des contrôles financiers de plus en plus exigeants.

Thales s'est donc organisé de façon à répondre à ces besoins. Le Groupe coordonne des initiatives à la fois via ses divisions, qui ont autorité, au plan mondial sur toutes les unités relevant de leur périmètre d'activité, et via des organisations géographiques dans ses principaux pays d'implantation. Ces « organisations pays » concernent la France, la Grande-Bretagne, les États-Unis, l'Allemagne, les Pays-Bas, la Suisse, le Canada et l'Australie.

L'identification des risques et la mise en place des procédures de contrôle interne est sous la responsabilité conjointe des pays et divisions.

## Les directions centrales

Les directions centrales assurent la cohérence et la coordination des pratiques du Groupe. Certaines opérations complexes ou à risques sont obligatoirement réalisées par les départements centraux. Ceux-ci ont donc mis en place le dispositif de contrôle interne adéquat pour maîtriser les risques liés à ces opérations.

### Fonction comptable et financière

La mise en œuvre du contrôle interne financier aux normes du Groupe est confiée aux directeurs financiers d'unités sous l'autorité des directeurs financiers des divisions. Ils disposent d'un corps de contrôleurs de gestion compétents au plan opérationnel. Ces contrôleurs appliquent sur le terrain les règles de contrôle interne, en liaison avec les départements comptables de l'unité.

Les opérations comptables et financières sont pilotées par la Direction Financière du Groupe. Son organisation centrale comporte :

- Une fonction comptable et consolidation, qui a la responsabilité de la préparation et la présentation des états consolidés du Groupe ;
- Une fonction contrôle de gestion et budgétaire, qui assure la consolidation des données budgétaires et des analyses d'écarts du Groupe. Elle opère à partir des reportings périodiques (mensuel, trimestriel, semestriel et annuel) des unités et divisions du Groupe. Lesquels reportings comprennent notamment l'analyse des performances des opérations par rapport aux objectifs budgétaires et aux périodes comparables de l'année antérieure ;
- Une fonction fiscale, qui apporte un soutien aux entités opérationnelles sur les législations et lors des contrôles fiscaux. Elle assure également le suivi des consolida-

tions fiscales effectuées au sein du Groupe et le contrôle de leur cohérence d'ensemble.

### Investissements et désinvestissements

Les opérations de rachat total ou partiel ou de cession d'activité sont de compétence exclusive de la direction générale du Groupe. Celle-ci examine tous les projets proposés par les divisions à l'occasion des réunions périodiques du comité « Mergers and Acquisitions ». Ce comité est composé des principales directions Centrales.

### Trésorerie

La direction de la trésorerie et des financements du Groupe coordonne notamment les ressources financières et le risque de change :

- Elle est en charge de la gestion centralisée et de l'optimisation de la dette et des ressources financières du Groupe. Elle assure les besoins de financement de l'ensemble des filiales du Groupe, qui n'ont pas l'autorisation de procéder à des opérations de financement elles-mêmes. Des exceptions existent 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 locales des principaux pays sont remis quotidiennement à l'équilibre par prélèvement depuis, ou par virement vers, les comptes de la trésorerie centrale (système du « cash pooling – zero balancing » ou notionnel). Des conventions financières ont été établies avec toutes les sociétés du Groupe qui gèrent ces relations dans le respect des réglementations locales en la matière.

- Elle assure également la gestion du risque global de change. Le suivi du risque de change est traité 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.

### Financement des opérations d'exportation

Chaque opération de financement à l'export (garanties, crédit acheteur, crédit documentaire ou opérations plus complexes) est préparée par des spécialistes locaux dépendant des directions financières locales. Ces spécialistes sont également correspondants de la direction des affaires financières internationales, rattachée à Thales International. De fait, toute opération d'un montant supérieur à 10 millions d'euros, ou d'un certain niveau de complexité, est traitée uniquement en central.

### Immobilier

Toutes les opérations immobilières relèvent de la compétence exclusive de la direction immobilière du Groupe, compétence que cette direction exerce au plan mondial.

Toutefois, elle peut déléguer certaines opérations, notamment hors de France, soit à une organisation pays, soit à une société locale, tout en en gardant le contrôle.

#### **Assurances**

Le Groupe dispose d'une filiale spécialisée, Thales Insurance and Risk Management, qui gère l'ensemble des polices d'assurance pour toutes les sociétés du Groupe. Ainsi, cette filiale optimise le coût des assurances pour le Groupe et s'assure que toutes les filiales sont correctement garanties sur tous les risques assurables qu'elles encourent.

#### **Litiges, contentieux et conformité légale**

La direction juridique du Groupe traite directement tous les litiges et contentieux des filiales, qui doivent les lui confier dès connaissance de leur existence.

La Direction juridique Groupe, ainsi que les « organisations pays », apportent aux unités locales de l'ensemble des divisions concernées un support en matière de législation locale, afin de maîtriser les risques éventuellement encourus. Et ce, en matière notamment de fiscalité, droit des sociétés, droit social, environnement mais aussi législation anti-fraude et anti-corruption.

#### **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 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.

### **Des organes de contrôle**

Le conseil d'administration exerce un contrôle permanent 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.

#### **Le Comité d'audit et des comptes**

Ce Comité du conseil d'administration valide les orientations du contrôle interne de la direction générale et s'entretient plusieurs fois par an avec la Direction de l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques, au sujet des moyens mis en œuvre et des actions menées.

#### **Le Comité des risques et du contrôle interne**

Ce Comité qui remplace le précédent comité des risques, est présidé par un membre du Comité exécutif (le Directeur Général Adjoint, Finances et Administration), et rassemble des représentants de directions fonctionnelles et opérationnelles. Son secrétariat est assuré par le Directeur de l'Audit Interne. Il a pour vocation :

- D'examiner les rapports d'audit dont les conclusions sont jugées significatives au niveau du Groupe, et d'en tirer les conséquences opérationnelles ;
- De faciliter le déploiement du contrôle interne en apportant son appui aux actions souvent transverses en la matière.

#### **La Direction de l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques**

Rattaché hiérarchiquement au Président-Directeur Général, la Direction de l'Audit Interne et de la Maîtrise des Risques travaille avec le comité d'audit et des comptes, l'ensemble de la direction générale du Groupe et les commissaires aux comptes. Elle apporte son concours à l'ensemble des responsables opérationnels ou fonctionnels pour les aider à identifier les risques encourus dans leurs activités et à mettre en place les moyens de maîtrise ou de réduction de ces risques. Elle veille notamment au maintien des moyens adéquats de contrôle interne dans les unités. Répartie en grandes régions (France, États-Unis, Grande-Bretagne, Allemagne et Singapour), l'équipe, qui continue de se développer, compte 20 collaborateurs à fin 2006.

#### **Le réseau de « Compliance officers »**

À l'initiative du comité des risques et du contrôle interne, une fonction de « compliance officer » a été identifiée au sein des pays et divisions. Son rôle est de coordonner l'ensemble des actions en matière de conformité aux lois, règlements et procédures internes. Ce réseau, constitué dans les divisions et principaux pays, est en cours de déploiement dans l'ensemble des filiales du Groupe.

### **d. Activités de maîtrise des risques et du contrôle interne**

#### **Risques majeurs liés aux processus internes**

La nature des principaux facteurs de risques externes (financiers, juridiques, environnementaux et de dépendance) ainsi que la politique d'assurance du Groupe sont détaillées dans la partie I.B. du Rapport financier.

Dans le domaine d'activité de Thales, les principaux risques liés aux processus internes concernent la prise de risque dans le cadre de la réponse aux appels d'offres et les dérives du coût d'exécution des contrats, ces risques pouvant s'avérer particulièrement préjudiciables compte-tenu de la taille de certains contrats. Ceci a conduit le Groupe à mettre en œuvre des procédures et des outils permettant d'identifier et de maîtriser les risques en phase de projet et d'exécution.

À ce jour, aucune dérive significative, susceptible de fragiliser la situation financière du Groupe, n'a été constatée. Toutefois, le Groupe veille à maintenir, voire à renforcer, la vigilance indispensable dans ce domaine, notamment par les actions et outils décrits dans ce rapport.

Par ailleurs, à travers l'élaboration d'une cartographie des risques par secteur, Thales vise également à identifier les principaux risques que lui ferait courir un dysfonctionnement quelconque de ses produits (matériels de pilotage et de navigation aérienne, de contrôle de trafic aérien, routier, ferroviaire, de sécurité, de détection, etc.) et met en place les actions permettant d'éliminer ou de réduire leurs probabilités d'occurrence et l'impact financier.

## Procédures comptables et financières

Le Groupe dispose de plusieurs manuels de procédures qui s'imposent à toutes les unités du Groupe. Les directeurs financiers d'unités sont garants envers la direction financière du Groupe du respect de ces procédures.

### *Manuel de procédures comptables*

Il décrit en détail les règles et principes comptables applicables à l'établissement des comptes consolidés. Ce manuel a fait l'objet d'une remise à jour à l'occasion de l'introduction des nouvelles normes IFRS.

Début 2005, Thales a transmis à l'ensemble de sa population comptable et financière les instructions et la formation nécessaires à la compréhension et l'application des règles comptables IFRS, dans le contexte du Groupe.

### *Manuel des procédures de contrôle de gestion*

Ce manuel explique le processus budgétaire que doivent suivre les divisions et les unités. Il définit notamment le contenu et le format des reportings périodiques et contient un lexique visant à normaliser les agrégats financiers.

### *Manuel 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.

## Processus budgétaire

La fixation des objectifs budgétaires annuels s'effectue annuellement en trois temps :

- Dans un premier temps, la direction de la stratégie fait élaborer par les divisions du Groupe un plan stratégique sur dix ans, comportant un volet financier.
- Dans un second temps, chaque division présente à la direction générale du Groupe un plan budgétaire détaillé à trois ans. Lequel plan est basé sur les hypothèses commerciales fixées par ailleurs en concertation entre les divisions et les directions commerciales de niveau Groupe et Pays.
- Enfin, la direction générale fixe les objectifs de chaque division en assurant la cohérence globale.

## Reporting financier

Le dispositif inclut certains éléments clés décrits plus haut dans ce rapport :

- Un corpus de principes et de procédures comptables et financières régulièrement mis à jour et distribué,
- Un processus de consolidation centralisé et supporté par un outil unique,
- Un dispositif de contrôle impliquant à la fois l'audit interne et l'audit externe.

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.

## e. Vérification du niveau de contrôle interne

### 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 syn-

thèse intérimaire annuel ; lequel est élaboré et remis à l'unité et à la direction du Groupe, en novembre de chaque année.

L'Audit Interne intervient auprès des unités pour vérifier que ces recommandations sont prises en compte et font l'objet de plans d'actions dans le semestre suivant.

### Un système d'auto-évaluation du contrôle interne

Depuis fin 2004, un logiciel d'auto-évaluation du niveau de contrôle interne permet aux filiales de vérifier qu'elles couvrent les risques identifiés et que leurs procédures, règles et organisation leur permettent d'atteindre de façon adéquate les objectifs fixés dans le manuel de contrôle interne.

Ce logiciel intègre l'ensemble du manuel et permet d'évaluer le niveau d'avancement dans la mise en place des procédures de contrôle interne et leur niveau de docu-

mentation. Il assure l'application à l'ensemble des filiales du Groupe des mêmes moyens d'évaluation et de contrôle des risques dans les processus.

### Les travaux de l'audit interne

L'Audit Interne propose 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. En complément de cette proposition, un suivi des recommandations des auditeurs externes est assuré.

Au titre de l'année 2006, l'audit a notamment conduit des missions relatives au respect des procédures en matière d'intermédiation commerciale, de contrôle d'exportation et de sécurité informatique. Les analyses visant à compléter les évaluations sur le niveau de contrôle interne en vigueur dans les unités se sont également poursuivies.

## 4. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président relatif aux procédures de contrôle interne

Mesdames, Messieurs les 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 2006.

Il appartient au Président de rendre compte, dans son rapport, notamment des conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration et des procédures de contrôle interne mises en place au sein de la société.

Il nous appartient de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Celle-ci requiert la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations données dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière. Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des objectifs et de l'organisation générale du contrôle interne, ainsi que des procédures de contrôle interne relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, présentés dans le rapport du Président ;
- prendre connaissance des travaux sous-tendant les informations ainsi données dans le rapport.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations données concernant les procédures de contrôle interne 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.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 20 avril 2007

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG AUDIT  
Christian Chiarasini



MAZARS & GUÉRARD

Thierry Blanchetier

Jean-Louis Simon



## C. Direction générale

### 1. Composition du comité exécutif (« Comex »)

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 31 décembre 2006, le « Comex » était composé comme suit :

**Denis Ranque** <sup>(1)</sup>, Président-Directeur Général  
**Alex Dorrian**, Directeur général International  
**Jean-Paul Perrier**, Directeur général International  
**Yves Barou**, Ressources Humaines  
**Sylvie Dumaine**, Communication  
**Patrice Durand**, Finances & Administration  
**Jean-Loup Picard**, Stratégie, Recherche & Technologie  
**Reynald Seznec**, Opérations  
**Alexandre de Juniac**, Division Systèmes Aériens  
**Jean-Paul Lepeytre**, Division Services  
**Jean-Georges Malcor**, Division Navale  
**François Quentin**, Division Aéronautique  
**Bruno Rambaud**, Division Systèmes Terre & Interarmées  
**Reynald Seznec** <sup>(2)</sup>, Division Sécurité

À la date 5 janvier 2007, les quatorze membres du « Comex » sont les suivants :

**Denis Ranque** <sup>(1)</sup>, Président-Directeur Général  
**Alex Dorrian**, Directeur général International  
**Jean-Paul Perrier**, Directeur général International  
**Olivier Houssin**, Directeur général Civil et Sécurité  
**Yves Barou**, Ressources Humaines  
**Sylvie Dumaine**, Communication  
**Patrice Durand**, Finances & Administration  
**Jean-Loup Picard**, Stratégie, Recherche & Technologie  
**Reynald Seznec**, Opérations, Composants et Sous-ensembles  
**Alexandre de Juniac**, Division Systèmes Aériens  
**Jean-Paul Lepeytre**, Division Solutions de sécurité et services  
**Jean-Georges Malcor**, Division Navale  
**François Quentin**, Division Aéronautique  
**Bruno Rambaud**, Division Systèmes Terre & Interarmées

<sup>(1)</sup> seul mandataire social au sens du Code de commerce.

<sup>(2)</sup> à partir du 16 janvier 2006, en remplacement de Tim Robinson, qui a quitté le Groupe.

## 2. Rémunération des dirigeants

### a. Rémunération du Président-Directeur Général

Les éléments constitutifs de la rémunération de M. Denis Ranque sont les mêmes que ceux mis en œuvre par la Société Thales pour ses cadres dirigeants. Son positionnement est analysé et révisé annuellement en tenant compte de la performance de l'exercice écoulé et d'enquêtes de salaires ou de données de marché.

En mars 2006, le conseil d'administration a décidé, sur proposition du comité de sélection des administrateurs et des rémunérations :

- de maintenir à 640 000 € (montant brut) la rémunération fixe de M. Denis Ranque, Président-Directeur Général, au titre de l'exercice 2006,
- de fixer le montant de la rémunération variable cible à 100 % de la rémunération fixe, avec un maximum de 150 % en cas de dépassement des objectifs, et de retenir comme références pour la fixation de cette rémunération variable deux critères quantitatifs (le résultat opérationnel courant budgété et le cash flow opérationnel) ainsi qu'une appréciation plus qualitative de l'action du Président dans la mise en oeuvre de la stratégie.

Le 8 mars 2007, le conseil d'administration a décidé, sur proposition du comité de sélection des administrateurs et des rémunérations, au vu des résultats de l'exercice 2006 et des opérations stratégiques conclues dans l'année, que la rémunération variable à verser en 2007 au Président-Directeur Général au titre de l'exercice 2006 s'élèverait à 908 800 € (montant brut), représentant 142 % de la rémunération fixe, soit une rémunération totale au titre de l'exercice 2006 de 1 548 800 €, contre 1 405 000 € au titre de l'exercice 2005.

Lors de la même séance, le conseil d'administration a décidé, pour la rémunération variable au titre de 2007, et selon une pondération qu'il a fixée, de conserver les deux critères quantitatifs que sont le résultat opérationnel courant et le cash flow opérationnel et d'y adjoindre un nouveau critère relatif aux prises de commandes de l'exercice. En outre, le Conseil a décidé de maintenir un critère plus qualitatif, fondé sur la réalisation de différentes missions assignées au Président par le Conseil, sans qu'à ce stade la liste n'en soit limitative.

## Détails des charges comptabilisées et des salaires versés au Président-Directeur Général<sup>(1)</sup> en 2006 et 2005

en milliers d'euros	2006		2005	
	Comptabilisé charge de l'exercice	Versé au cours de l'exercice	Comptabilisé en charge de l'exercice	Versé au cours de l'exercice
Rémunération fixe	640	640	640	640
Rémunération variable	765	765 *	572	580 *
Rémunération exceptionnelle	-	-	-	-
<b>Total hors cotisations</b>	<b>1 405</b>	<b>1 405</b>	<b>1 212</b>	<b>1 220</b>
Cotisations patronales	374	374	354	356
<b>Total chargé</b>	<b>1 779</b>	<b>1 779</b>	<b>1 566</b>	<b>1 576</b>
Jetons de présence	Renonciation	Renonciation	Renonciation	Renonciation

\* Versé au titre de l'exercice précédent.

Comme indiqué ci-avant, le Président-Directeur Général a renoncé à percevoir ses jetons de présence.

M. Denis Ranque dispose au total de 610 301 options de souscription ou d'achat d'actions, y compris les 80 000 options qui lui ont été attribuées en 2006. Les caractéristiques de ces options sont présentées dans les tableaux des pages 129 et 130. Il bénéficie en outre d'un véhicule de société et des services d'un chauffeur.

Par ailleurs, par décision du conseil d'administration, M. Denis Ranque bénéficie du régime de retraite mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 1999 pour les cadres du Groupe dont la rémunération dépasse le plafond de cotisation Agirc. Les droits, calculés en points comme pour le dispositif Agirc, qui ont été acquis sur la base des rémunérations versées entre 1999 et 2006, représentent pour M. Denis Ranque une rente annuelle de 5,5 % de sa rémunération fixe 2006.

Enfin, les modifications du contrat de travail, suspendu, de M. Denis Ranque ont été enregistrées le 11 mars 2003, comme mentionné en page 141 du présent document de référence.

## b. Rémunération des autres dirigeants du Groupe

La rémunération totale versée aux membres du comité exécutif au cours de l'année 2006, en dehors du Président-Directeur Général, représente un montant total de 6 891 000 € incluant 37,6 % de part variable au titre de 2005<sup>(2)</sup>. Comme pour le Président-Directeur Général, cette part variable est indexée sur des critères quantitatifs et qualitatifs de performance.

## Détails des charges comptabilisées et des salaires versés au comité exécutif en 2006 et 2005

en milliers d'euros	2006		2005	
	Comptabilisé charge de l'exercice	Versé au cours de l'exercice	Comptabilisé en charge de l'exercice	Versé au cours de l'exercice
<b>Comité exécutif</b>				
Rémunération fixe	4 317	4 299	4 867	4 933
Rémunération variable	2 592	2 592	2 758	2 758
Rémunération exceptionnelle			936	596
<b>Total hors cotisations</b>	<b>6 909</b>	<b>6 891</b>	<b>8 561</b>	<b>8 287</b>
Cotisations patronales	2 040	2 059	2 117	2 057
<b>Total chargé</b>	<b>8 949</b>	<b>8 950</b>	<b>10 678</b>	<b>10 344</b>

Par ailleurs, les membres du comité exécutif, autres que le Président, disposent globalement d'un total de 1 606 710 options de souscription ou d'achat d'actions, dont

la ventilation par date d'attribution et les caractéristiques détaillées figurent ci-avant, dans les tableaux des pages 129 et 130.

(1) Seul mandataire social.

(2) La rémunération variable au titre de 2006 étant versée en 2007.

## D. Intéressement et Participation

### 1. Participation

L'accord de mutualisation de la participation, signé le 23 décembre 2004, s'est appliqué pour la première fois au titre de l'exercice 2006.

Cet accord renforce la solidarité entre les sociétés au sein du Groupe quel que soit leur secteur d'activité. Ainsi, tous les salariés de Thales en France sont bénéficiaires du versement de la Participation sans qu'il soit tenu compte des résultats des sociétés où ils sont affectés.

Le montant consolidé de la participation distribué en 2006 au titre de l'exercice 2005 a concerné 39 sociétés pour un total de 32,5 M€ soit une moyenne de 910 € par salarié bénéficiaire (35 700 personnes).

Le montant de la Participation distribué en 2006 a représenté 2,11 % de la masse salariale brute de référence.

### 2. Intéressement

Contrairement à la Participation, ce dispositif n'est pas mutualisé : chaque société négocie son accord d'intéressement sur la base des indicateurs qui constituent pour elle des enjeux majeurs.

Aux termes de l'Accord de Participation Groupe, une règle de plafonnement de la masse salariale (cumul Intéressement + Participation) doit impérativement être respectée.

Le constat de réalisation indique que 11 sociétés du périmètre du groupe Thales ont versé de l'intéressement, pour un montant global de 19,2 M€, soit une moyenne de 845 € par salarié bénéficiaire (22 650 salariés), représentant 1,24 % de la masse salariale de référence.

Le cumul des montants versés au titre de l'Intéressement et de la Participation en 2006 est de 51,66 M€ soit 3,36 % de la masse salariale brute de référence.

#### Montants bruts afférents à l'Intéressement et à la Participation sur les derniers exercices

en millions d'euros	2006	2005	2004	2003	2002
<b>dans le Groupe* en France</b>					
Participation versée	34,83	42,78	37,64	26,08	22,00
Intéressement versé	19,57	7,92	9,51	15,84	19,00
<b>par Thales société mère</b>					
Intéressement versé	2,57	2,56	2,51	2,69	-

\* Périmètre de consolidation en France, y compris les sociétés communes à 100 %.

## E. Commissaires aux comptes

Pour la période couverte par les informations financières historiques, les contrôleurs légaux des comptes de Thales ont été les suivants :

### Commissaires aux comptes titulaires

#### Ernst & Young Audit

Faubourg de l'Arche, 11 allée de l'Arche  
92037 Paris-La Défense  
représenté par M. Christian Chiarasini

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 15 mai 2003 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2008.

#### Mazars & Guérard

61 rue Henri Regnault, Tour Exaltis  
92400 Courbevoie  
représenté par MM. Thierry Blanchetier et Jean-Louis Simon

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 16 mai 2001 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2006.

### Commissaires aux comptes suppléants

#### Monsieur Patrick de Cambourg

61 rue Henri Regnault, Tour Exaltis  
92400 Courbevoie

Mandat en cours, conféré par l'assemblée générale du 16 mai 2001 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2006.

#### Monsieur Pascal Macioce

41 rue Ybry  
92576 Neuilly-sur-Seine Cedex

Mandat en cours, conféré par l'assemblée générale du 15 mai 2003 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2008.

### Honoraires versés aux commissaires aux comptes en 2006

	Mazars & Guérard		Ernst & Young		Total	
	Montant K€	%	Montant K€	%	Montant K€	%
<b>Audit</b>						
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés	5 227	68 %	5 184	91 %	10 411	78 %
Missions accessoires	2 448	32 %	503	9 %	2 951	22 %
<b>Sous-total</b>	<b>7 675</b>	<b>100 %</b>	<b>5 687</b>	<b>100 %</b>	<b>13 362</b>	<b>100 %</b>
<b>Autres prestations</b>	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>7 675</b>	<b>100 %</b>	<b>5 687</b>	<b>100 %</b>	<b>13 362</b>	<b>100 %</b>

## III – Informations boursières et communication financière

### A. L'action Thales

#### 1. Marchés de cotation

L'action Thales est cotée sur le marché réglementé unique, l'Eurolist d'Euronext qui a remplacé, le 18 février 2005, les Premier, Second et Nouveau Marchés d'Euronext-Paris. Elle est éligible au Service à Règlement Différé (SRD). Auparavant, elle était cotée au Premier Marché d'Euronext-Paris.

Code ISIN<sup>(1)</sup> : FR0000121329

Reuters : TCFPPA

Bloomberg : HO FP

Composante des principaux indices de la Place, l'action Thales est aussi une valeur support du Marché des Options Négociables à Paris (MONEP).

L'action Thales a également été cotée en Allemagne (Deutsche Börse – code 850842) de 1972 au 24 novembre 2006.

#### 2. Place dans les indices

Le titre Thales fait, ou a fait, partie des principaux indices suivants :

- Indices d'Euronext-Paris : CAC Next20 (depuis le 1<sup>er</sup> août 2006), CAC40 (depuis la création de l'indice, le 31 décembre 1987, et jusqu'au 31 juillet 2006), SBF120 (depuis le 31 décembre 1990), SBF250 et CAC AllShares.

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2003, la capitalisation boursière des valeurs composant les indices d'Euronext-Paris est calculée sur la base du seul capital flottant<sup>(2)</sup>. Elle était auparavant calculée sur la totalité du capital social.

À titre indicatif, sur la base du dernier cours coté en 2006, la capitalisation boursière de Thales était de 6 498 M€, soit 4,97 % de la capitalisation boursière du CAC Next20.

- Indices internationaux : DJ Eurostoxx, FTSE Eurotop 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'État, 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 Euronext-Paris

### a. Données mensuelles de janvier 2004 à mars 2007 (données sur les cours, en euros)

	Nombre de séances	Nombre titres échangés	Capitaux échangés (M€)	Volume moyen journalier	Cours moyen pondéré	plus haut	plus bas	Cours de clôture
<b>Année 2007</b>								
Janvier	22	11 873 016	466,10	539 683	39,26	40,78	37,52	40,39
Février	20	8 645 014	346,73	432 251	40,11	41,33	38,50	40,24
Mars	22	19 908 407	799,94	904 928	40,18	43,77	36,10	40,13
<b>1<sup>er</sup> trim 2007</b>	<b>64</b>	<b>40 426 437</b>	<b>1 612,77</b>	<b>631 663</b>	<b>39,89</b>	<b>43,77</b>	<b>36,10</b>	<b>40,13</b>
<b>Année 2006</b>								
Janvier	22	11 196 113	438,94	508 914	39,20	40,50	38,20	39,81
Février	20	13 997 846	542,94	699 892	38,79	39,90	37,53	38,23
Mars	23	25 289 378	938,80	1 099 538	37,12	39,30	35,65	36,69
<b>1<sup>er</sup> trim 2006</b>	<b>65</b>	<b>50 483 337</b>	<b>1 920,68</b>	<b>776 667</b>	<b>38,05</b>	<b>40,50</b>	<b>35,65</b>	<b>36,69</b>
Avril	18	17 590 025	621,90	977 224	35,36	37,95	33,75	34,06
Mai	22	22 736 900	727,40	1 033 495	31,99	34,44	29,00	30,03
Juin	22	22 040 058	656,01	1 001 821	29,76	31,25	26,72	30,54
<b>2<sup>e</sup> trim 2006</b>	<b>62</b>	<b>62 366 983</b>	<b>2 005,32</b>	<b>1 005 919</b>	<b>32,15</b>	<b>37,95</b>	<b>26,72</b>	<b>30,54</b>
Juillet	21	17 157 523	521,86	817 025	30,42	31,64	29,03	31,14
Août	23	15 300 270	492,50	665 229	32,19	34,82	30,60	33,92
Septembre	21	11 630 809	396,37	553 848	34,08	35,30	33,05	34,99
<b>3<sup>e</sup> trim 2006</b>	<b>65</b>	<b>44 088 602</b>	<b>1 410,74</b>	<b>678 286</b>	<b>32,00</b>	<b>35,30</b>	<b>29,03</b>	<b>34,99</b>
Octobre	22	11 297 330	404,97	513 515	35,85	37,28	34,26	36,21
Novembre	22	9 639 884	355,30	438 177	36,86	37,96	35,33	36,07
Décembre	19	9 008 802	330,10	474 147	36,64	37,95	35,76	37,78
<b>4<sup>e</sup> trim 2006</b>	<b>63</b>	<b>29 946 016</b>	<b>1 090,36</b>	<b>475 334</b>	<b>36,41</b>	<b>37,96</b>	<b>34,26</b>	<b>37,78</b>
<b>Cumul 2006</b>	<b>255</b>	<b>186 884 938</b>	<b>6 427,09</b>	<b>732 882</b>	<b>34,39</b>	<b>40,50</b>	<b>26,72</b>	<b>37,78</b>
<b>Année 2005</b>								
Janvier	21	11 695 317	409,80	556 920	35,04	35,95	34,23	34,98
Février	20	12 886 730	443,78	644 337	34,44	35,25	33,72	34,20
Mars	21	22 014 710	721,52	1 048 320	32,77	34,80	31,76	32,17
<b>1<sup>er</sup> trim 2005</b>	<b>62</b>	<b>46 596 757</b>	<b>1 575,10</b>	<b>751 561</b>	<b>33,80</b>	<b>35,25</b>	<b>31,76</b>	<b>32,17</b>
Avril	21	15 198 486	493,60	723 737	32,48	33,89	30,99	31,38
Mai	22	9 944 738	323,46	452 034	32,53	33,95	31,40	32,45
Juin	22	15 635 321	531,07	710 696	33,97	34,99	32,34	33,59
<b>2<sup>e</sup> trim 2005</b>	<b>65</b>	<b>40 778 545</b>	<b>1 348,13</b>	<b>627 362</b>	<b>33,06</b>	<b>34,99</b>	<b>30,99</b>	<b>33,59</b>
Juillet	21	11 904 446	398,28	566 878	33,46	34,78	32,42	33,50
Août	23	16 394 316	580,41	712 796	35,40	36,74	33,60	36,71
Septembre	22	20 307 139	759,92	923 052	37,42	39,01	36,13	38,63
<b>3<sup>e</sup> trim 2005</b>	<b>66</b>	<b>48 605 901</b>	<b>1 738,61</b>	<b>736 453</b>	<b>35,77</b>	<b>39,01</b>	<b>32,42</b>	<b>38,63</b>
Octobre	21	12 350 674	455,73	588 127	36,90	39,22	34,50	35,94
Novembre	22	11 176 154	411,41	508 007	36,81	38,14	35,34	37,85
Décembre	21	12 308 675	468,06	586 127	38,03	39,34	37,09	38,30
<b>4<sup>e</sup> trim 2005</b>	<b>64</b>	<b>35 835 503</b>	<b>1 335,20</b>	<b>559 930</b>	<b>37,26</b>	<b>39,34</b>	<b>34,50</b>	<b>38,30</b>
<b>Cumul 2005</b>	<b>257</b>	<b>171 816 706</b>	<b>5 997,04</b>	<b>668 547</b>	<b>34,90</b>	<b>39,34</b>	<b>30,99</b>	<b>38,30</b>

	Nombre de séances	Nombre titres échangés	Capitaux échangés (M€)	Volume moyen journalier	Cours moyen pondéré	plus haut	plus bas	Cours de clôture
<b>Année 2004</b>								
Janvier	21	14 561 028	409,79	693 382	28,14	29,90	26,17	29,21
Février	20	16 004 486	485,23	800 224	30,32	31,92	28,67	30,62
Mars	23	15 805 644	482,63	687 202	30,54	32,00	28,57	31,14
<b>1<sup>er</sup> trim 2004</b>	<b>64</b>	<b>46 371 158</b>	<b>1 377,65</b>	<b>724 549</b>	<b>29,71</b>	<b>32,00</b>	<b>26,17</b>	<b>31,14</b>
Avril	20	12 634 790	401,54	631 740	31,78	32,97	30,64	30,99
Mai	21	11 307 663	330,44	538 460	29,22	31,41	27,65	27,98
Juin	22	12 569 388	370,33	571 336	29,46	30,90	27,69	30,07
<b>2<sup>e</sup> trim 2004</b>	<b>63</b>	<b>36 511 841</b>	<b>1 102,31</b>	<b>579 553</b>	<b>30,19</b>	<b>32,97</b>	<b>27,65</b>	<b>30,07</b>
Juillet	22	8 770 002	254,90	398 636	29,06	30,66	28,00	28,93
Août	22	8 935 555	247,89	406 162	27,74	28,98	26,63	27,75
Septembre	22	11 137 535	309,43	506 252	27,78	29,02	26,61	26,80
<b>3<sup>e</sup> trim 2004</b>	<b>66</b>	<b>28 843 092</b>	<b>812,21</b>	<b>437 017</b>	<b>28,16</b>	<b>30,66</b>	<b>26,61</b>	<b>26,80</b>
Octobre	21	13 169 370	360,51	627 113	27,37	28,85	26,10	28,27
Novembre	22	51 359 971	1 647,86	2 334 544	32,08	34,14	28,20	32,21
Décembre	23	25 700 370	865,41	1 117 407	33,67	35,75	32,06	35,32
<b>4<sup>e</sup> trim 2004</b>	<b>66</b>	<b>90 229 711</b>	<b>2 873,79</b>	<b>1 367 117</b>	<b>31,85</b>	<b>35,75</b>	<b>26,10</b>	<b>35,32</b>
<b>Cumul 2004</b>	<b>259</b>	<b>201 955 802</b>	<b>6 165,95</b>	<b>779 752</b>	<b>30,53</b>	<b>35,75</b>	<b>26,10</b>	<b>35,32</b>

## b. Données annuelles de 2002 à 2006 (données sur les cours, en euros)

### Évolution du cours et de la performance

	2002	2003	2004	2005	2006
Cours de clôture	25,23	26,65	35,32	38,3	37,78
Plus haut en séance	46,20	28,53	35,75	39,34	40,50
Plus bas en séance	23,05	18,12	26,10	30,99	26,72
Cours moyen pondéré	35,53	24,93	30,53	34,90	34,39
Dividende net versé au cours de l'exercice au titre de l'exercice précédent, en euro	0,70	0,70	0,75	0,80	0,83
Taux de rendement total de l'année (« TSR ») (a)	- 33,1 %	+ 9,0 %	+ 35,4 %	+ 10,7 %	+ 0,8 %
Variation du cours de clôture par rapport au cours de clôture de l'exercice précédent (en %)	- 34,9 %	+ 5,6 %	+ 32,5 %	+ 8,4 %	- 1,4 %
Variation de l'indice de référence sur la période, en pourcentage (b)	- 34 %	+ 16 %	+ 7,40 %	+ 23,40 %	+ 32 %
Performance relative de Thales dans l'indice de référence	22 <sup>e</sup>	28 <sup>e</sup>	2 <sup>e</sup>	31 <sup>e</sup>	15 <sup>e</sup>

(a) « Total Shareholder Return » : Différentiel des cours de clôture aux 31 décembre, augmenté du dividende net versé au cours de l'année (au titre de l'exercice précédent) et rapporté au cours initial.

(b) Pour les années 2002 à 2005, le CAC40 et pour 2006, le CACNext 20.

### Volatilité et liquidité

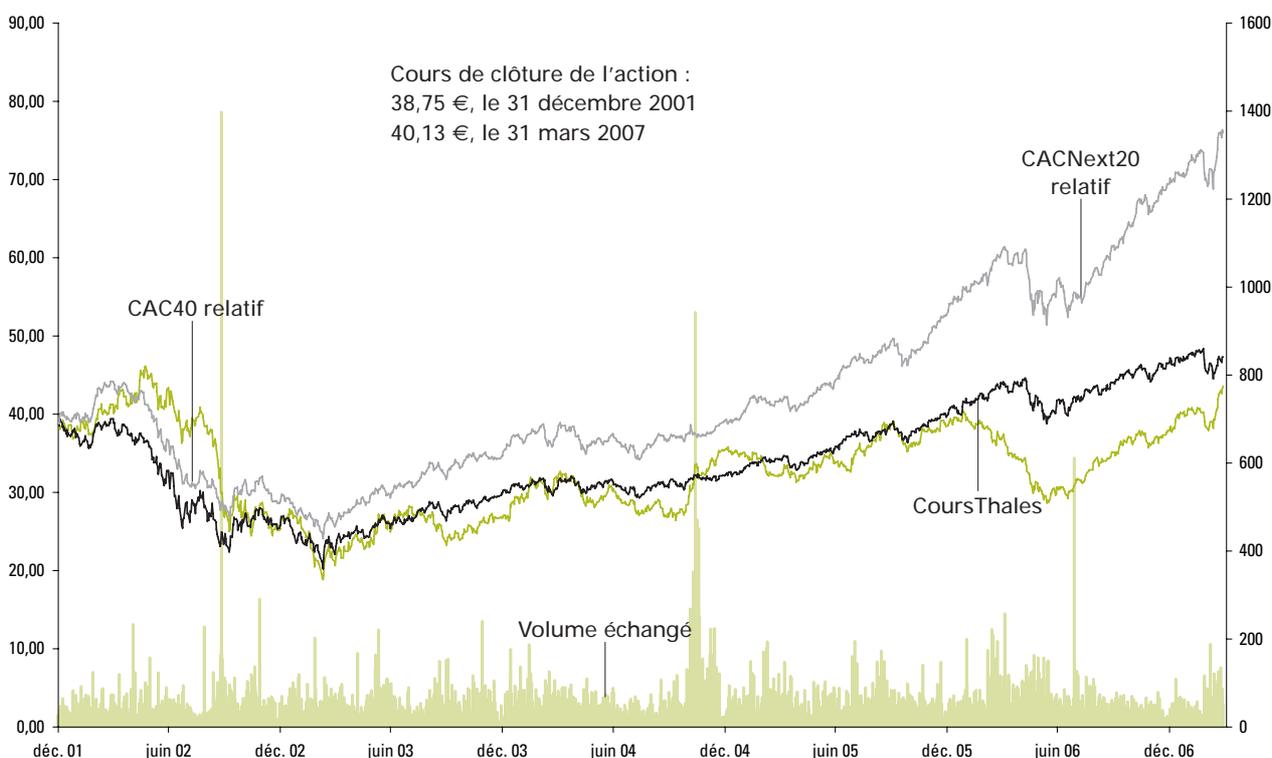
	2002	2003	2004	2005	2006
Volatilité moyenne cours plus haut / cours plus bas par séance en %	+ 3,59	+ 3,47	+ 2,27	+ 1,63	+ 1,85
Action Thales/Indice de référence(a)	+ 2,62	+ 1,98	+ 1,03	+ 0,81	+ 0,54
Nombre de titres échangés par séance (en milliers)	678	635	780	669	733
Nombre de titres échangés sur la période (en millions)	173	162	202	172	187
Total des capitaux échangés sur la période, en M€	6 146	4 039	6 166	5 997	6 427
Nombre de titres échangés par mois, en moyenne, en milliers	14 415	13 502	16 830	14 318	15 574
Moyenne mensuelle des capitaux échangés, en M€	512,17	336,55	513,83	499,75	535,59
Nombre total d'actions composant le capital (fin de période)	171,9	171,9	171,9	171,9	172,0
Nombre total d'actions composant le flottant en fin de période(b)	91,0	92,0	92,0	92,1	92,2

(a) De 2002 à 2005, l'indice CAC40, en 2006 le SBF 250 (source Euronext)

(b) 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 31 décembre 2001 au 31 mars 2007

### Évolution du cours et des volumes traités, du 31 décembre 2001 au 30 mars 2007



### Évolution du cours

- En 2001 et 2002, l'action Thales s'est dépréciée de 50 %, suivant en cela la tendance générale des marchés boursiers : en 2001, baisse de 22 % pour le CAC40 et de 24 % pour l'action Thales ; en 2002, baisses respectives de 34 % pour l'indice et de 35 % pour le titre Thales. L'évolution du cours sur ces deux années doit aussi être interprétée en tenant compte des deux importantes opérations de cession de blocs opérées par Alcatel, en novembre 2001 et en septembre 2002, qui ont accentué la pression à la baisse. L'effet « surplomb »<sup>(1)</sup> de la deuxième opération de cession s'est prolongé au-delà de l'année 2002, perdurant jusqu'au second semestre 2003.
- En 2003, le titre renouait en fin d'année avec une tendance haussière et affichait une croissance de près de 6 % sur l'année dans son ensemble, inférieure toutefois à celle du CAC40 (+ 16 %). Cette évolution le plaçait au 28<sup>e</sup> rang des valeurs qui composent l'indice, comme en 2002.
- En 2004, avec une progression de 32,53 % sur l'année dans son ensemble, l'action Thales a nettement surperformé le CAC40, en hausse de 7,40 %, et a réalisé la deuxième meilleure performance des valeurs de l'indice.

À la fin de cette année, le cours a notamment bénéficié de l'atmosphère spéculative déclenchée par l'annonce du rapprochement des sociétés Snecma et Sagem, toutes deux présentes dans les secteurs de l'aéronautique et de la défense, et alimentée par plusieurs rumeurs de presse sur l'évolution éventuelle de l'actionnariat et du périmètre d'activités de Thales. Cette trajectoire haussière s'est poursuivie sur toute la fin de l'année 2004 et au début de l'année 2005, dans un climat toujours spéculatif.

- En 2005, le titre s'est apprécié de 8,4 % alors que l'indice CAC40 progressait de 23,4 %. L'action Thales se plaçait ainsi au 31<sup>e</sup> rang des valeurs composant l'indice. L'atmosphère spéculative amorcée au dernier trimestre 2004 s'est stabilisée durant les premières semaines de l'année 2005. Après un essoufflement à la fin du premier trimestre, le titre a de nouveau suivi la tendance haussière du marché actions, réagissant favorablement à plusieurs annonces de commandes importantes, comme celle des sous-marins Scorpene en septembre ou encore celle des frégates multi-missions en novembre attribuées à Armaris. Au mois de décembre, le marché accueille positivement l'accord conclu pour la prise de participation de Thales dans DCN.

(1) Effet « surplomb » (Overhang), dans la mesure où la cession d'actions par l'un des actionnaires du Pacte a été très généralement interprétée comme augurant des cessions ultérieures de blocs importants, de la part du même actionnaire ou de l'un des autres actionnaires du Pacte. L'effet surplomb se caractérise par une décote du titre par rapport à sa valeur de marché « intrinsèque ».

- Le titre s'est déprécié de 1,36 % en 2006 alors que l'indice CACNext20 progressait de 32,04 % sur l'année. L'action Thales s'est placée au 15ème rang des valeurs composant cet indice. Ce classement, et la comparaison entre l'évolution du cours de l'action et celle de cet indice en 2006, sont toutefois d'une portée limitée, l'action Thales n'ayant rejoint le CACNext 20 qu'au 1<sup>er</sup> août 2006.

L'année 2006 est caractérisée par la succession de deux périodes totalement contrastées, avec une baisse très marquée des cours au premier semestre, suivie par une remontée particulièrement vive sur la seconde moitié. Pour l'essentiel cette dichotomie résulte d'événements propres à la Société et ne reflète que marginalement les tendances générales observées sur les marchés boursiers en 2006 :

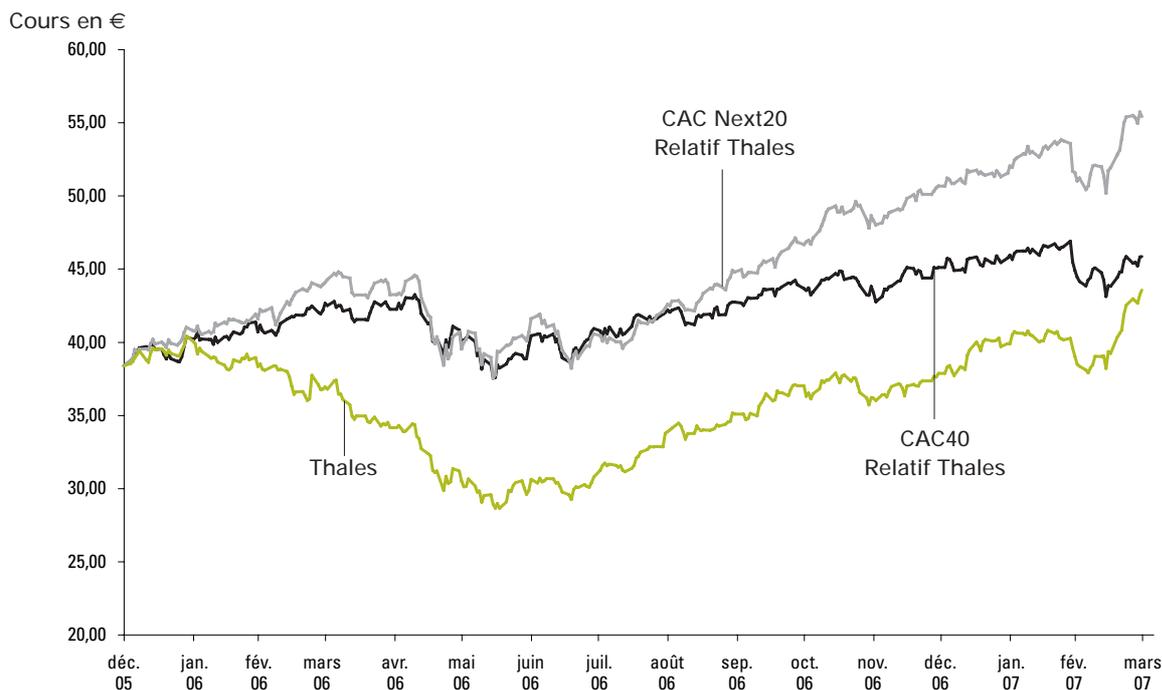
- De janvier à mi-juin 2006, le titre Thales a été affecté par la disparition progressive de la pression spéculative antérieure, liée aux spéculations sur d'éventuelles restructurations du secteur aéronautique en Europe. En

particulier, avec l'annonce, le 4 avril, de l'opération envisagée avec Alcatel-Lucent, la tendance baissière s'est accentuée, le cours atteignant, le 14 juin, son « plus-bas », à 26,72 €, depuis octobre 2004. Sur cette période de l'année 2006, la baisse du cours de clôture a été de 26 %, à comparer avec une diminution de 2 % du CAC40.

- La hausse du cours, à partir de la mi-juin et sur le reste de l'année, a été importante et assez régulière, traduisant l'intérêt pour les orientations nouvelles de la société porté par les investisseurs, notamment anglo-saxons. La bonne perception des résultats semestriels a renforcé cette tendance favorable et le cours n'a pas subi de correction consécutive à la sortie du CAC40, le 31 juillet 2006.

Cette tendance haussière s'est globalement poursuivie au cours du premier trimestre 2007, confortée par la finalisation d'une partie des accords conclus en 2006, par des résultats annuels jugés satisfaisants et par des objectifs de croissance de l'activité et des résultats, pour les prochaines années.

### Évolution du cours du 31 décembre 2005 au 30 mars 2007



### Évolution des volumes échangés

Après avoir fortement augmenté en 2002, passant de 77 millions en 2001 à 91 millions d'actions (dont 10,3 millions d'actions placées sur le marché par Alcatel en septembre 2002), le nombre des actions composant le capital « flottant » est resté à peu près stable depuis, à 92 millions de titres, jusqu'au 5 janvier 2007. Depuis le 5 janvier 2007, le flottant est de 102 millions de titres, les actions détenues par GIMD (près de 10 millions de titres) ayant été intégrées dans le flottant.

- En 2003, la quantité de titres Thales échangés a peu varié par rapport à 2002 (retraité de l'impact exceptionnel de

la cession par Alcatel), s'établissant à 635 milliers de titres en moyenne par séance, contre 638 milliers en 2002 (et 678 y compris les titres cédés par Alcatel).

- En 2004, les quantités échangées ont fortement augmenté et ont atteint, sur l'année dans son ensemble, plus de deux fois le flottant. C'est notamment dans les deux derniers mois de l'année que les volumes échangés ont été les plus importants, avec une moyenne supérieure à 1,6 million de titres par séance contre une moyenne d'environ 500 000 titres par séance sur les dix mois précédents.

- En 2005, les volumes traités ont connu une légère baisse : les échanges représentent 1,9 fois le flottant. Les volumes échangés ont toutefois été plus réguliers sur l'année et la moyenne de titres échangés par séance s'élève à environ 670 000.

- En 2006, les quantités échangées ont augmenté, atteignant en moyenne 733 000 titres par séance. Les volumes traités ont été plus importants au premier semestre qu'au second, avec toutefois une période de transition, liée à la sortie du CAC40, caractérisée par des quantités échangées très élevées, soit 817 milliers de titres par jour entre le 26 juin, date de l'annonce, et le 31 juillet, date de la sortie effective de l'indice. Par la suite, et sur le reste de l'année 2006, les volumes journaliers moyens ont retrouvé les niveaux des années précédentes, la sortie du CAC40 n'ayant pas eu plus d'impact sur les volumes traités que sur le cours.

La prévalence des événements spécifiques à la Société s'est également vérifiée en termes de volumes, puisque d'avril à juin, les quantités échangées ont atteint un million de titres quotidien en moyenne, dans le contexte de la fin de la « bulle spéculative » commentée ci-avant.

## Dividendes versés au titre des cinq derniers exercices

(en euros)	2002	2003	2004	2005	2006 (a)
dividende net	0,70	0,75	0,80	0,83	0,87
avoir fiscal (b)	0,35	0,375	-	-	-

(a) sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 16 mai 2007, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2006. Dividende détaché et mis en paiement le 31 mai 2007.

(b) n'existe plus pour les dividendes versés au titre des exercices 2004 et au-delà (article 158-3-2 nouveau Code général des Impôts)

## B. Politique de communication financière

### 1. Orientation générale

La société informe régulièrement le marché financier sur sa situation financière, sa stratégie et sa politique de management, dans le respect des obligations de son Code d'Éthique, des pratiques en usage, des réglementations en vigueur et des dispositions du Règlement général de l'AMF, révisé pour tenir compte des directives européennes concernant la communication financière des sociétés cotées sur un marché réglementé, en particulier la Directive « Prospectus », en vigueur dans les pays de la Communauté européenne depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2005, et la Directive « Transparence », entrée en vigueur le 20 janvier 2007.

Cette politique de communication financière combine la diffusion régulière des informations à caractère obligatoire, selon les moyens légaux (publications au BALO, notamment) ou recommandés par les autorités de marché (communiqués de presse, diffusés également sur le site internet de l'Autorité des Marchés Financiers<sup>(1)</sup>, brochures d'information et rapports d'activité), et une communi-

### 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, qui permet à chaque actionnaire de percevoir le dividende dès la date de son détachement.

La date de détachement du dividende a été fixée par le conseil d'administration au 31 mai de chaque année ou le premier jour ouvrable suivant si le 31 mai n'est pas un jour de Bourse. 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 aux dispositions de l'article 158-3-2 nouveau du Code général des impôts, le dividende ouvre droit à un abattement de 50 % lorsque les bénéficiaires sont des personnes physiques imposables à l'impôt sur le revenu en France. Il n'ouvre pas droit à cet abattement dans les autres cas.

tion plus qualitative, par exemple lors des conférences de presse ou des conférences téléphoniques organisées notamment à l'occasion de la publication des comptes annuels et des comptes semestriels, ou de l'annonce d'opérations stratégiques majeures. Au cours de ces conférences, le Président et/ou le directeur financier du groupe commentent les données présentées et, selon l'objet de la conférence, communiquent également des informations sur la marche des affaires et les orientations stratégiques ou donnent leur appréciation sur l'évolution des marchés et sur les objectifs fixés.

Depuis 2003, le conseil d'administration de Thales publie un rapport sur les risques encourus par le groupe, conformément aux termes de la loi NRE du 15 mai 2001. Et depuis 2004, le Président établit un rapport sur le fonctionnement du conseil d'administration, les procédures de contrôle interne et les limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du directeur général, conformément aux termes de la Loi de sécurité financière du 1<sup>er</sup> août 2003. Ces différents rapports in extenso, figurent dans le présent document (aux chapitres « Rapport de gestion » et « Gouvernement d'entreprise »). Ils peuvent aussi être obtenus, sur simple demande adressée au siège social – Direction des Sociétés – 45, rue de Villiers 92526 Neuilly-sur-Seine cedex.

(1) [www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)

## 2. Calendrier de la communication financière en 2007

14 février	publication des revenus consolidés de l'année 2006
8 mars	publication des résultats consolidés de l'exercice 2006
25 avril	dépôt du document de référence auprès de l'Autorité des Marchés Financiers <sup>(1)</sup>
14 mai	publication des revenus du premier trimestre 2007
16 mai	Assemblée générale des actionnaires
31 mai	détachement du dividende versé au titre de l'exercice 2006
27 juillet	publication des résultats consolidés du premier semestre 2007
14 novembre	publication du « reporting » sur les revenus et la situation financière au troisième trimestre 2007

## 3. Conférence sur les résultats 2006

Cette conférence tenue avant la publication de ce document de référence a eu lieu le 8 mars 2007 et a porté sur les résultats de l'exercice 2006. Les planches présentées et commentées lors de cette conférence sont disponibles sur le site internet de Thales, depuis cette date.

À cette occasion, le Président Denis Ranque et le directeur financier Patrice Durand ont commenté, outre les résultats de l'exercice écoulé, la situation des marchés sur lesquels Thales intervient et les récents accords stratégiques passés par le Groupe. Denis Ranque a donné des indications sur les perspectives pour l'exercice en cours, en particulier s'agissant de la mise en œuvre attendue des opérations structurantes conclues, avec Alcatel-Lucent le 1<sup>er</sup> décembre 2006, et avec l'État et DCN, le 30 janvier 2007. Il a également présenté les objectifs fixés pour les revenus et le résultat opérationnel courant du groupe, à savoir :

- Pour l'exercice 2007, un montant de revenus consolidés qui devrait dépasser 12 milliards d'euros compte tenu, à la fois, des évolutions organiques anticipées et des variations de périmètre impliquées par les accords stratégiques engagés, sachant que la réalisation de ces accords ne sera effective que progressivement au cours du premier semestre 2007 ; une marge opérationnelle courante qui devrait poursuivre sa progression, au-delà de 7,5 % des revenus<sup>(2)</sup> ;

- Pour 2008, premier exercice où l'impact des modifications de périmètre liées à ces opérations jouera sur année pleine, des revenus consolidés de l'ordre de 13 milliards d'euros, et l'ambition de dégager un résultat opérationnel courant représentant une marge de l'ordre de 8 % sur ces revenus<sup>(1)</sup>.

Ces objectifs en termes de revenus et de résultat opérationnel courant ne tiennent pas compte de la contribution de la participation de 25 % que le groupe détiendra dans DCN, et qui sera mise en équivalence dans les états financiers consolidés. La prise en compte d'une quote part de 25 % du chiffre d'affaires de DCN porterait l'objectif du Groupe à environ 13 milliards d'euros de revenus consolidés en 2007 et conduirait à approcher les 14 milliards d'euros en 2008.

## 4. Informations prévisionnelles

Les perspectives et objectifs présentés pour l'exercice 2007 et l'exercice 2008, portant sur les revenus et le résultat opérationnel courant, reposent principalement sur les hypothèses suivantes, communes aux deux exercices et dont, seule, la première est une hypothèse « externe » :

- parité euro / dollar américain de 1,30 ;

- réalisation des contrats enregistrés dans le carnet de commandes au 31 décembre 2006 conforme aux anticipations, en termes de calendrier d'écoulement des facturations et de niveau de marge brute ;

- prises de commandes au cours de 2007, sachant que l'impact de ces commandes sur les revenus et le niveau de résultat opérationnel de l'exercice 2007 concerne essentiellement les activités à cycle court ou les contrats d'une taille modeste ;

- gains de compétitivité attendus de la mise en œuvre du plan de restructuration « Optimum », pour chacun des deux exercices.

À ces hypothèses concernant l'activité et les résultats récurrents du groupe, s'ajoutent les impacts anticipés des opérations stratégiques finalisées en 2007 : l'apport, effectif le 5 janvier 2007, des activités de transport et de sécurité d'Alcatel-Lucent, consolidées à partir du 1<sup>er</sup> janvier, la cession à DCN des activités navales de surface en France, déconsolidées à partir du 1<sup>er</sup> avril 2007, et l'acquisition des activités d'Alcatel-Lucent dans le domaine spatial, consolidées à partir du deuxième trimestre 2007.

Toutes ces hypothèses ont été analysées et appréciées par la direction générale de Thales, qui les considère comme raisonnables sans toutefois pouvoir garantir la réalisation des objectifs présentés, susceptibles d'évoluer ou d'être modifiés. En particulier, la survenance de certains risques décrits dans le chapitre « Facteurs de risques » (pages 21 et suivantes) pourrait avoir un impact sur l'évolution des activités et des performances du groupe.

<sup>(1)</sup> Document disponible à partir du 26 avril sur les sites internet de l'AMF ([www.amf-france.org](http://www.amf-france.org)) et de Thales ([www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com))

<sup>(2)</sup> Avant affectation du prix d'acquisition des actifs provenant d'Alcatel-Lucent

## 5. Rapport des commissaires aux comptes sur les prévisions de résultat

Monsieur le Président-Directeur Général,

En notre qualité de commissaires aux comptes et en application du Règlement (CE) N° 809/2004, nous avons établi le présent rapport sur les prévisions de résultat de la société THALES incluses en page 173 de son document de référence daté du 25 avril 2007.

Ces prévisions et les hypothèses significatives qui les sous-tendent ont été établies sous votre responsabilité, en application des dispositions du règlement (CE) N° 809/2004 et des recommandations CESR relatives aux prévisions.

Il nous appartient d'exprimer, dans les termes requis par l'annexe I, point 13.3 du Règlement (CE) N° 809/2004, une conclusion, sur le caractère adéquat de l'établissement de ces prévisions.

Nous avons effectué nos travaux selon la doctrine professionnelle applicable en France. Ces travaux ont comporté une évaluation des procédures mises en place par la Direction pour l'établissement des prévisions ainsi que la mise en œuvre de diligences permettant de s'assurer de la conformité des méthodes comptables utilisées avec celles suivies pour l'établissement des informations historiques

de la société THALES. Ils ont également consisté à collecter les informations et les explications que nous avons estimées nécessaires permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les prévisions sont adéquatement établies sur la base des hypothèses qui sont énoncées.

Nous rappelons que, s'agissant de prévisions présentant par nature un caractère incertain, les réalisations différeront parfois de manière significative des prévisions présentées et que nous n'exprimons aucune conclusion sur la possibilité de réalisation de ces prévisions.

À notre avis :

- Les prévisions ont été adéquatement établies sur la base indiquée ;
- la base comptable utilisée aux fins de cette prévision est conforme aux méthodes comptables appliquées par la société THALES.

Ce rapport est émis aux seules fins de l'offre au public en France et dans les autres pays de l'Union européenne dans lequel le prospectus visé par l'AMF serait notifié et ne peuvent être utilisés dans un autre contexte.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 25 avril 2007

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG AUDIT

Christian Chiarasini

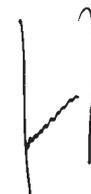


MAZARS & GUÉRARD

Thierry Blanchetier



Jean-Louis Simon



## 6. 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 les statuts de la société ainsi que les informations financières sur le Groupe.

### Activité consolidée 2005

- > communiqué de presse du 13 février 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Presse\\_Activite\\_351\\_130206\\_FR.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Presse_Activite_351_130206_FR.pdf)
- > présentation sous forme de planches du 13 février 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Activite\\_Thales\\_2005\\_present\\_fr.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Activite_Thales_2005_present_fr.pdf)
- > avis au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 15 février 2006 :  
<http://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/20/01034/200602150601034.htm>

### Résultats annuels 2005

- > communiqué de presse du 10 mars 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP\\_Result\\_FR\\_100306.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP_Result_FR_100306.pdf)
- > présentation sous forme de planches du 10 mars 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Present\\_Thales\\_resultats\\_2005\\_fra.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Present_Thales_resultats_2005_fra.pdf)
- > comptes consolidés annuels publiés au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 12 mai 2006 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/57/04370/200605120604370.pdf>

### Projet de renforcement de Thales dans les activités Satellites et Sécurité

- > communiqué de presse du 5 avril 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP\\_Thales\\_050406\\_FR.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP_Thales_050406_FR.pdf)
- > présentation sous forme de planches du 5 avril 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Slides\\_Fr\\_050406V1.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Slides_Fr_050406V1.pdf)

### Activité consolidée du 1er trimestre 2006

- > communiqué de presse du 12 mai 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP\\_T1\\_06\\_Activ\\_FRA.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP_T1_06_Activ_FRA.pdf)
- > avis au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 15 mai 2006 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/58/06245/200605150606245.pdf>

### Assemblée générale des actionnaires 2006

- > avis de réunion et projets de résolution au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 31 mars 2006 :

- [http://www.thalesgroup.com/all/pdf/avis\\_de\\_reunion\\_balo.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/avis_de_reunion_balo.pdf)
- > avis de convocation au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 26 avril 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Avis\\_de\\_convocation\\_Balo\\_26\\_avril\\_2006.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Avis_de_convocation_Balo_26_avril_2006.pdf)
- > brochure d'assemblée générale préparée en conformité avec l'article 133 du décret du 23 mars 1967 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/d133\\_11\\_04\\_.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/d133_11_04_.pdf)
- > document d'assemblée générale préparé en conformité avec l'article 135 du décret du 23 mars 1967 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/D135\\_15\\_mai\\_2006.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/D135_15_mai_2006.pdf)
- > document de référence 2005 :  
<http://www.thalesgroup.com/all/pdf/2006-025900.pdf>
- > quorum :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Quorum\\_AG\\_du\\_15-05-06.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Quorum_AG_du_15-05-06.pdf)
- > résultats des votes :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Resultat\\_du\\_scrutin\\_AG\\_du\\_15\\_05\\_06.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Resultat_du_scrutin_AG_du_15_05_06.pdf)
- > présentation sous forme de planches à l'assemblée générale du 15 mai 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/AG\\_15\\_mai\\_06\\_.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/AG_15_mai_06_.pdf)

### Activité consolidée du 1er semestre 2006

- > communiqué de presse du 27 juillet 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com\\_presse\\_Resultats\\_S1\\_2006.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com_presse_Resultats_S1_2006.pdf)
- > avis au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 4 août 2006 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/93/12400/200608040612400.pdf>

### Résultats semestriels

- > communiqué de presse du 27 juillet 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com\\_presse\\_Resultats\\_S1\\_2006.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com_presse_Resultats_S1_2006.pdf)
- > présentation sous forme de planches du 27 juillet 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Pres\\_S1\\_2006\\_fra.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Pres_S1_2006_fra.pdf)
- > comptes consolidés semestriels publiés au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 8 septembre 2006 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/108/14055/200609080614055.pdf>

### Activité consolidée des neuf premiers mois de 2006

- > communiqué de presse du 10 novembre 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com\\_presse\\_Thales\\_9\\_mois.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com_presse_Thales_9_mois.pdf)
- > avis au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 15 novembre 2006 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/137/17058/200611150617058.pdf>

### Signature par Alcatel-Lucent et Thales de l'accord final sur le transfert d'actifs annoncé en avril 2006

- > communiqué de presse du 4 décembre 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP\\_Alcatel\\_Lucent\\_Thales\\_FR\\_04\\_dec\\_06.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP_Alcatel_Lucent_Thales_FR_04_dec_06.pdf)

## **Assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007**

- > avis de réunion et projets de résolution au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 6 décembre 2006 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/146/17735/200612060617735.pdf>
- > actualisation du document de référence 2005 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Actua\\_Doc\\_de\\_ref\\_final.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Actua_Doc_de_ref_final.pdf)
- > avis de convocation au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 20 décembre 2006 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2006/152/18129/200612200618129.pdf>
- > brochure d'information :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Brochure\\_de\\_convocation\\_AG\\_5\\_janvier\\_2007.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Brochure_de_convocation_AG_5_janvier_2007.pdf)
- > rapport des commissaires aux apports sur la valeur des apports du 15 décembre 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Rapport\\_valeur\\_15\\_12\\_2006.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Rapport_valeur_15_12_2006.pdf)
- > rapport des commissaires aux apports sur la rémunération des apports du 15 décembre 2006 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Rapport\\_remuneration\\_15\\_12\\_2006.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Rapport_remuneration_15_12_2006.pdf)
- > document E :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/docE\\_2007final.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/docE_2007final.pdf)
- > présentation sous forme de planches du 5 janvier 2007 : [http://www.thalesgroup.com/all/pdf/AGE\\_5\\_jan\\_07\\_V\\_finale.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/AGE_5_jan_07_V_finale.pdf)
- > communiqué de presse du 5 janvier 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Comm\\_presse\\_AG\\_FR\\_050107.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Comm_presse_AG_FR_050107.pdf)
- > résultats des votes :  
<http://www.thalesgroup.com/all/pdf/scrutin.pdf>
- > nombre d'actions et des droits de vote à l'issue de l'AG du 5 janvier 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Actions\\_et\\_DV\\_post\\_AG\\_5\\_jan\\_07.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Actions_et_DV_post_AG_5_jan_07.pdf)

## **Finalisation du rapprochement des activités navales de DCN et Thales en France le 30 janvier 2007**

- > communiqué de presse du 30 janvier 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP\\_Naval\\_DCN\\_Convergence\\_300107\\_FR.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP_Naval_DCN_Convergence_300107_FR.pdf)- Revenus 2006
- > communiqué de presse du 14 février 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/PR\\_Thales\\_2006\\_Revenus\\_FR.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/PR_Thales_2006_Revenus_FR.pdf)
- > avis au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 16 février 2007 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2007/21/01651/200702160701651.pdf>

## **Résultats annuels 2006**

- > communiqué de presse du 8 mars 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com\\_Presse\\_Res\\_2006\\_FR.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Com_Presse_Res_2006_FR.pdf)
- > présentation sous forme de planches du 8 mars 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Pres\\_Fr\\_9\\_mars.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/Pres_Fr_9_mars.pdf)

## **Mise en vigueur des accords portant sur le rapprochement de DCN et Thales le 29 mars 2007**

- > communiqué de presse du 29 mars 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP\\_Convergence\\_closing\\_29-03-07\\_vFR.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/CP_Convergence_closing_29-03-07_vFR.pdf)

## **Assemblée générale des actionnaires 2007**

- > avis de réunion et projets de résolution au Bulletin des Annonces Légales et Obligatoires du 30 mars 2007 :  
<https://balo.journal-officiel.gouv.fr/Files/2007/39/03488/200703300703488.pdf>

## **Création d'une nouvelle alliance spatiale entre Thales et Finmeccanica**

- > Communiqué de presse du 10 avril 2007 :  
[http://www.thalesgroup.com/all/pdf/PR\\_Space\\_Alliance\\_100407\\_FR.pdf](http://www.thalesgroup.com/all/pdf/PR_Space_Alliance_100407_FR.pdf)

## **C. Autres titres de marché (titres de créances et obligations)**

### **1. Programme d'emprunts obligataires « EMTN »**

Le 30 novembre 2006, Thales a lancé une nouvelle émission d'obligations de 700 millions d'euros, cotées à la bourse de Luxembourg. Ces obligations à taux variable (Euribor 3 mois + 0,125 %) sont remboursables en décembre 2009. Cette émission a été réalisée dans le cadre du renouvellement d'un programme d'emprunts obligataires « EMTN » (Emprunt à Moyen Terme Négociable), initialement mis en place en septembre 2000.

### **2. Obligations à option de Conversion et/ou d'Échange en Actions Nouvelles ou Existantes (OCEANE)**

Pour mémoire, au 31 décembre 2006, Thales avait à son bilan des obligations convertibles ou échangeables en actions « OCEANE », émises en décembre 2001 pour un montant nominal de 500 M€. Ces OCEANE sont arrivées à échéance le 1<sup>er</sup> janvier 2007. Elles ont, pour l'essentiel, été remboursées en numéraire.

## IV – Assemblée générale mixte du 16 mai 2007

### A. Ordre du jour

#### Points relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

- Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2006
- Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2006
- Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende
- Approbation des conventions réglementées conclues en 2006
- Fixation du montant de l'enveloppe annuelle des jetons de présence
- Ratification de la cooptation d'administrateurs
- Renouvellement des mandats de Mazars & Guérard en qualité de commissaire aux comptes titulaire et de M. Patrick de Cambourg en qualité de commissaire aux comptes suppléant
- Autorisation au conseil d'administration en vue de permettre à la société d'opérer sur ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, avec un prix maximum d'achat de 50 euros par action

#### Points relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

- Délégation au conseil d'administration d'attribuer des options d'achat d'actions
- Délégation au conseil d'administration d'annuler des actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions
- Délégation au conseil d'administration d'attribuer au personnel des actions gratuites existantes acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions
- Modification des statuts – modalités de désignation de l'administrateur représentant les salariés actionnaires
- Modification des statuts – participation aux assemblées générales d'actionnaires
- Pouvoirs pour formalités

### B. Projet de résolutions

#### Points relevant de la compétence de l'assemblée générale ordinaire

##### Première Résolution

##### Approbation des comptes consolidés de l'exercice 2006

L'assemblée générale, connaissance prise des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2006, tels qu'ils ont été établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice consolidé (part du groupe) de 388 millions d'euros.

##### Deuxième Résolution

##### Approbation des comptes sociaux de l'exercice 2006

L'assemblée générale, connaissance prise des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, approuve les comptes annuels de la société Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2006, tels qu'ils ont été

établis et lui sont présentés, et qui font apparaître un bénéfice net comptable de 313 millions d'euros.

L'assemblée générale approuve en particulier le montant des charges non déductibles (article 39-4 du Code général des impôts) mentionné dans l'Annexe à ces comptes.

##### Troisième Résolution

##### Affectation du résultat de la société mère et fixation du dividende à 0,87 euro par action

L'assemblée générale constate que le bénéfice distribuable, composé du bénéfice net comptable de l'exercice 2006

313 248 735,47

déduction faite de la dotation à la réserve légale 29 065,30

et majoré du report à nouveau créditeur 26 187 214,02

s'élève au total à (en euros)

339 406 884,19

L'Assemblée décide d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :

- Distribution d'un dividende unitaire de 0,87 euro, aux 197 006 808 actions jouissance 1 <sup>er</sup> janvier 2006 (incluant les 25 millions d'actions créées le 5-01-07 en rémunération des apports d'Alcatel Participations)	171 395 922,96
- Report à nouveau, pour le solde	168 010 961,23

**Total égal au bénéfice distribuable 339 406 884,19**

Le dividende sera détaché et mis en paiement le 31 mai 2007. Il ouvre droit, pour la totalité, à l'abattement de 40 % pour les personnes physiques soumises à l'impôt sur le revenu en France, en vertu des dispositions de l'article 158-3 du Code général des impôts.

Les sommes correspondant aux dividendes qui, conformément aux dispositions du 4<sup>e</sup> alinéa de l'article L.225-210 du Code de commerce, n'auront pas été versés au titre des actions détenues par la Société à la date de détachement du dividende, seront réaffectées en report à nouveau.

Conformément à la loi, il est rappelé que, pour les trois exercices précédents, les montants unitaires de dividendes mis en distribution et d'avoir fiscal maximal correspondant ont été les suivants, étant précisé que l'avoir fiscal a été supprimé à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2005 et que les dividendes versés au titre de 2004 et de 2005 ont ouvert droit à un abattement pour les personnes physiques résidentes fiscales en France, respectivement de 50 % et de 40 % :

Exercice	Dividende unitaire	Avoir fiscal maximal	Revenu global maximal
2003	0,75 €	0,375 €	1,125 €
2004	0,80 €	-	0,80 €
2005	0,83 €	-	0,83 €

## Quatrième Résolution

### Approbation des conventions réglementées conclues en 2006

L'assemblée générale, connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du rapport spécial des commissaires aux comptes, approuve l'ensemble des conventions réglementées conclues en 2006 et portées à sa connaissance, qui sont toutes liées au renforcement de la coopération de la société avec Alcatel-Lucent.

## Cinquième Résolution

### Fixation du montant de l'enveloppe annuelle des jetons de présence

L'assemblée générale décide de fixer à 550 000 euros, à compter de l'exercice 2007, le montant de l'enveloppe globale annuelle des jetons de présence à verser aux administrateurs au titre du conseil d'administration et des comités du conseil d'administration, et ce, jusqu'à ce qu'il en soit décidé autrement.

## Sixième Résolution

### Ratification de la cooptation de M. Olivier Costa de Beauregard en qualité d'administrateur

L'assemblée générale ratifie la cooptation, décidée par le conseil d'administration le 6 février 2007, de M. Olivier Costa de Beauregard en qualité d'administrateur, sur proposition du « Partenaire Industriel » (Alcatel-Lucent) aux termes du Pacte d'actionnaires, en remplacement de M. Serge Dassault, et pour la durée restant à courir du

mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2007.

## Septième Résolution

### Ratification de la cooptation de M. Philippe Lépinay en qualité d'administrateur

L'assemblée générale ratifie la cooptation, décidée par le conseil d'administration le 8 mars 2007 avec effet au 1<sup>er</sup> avril 2007, de M. Philippe Lépinay en qualité d'administrateur représentant les salariés actionnaires, en remplacement de M. Pierre Lafourcade (dont M. Philippe Lépinay était jusqu'alors le suppléant), et pour la durée restant à courir du mandat de M. Pierre Lafourcade, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2010.

## Huitième Résolution

### Renouvellement du mandat de Mazars & Guérard en qualité de commissaire aux comptes titulaire

Après avoir constaté que le mandat du cabinet Mazars & Guérard expire à l'issue de la présente assemblée, l'assemblée générale décide de renouveler, en qualité de commissaire aux comptes titulaire :

Mazars & Guérard SA, 61 rue Henri Régault –  
92400 Courbevoie

pour une durée de six exercices, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

## Neuvième Résolution

### Renouvellement du mandat de M. Patrick de Cambourg en qualité de commissaire aux comptes suppléant

Après avoir constaté que le mandat de M. Patrick de Cambourg expire à l'issue de la présente assemblée, l'assemblée générale décide de renouveler, en qualité de commissaire aux comptes suppléant :

M. Patrick de Cambourg, 61 rue Henri Régnauld  
92400 Courbevoie

pour une durée de six exercices, qui expirera à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice 2012.

## Dixième Résolution

### Autorisation au conseil d'administration en vue de permettre à la société d'opérer sur ses propres actions dans le cadre d'un programme de rachat d'actions, avec un prix maximum d'achat de 50 euros par action

Connaissance prise du rapport du conseil d'administration et du Descriptif du programme de rachat d'actions prévu par le Règlement général de l'AMF, l'assemblée générale autorise, conformément aux dispositions des articles L. 225-209 et suivants du Code de commerce, le conseil d'administration à opérer en bourse ou autrement sur les actions de la société avec un prix maximal d'achat de 50 euros par action. Le prix minimal de vente des actions ainsi acquises, qui a été fixé par le conseil d'administration à 25 euros par titre (sauf en cas d'opérations, préalablement approuvées par le conseil d'administration, nécessitant une cession ou une attribution gratuites d'actions existantes), pourra être modifié dans les conditions fixées par la réglementation en vigueur.

En cas d'opérations sur le capital, notamment par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, le prix maximal d'achat indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

Le nombre d'actions susceptibles d'être acquises dans le cadre de cette autorisation ne pourra excéder 10 % du nombre d'actions composant le capital à la date du rachat, la société ne pouvant, par ailleurs, détenir à aucun moment plus de 10 % de son capital social.

Le montant maximal de l'opération, au sens de l'article 179-1 du décret n° 67-236 du 23 mars 1967, est fixé à 985 034 000 euros, correspondant à 10 % du capital social à la date de la présente assemblée (19 700 680 actions) au prix maximal d'achat de 50 euros par action.

La présente autorisation est destinée à permettre à la société, par ordre de priorité décroissante :

- de céder ou d'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 en cas d'abondement en actions d'une opération réservée aux salariés ;

- de conserver des actions en vue d'une utilisation ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe ;
- d'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 ;
- d'annuler des actions, dans le cadre d'une résolution d'assemblée générale en vigueur.

Les actions pourront à tout moment, et dans les limites imposées par la réglementation, être acquises, cédées, échangées ou transférées, que ce soit sur le marché, de gré à gré ou autrement, par tous moyens, et notamment en ayant recours à tous instruments financiers dérivés, incluant l'utilisation d'options ou de bons, et sans limitation particulière sous forme de blocs.

Afin d'assurer l'exécution de la présente autorisation, tous pouvoirs sont conférés au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, pour passer tous ordres de bourse, conclure tous accords, effectuer toutes déclarations, remplir toutes autres formalités, et généralement faire ce qui sera nécessaire.

Cette autorisation, qui se substitue à celle qui avait été accordée par l'assemblée générale du 15 mai 2006, est consentie pour une durée de dix-huit mois à compter de la date de la présente assemblée générale.

## Points relevant de la compétence de l'assemblée générale extraordinaire

### Onzième Résolution

#### Délégation au conseil d'administration d'attribuer des options d'achat d'actions

Connaissance prise des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, l'assemblée générale, agissant en application de l'article L.225-179 du Code de commerce, délègue au conseil d'administration le pouvoir de consentir en une ou plusieurs fois, au profit des bénéficiaires ci-après indiqués, des options donnant droit à l'achat d'actions existantes.

Les bénéficiaires de ces options pourront être :

- certains salariés ou certaines catégories de personnel,
- certains mandataires sociaux,

tant de la Société elle-même que des sociétés ou groupements qui lui sont liés directement ou indirectement dans les conditions précisées par l'article L.225-180 du Code de commerce.

Le nombre total des options qui seront consenties par le conseil d'administration ne pourra donner droit à acquérir un nombre d'actions supérieur à 3 millions.

En cas d'opérations sur le capital, notamment par voie d'augmentation de capital par incorporation de réserves et attribution d'actions gratuites, ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, le nombre d'actions indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence.

Le prix d'achat des actions par les bénéficiaires sera déterminé par le conseil d'administration lors de chacune de ses décisions d'attribution d'options, dans les limites imposées par la loi. En tout état de cause, il ne pourra être inférieur à la moyenne des premiers cours cotés lors des vingt séances de bourse précédant le jour où les options seront consenties.

Les options pourront être exercées pendant une durée maximale de dix ans à partir du jour où elles auront été attribuées.

Tous pouvoirs sont donnés au conseil d'administration, dans les limites fixées ci-dessus, pour :

- déterminer les modalités et définir les conditions suivant lesquelles seront consenties les options, arrêter la liste ou les catégories de bénéficiaires desdites options, fixer notamment l'époque ou les époques auxquelles les options pourront être ouvertes et levées, ainsi que les conditions que devront remplir les bénéficiaires ;
- décider les conditions dans lesquelles le prix et le nombre des actions seront pratiqués, le cas échéant, des ajustements prévus aux articles 174-8 et suivants du décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales ;
- suspendre temporairement et pour un délai maximum de trois mois l'exercice des options en cas de réalisation d'opérations impliquant l'exercice d'un droit attaché aux actions ;

Cette délégation annule et remplace celle qui avait été donnée, avec les mêmes caractéristiques, par l'assemblée générale du 11 mai 2004 et qui n'a pas été utilisée. Elle est consentie pour une durée de 38 mois à compter du jour de la présente assemblée générale.

## Douzième Résolution

### Délégation au conseil d'administration d'annuler des actions acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions

Connaissance prise des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, l'assemblée générale délègue au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation, le pouvoir d'annuler, en une ou plusieurs fois, dans la limite de 10 % du capital social à la date de sa décision, tout ou partie des actions que la société détient dans le cadre d'autorisations successives de racheter ses propres titres.

Cette délégation, qui se substitue à celle qui avait été conférée par l'assemblée générale du 17 mai 2005, et qui n'a pas été utilisée, est consentie pour une durée de vingt-quatre mois à compter du jour de la présente assemblée générale.

## Treizième Résolution

### Délégation au conseil d'administration d'attribuer au personnel des actions gratuites existantes acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions

Connaissance prise des rapports du conseil d'administration et des commissaires aux comptes, l'assemblée générale, conformément aux dispositions des articles L. 225-197-1 et suivants du Code de commerce :

- autorise le conseil d'administration à procéder, en une ou plusieurs fois, au profit de membres du personnel salarié ou de mandataires sociaux de la société et des sociétés liées, à des attributions gratuites d'actions existantes de la société Thales acquises dans le cadre d'un programme de rachat d'actions ;
- décide que le conseil d'administration déterminera l'identité des bénéficiaires des attributions ainsi que les conditions et, le cas échéant, les critères d'attribution des actions ;
- décide que le nombre total d'actions attribuées gratuitement ne pourra dépasser 1,3 million de titres, soit environ 0,66 % du capital à la date de la présente assemblée générale. En cas d'augmentation de capital par attribution d'actions gratuites ainsi qu'en cas, soit d'une division, soit d'un regroupement des titres, le nombre d'actions indiqué ci-dessus sera ajusté en conséquence ;
- décide que, conformément à la loi, l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive ;
- soit au terme d'une période d'acquisition minimale de deux ans, étant entendu que les bénéficiaires devront alors conserver lesdites actions pendant une durée minimale de deux ans à compter de leur attribution définitive ;
- soit, pour tout ou partie des actions attribuées, au terme d'une période d'acquisition minimale de quatre ans, et dans ce cas, la période de conservation minimale est supprimée,

étant entendu que le conseil d'administration aura la faculté de choisir entre ces deux possibilités et de les utiliser alternativement ou concurremment, et pourra dans l'un et l'autre cas allonger la période d'acquisition, ainsi que, dans le premier cas, allonger la période de conservation et, dans le second cas, fixer une période de conservation.

- décide que l'attribution desdites actions à leurs bénéficiaires deviendra définitive avant l'expiration des périodes d'acquisition susvisées en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les deuxième ou troisième catégories prévues à l'article L.341-4 du Code de la sécurité sociale et que lesdites actions seront librement cessibles en cas d'invalidité du bénéficiaire correspondant au classement dans les catégories précitées du Code de la sécurité sociale.

- fixe à 38 mois, à compter de la date de la présente assemblée générale, la durée de validité de cette délégation.

Cette délégation annule et remplace celle qui avait été conférée par l'assemblée générale du 17 mai 2005 et qui n'a pas été utilisée. L'assemblée délègue tous pouvoirs au conseil d'administration, avec faculté de subdélégation dans les limites prévues par la loi pour mettre en œuvre la présente autorisation.

#### Ancienne rédaction

La Société est administrée par un conseil d'administration composé (...)

10.1.3 d'un administrateur représentant les salariés actionnaires dans les conditions déterminées par le Code de commerce. Cet administrateur est nommé par l'assemblée générale ordinaire selon les modalités fixées par le Code de commerce et par les présents statuts.

Les candidats à la nomination sont désignés dans les conditions suivantes :

- lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est exercé par les membres du conseil de surveillance d'un fonds commun de placement, le candidat est désigné par ce conseil,
- lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est directement exercé par ces derniers, les candidats sont désignés à l'occasion de la consultation des salariés actionnaires organisée dans les conditions prévues par la loi. Seules les candidatures présentées par un groupe d'actionnaires représentant au moins 5 % de l'actionariat salarié détenu directement sont recevables.

Les modalités de désignation des candidats non définies par la loi ou par les présents statuts sont arrêtées par la direction générale.

#### Nouvelle rédaction

La Société est administrée par un conseil d'administration composé (...)

10.1.3 d'un administrateur représentant les salariés actionnaires dans les conditions déterminées par le Code de commerce. Cet administrateur est nommé par l'assemblée générale ordinaire selon les modalités fixées par le Code de commerce et par les présents statuts.

Préalablement à la réunion de l'assemblée générale ordinaire devant désigner l'administrateur représentant les salariés actionnaires, le président du conseil d'administration saisit les conseils de surveillance des fonds communs de placement investis en actions de l'entreprise et procède à la consultation des salariés actionnaires dans les conditions fixées par les présents statuts.

Les candidats à la nomination sont désignés dans les conditions suivantes :

- Lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est exercé par le conseil de surveillance d'un fonds commun de placement investi en actions de l'entreprise, ce conseil de surveillance peut désigner un candidat, choisi parmi ses membres.

Lorsqu'il existe plusieurs Fonds Communs de Placement d'Entreprise, investis en titres de l'entreprise, pour lesquels le droit de vote attaché aux actions est exercé par le conseil de surveillance, les conseils de surveillance de ces fonds peuvent convenir, par délibérations identiques, de présenter un candidat commun, choisi parmi l'ensemble de leurs membres.

- Lorsque le droit de vote attaché aux actions détenues par les salariés est directement exercé par ces derniers, des candidats peuvent être désignés à l'occasion de consultations organisées par la société.

Ces consultations, précédées d'appels à candidatures, sont organisées par la société lors de scrutins respectant la confidentialité du vote, par tous moyens adaptés aux spécificités du mode de détention des titres. Pour être recevables, les candidatures doivent être présentées par un groupe d'actionnaires représentant au moins 5 % des actions détenues sous le même mode.

Une commission électorale ad hoc, constituée par l'entreprise, peut être chargée de contrôler la régularité du processus.

Seules sont soumises à l'assemblée générale ordinaire les deux candidatures présentées, soit par des conseils de surveillance de fonds communs de placement d'entreprise, soit par des groupes de salariés actionnaires, et détenant les plus grands nombres de titres.

Les procès-verbaux établis par le ou les conseils de surveillance et/ou par la commission électorale ad hoc présentant les candidatures devront être transmis au conseil d'administration au plus tard 8 jours avant la date de la réunion chargée d'arrêter les résolutions de l'assemblée générale relatives à la nomination de l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

Chaque candidature, pour être recevable, doit présenter un titulaire et un suppléant. Le suppléant, qui remplit les mêmes conditions d'éligibilité que le titulaire, est appelé à être coopté par le conseil d'administration, pour succéder au représentant nommé par l'assemblée générale, dans le cas où celui-ci ne pourrait exercer son mandat jusqu'au terme fixé.

Afin d'assurer la continuité de la représentation des salariés actionnaires jusqu'à l'échéance du mandat, et dans l'éventualité où le suppléant ne pourrait également l'exercer jusqu'à son terme, le président du conseil d'administration saisit l'organe ayant initialement désigné le candidat (conseil de surveillance de fonds communs de placement, ou groupe de salariés actionnaires), afin que celui-ci désigne un nouveau candidat, dont la ratification de la cooptation par le conseil d'administration sera soumise à la prochaine assemblée générale.

Les modalités de désignation des candidats non définies par la loi ou par les présents statuts sont arrêtées par la direction générale.

## Quatorzième Résolution

### (Modification des statuts – modalités de désignation de l'administrateur représentant les salariés actionnaires

Conformément à l'obligation qui en est faite par la loi du 30 décembre 2006, l'assemblée générale décide de compléter les statuts (article 10 « Administration ») par les modalités de désignation de l'administrateur représentant les salariés actionnaires.

## Quinzième Résolution

### Modifications des statuts – participation aux assemblées générales d'actionnaires

L'assemblée générale décide de modifier l'article 17 des statuts « Assemblées d'actionnaires » pour le mettre en conformité avec la réglementation en vigueur, issue des

dispositions du décret du 11 décembre 2006, modifiant le décret du 23 mars 1967 sur les sociétés commerciales.

#### Ancienne rédaction

Tout actionnaire peut participer aux assemblées, sur justification de son identité et de la propriété de ses actions, sous la forme soit d'une inscription nominative, soit de la fourniture d'un certificat établi par l'intermédiaire tenant son compte ; le délai au cours duquel ces formalités doivent être accomplies expire cinq jours avant la date de réunion de l'assemblée.

#### Nouvelle rédaction

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.

Le conseil d'administration dispose de la faculté d'accepter les formulaires de vote et les procurations qui parviendraient à la société au-delà de la date-limite prévue par la réglementation en vigueur

## Seizième Résolution

### Pouvoirs pour formalités

L'assemblée générale donne tous pouvoirs au porteur de copies ou d'extraits du procès-verbal constatant ses délibérations pour effectuer toutes formalités de publicité et de dépôt prévues par les dispositions légales et réglementaires en vigueur.

## Résolutions à caractère ordinaire

### Dix-septième Résolution

#### Ratification de la cooptation de M. Bruno Bézard en qualité d'administrateur

L'assemblée générale ratifie la cooptation, décidée par le conseil d'administration le 6 avril 2007 sur proposition du « Secteur Public » aux termes du Pacte d'actionnaires, de M. Bruno Bézard en qualité d'administrateur représentant l'État au sens de l'article 139 de la loi NRE, en remplacement de M. Denis Samuel-Lajeunesse, et pour la durée restant à courir du mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2009.

## Dix-huitième Résolution

#### Ratification de la cooptation de la société Alcatel Participations en qualité d'administrateur

L'assemblée générale ratifie la cooptation, décidée par le conseil d'administration le 6 avril 2007 sur proposition du « Partenaire Industriel » (Alcatel-Lucent) aux termes du Pacte d'actionnaires, de la société Alcatel Participations en qualité d'administrateur, en remplacement de M. Benoît Tellier, et pour la durée restant à courir du mandat de celui-ci, soit jusqu'à l'issue de l'assemblée générale appelée à statuer sur les comptes de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Les résolutions n°1 à n°16, approuvées par le conseil d'administration du 8 mars 2007, ont été publiées dans l'avis de réunion paru au Balo du 30 mars 2007. Lors de sa séance du 6 avril 2007, le conseil d'administration a complété le projet de résolutions par les résolutions n°17 et n° 18, qui ont été insérées dans l'avis de convocation paru au Balo du 27 avril 2007.

# Sommaire détaillé

Sommaire général	1
Personnes responsables	2
Présentation du Groupe	3
Historique	4
Chiffres clés	8

## RAPPORT FINANCIER 2006 11

<b>I - Rapport de gestion du Groupe</b>	12
<b>A. Rapport sur l'activité et les résultats consolidés</b>	12
1. Activité : confirmation du retour à la croissance	12
1.1. Revenus consolidés	13
a. Revenus consolidés par division	13
b. Revenus par zone géographique	14
1.2. Commandes	15
a. Commandes par division	15
b. Commandes par zone géographique	16
2. Résultats : amélioration sensible en 2006	17
2.1. Résultats opérationnels	18
2.2. Autres résultats	19
2.3. Résultat net	20
3. Situation financière : trésorerie nette positive en fin d'année	20
4. Proposition de dividende	20
5. Perspectives pour l'exercice en cours	21
<b>B. Facteurs de risques</b>	21
1. Risques financiers	21
1.1. Risques de liquidité	21
1.2. Risques de taux	22
1.3. Risques de change	22
a. Risques de change liés à l'activité commerciale	22
b. Gestion des risques patrimoniaux en devises	23
1.4. Risque actions	23
2. Risques juridiques	23
3. Risques environnementaux	24
4. Assurances	24
5. Dépendance	25
5.1. En amont : approvisionnements et technologies clés	25
5.2. En aval : principaux clients	25
<b>C. Événements récents</b>	26
1. Finalisation de la première étape de l'accord conclu avec Alcatel-Lucent en vue du transfert à Thales de certaines activités du groupe de télécommunications	26
2. Rapprochement des activités navales de Thales et DCN	26
3. Création d'une nouvelle division « Solutions de Sécurité & Services »	27

<b>II - Comptes consolidés</b>	28
A. Compte de résultat consolidé	28
B. Bilan consolidé	29
C. Tableau des flux de trésorerie consolidés	30
D. Variation des capitaux propres consolidés	31
E. Notes annexes aux comptes consolidés	32
1. Principes comptables	32
2. Évolution du périmètre de consolidation	38
3. Information à taux de change et périmètre comparables	40
4. Informations sectorielles	41
5. Résultat des cessions	44
6. Résultat financier	44
7. Impôt sur les bénéfices	45
8. Résultat par action	46
9. Écarts d'acquisition	47
10. Immobilisations corporelles et incorporelles	48
11. Titres de participation mis en équivalence	49
12. Autres actifs financiers non courants	50
13. Stock et en-cours	50
14. Contrats de construction	51
15. Créances et dettes courantes	51
16. Entités sous contrôle conjoint	52
17. Parties liées	52
18. Capitaux propres	54
19. Intérêts minoritaires	57
20. Provisions pour retraite et prestations assimilées	58
21. Provisions pour risques et charges	62
22. Risques juridiques et environnement	63
23. Dette financière nette	63
24. Tableau des flux de trésorerie	66
25. Engagements hors bilan	67
26. Instruments financiers	69
F. Liste des principales sociétés consolidées	72
G. Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	74

## ACTIVITÉS 77

<b>I - Description des activités</b>	78
A. Les activités en chiffres	78
B. Aéronautique	80
C. Systèmes Aériens	85
D. Systèmes Terre & Interarmées	90
E. Naval	95
F. Sécurité	99
G. Services	102

<b>II - Présence internationale</b>	105
A. La présence internationale en chiffres	105
1. Destination de l'activité par zone géographique	106
2. Données sur les principales filiales opérationnelles	106
3. Principaux sites industriels	108
B. Les opérations internationales	109
1. Principales acquisitions et prises de participation internationales depuis 1990	110
2. L'activité du Groupe dans ses principaux pays d'implantation internationale	111
C. Le financement des activités internationales	115
1. Financements exports	115
2. Financements de projets	115
3. Compensations internationales	115
<b>III - Recherche &amp; innovation</b>	116
A. La recherche en chiffres	116
B. L'innovation au cœur de la stratégie de Thales	116
C. La recherche centrale	117
D. Les partenariats technologiques	118
E. Propriété intellectuelle	120

## INFORMATION DES ACTIONNAIRES 121

<b>I - La société et le capital</b>	122
A. Renseignements de caractère général sur la société	122
B. Assemblées générales	123
1. Convocation et conditions d'admission	123
2. Droits de vote double et exercice des droits de vote	123
3. Déclarations relatives aux franchiseements de seuils statutaires	123
C. Renseignements sur le capital émis	124
1. Évolution du capital social au cours des cinq derniers exercices	124
2. Évolution de la répartition du capital au cours des cinq derniers exercices	125
3. Évolution de la répartition des droits de vote au cours des cinq derniers exercices	127
4. Répartition du capital et des droits de vote au 5 janvier 2007	127

D. Capital potentiel	128
1. Titres en circulation donnant accès au capital (obligations, bons et options)	128
2. Capital potentiel maximal au 5 janvier 2007	131
E. Renseignements sur l'actionariat	132
1. Répartition de l'actionariat au 5 janvier 2007	132
2. Actionnaires de concert au 5 janvier 2007	132
3. Pacte d'actionnaires et convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux	132
4. Convention spécifique	134
5. Actions autodétenues	134
6. Actions détenues par le public	137
7. Actionariat salarié	138
F. Information sur les conventions réglementées	138
1. Conventions conclues au cours de l'exercice 2006	138
2. Conventions conclues au cours d'exercices antérieurs dont l'exécution s'est poursuivie en 2006	138
3. Convention conclue au cours d'un exercice antérieur et qui n'a pas trouvé à s'appliquer en 2006	139
4. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	140

<b>II - Gouvernement d'entreprise</b>	143
A. Composition du conseil d'administration	143
B. Rapport du Président à l'assemblée générale du 16 mai 2007 sur le gouvernement d'entreprise et le contrôle interne	150
1. Conseil d'administration : composition à la date de convocation de l'assemblée générale du 16 mai 2007	150
a. Administrateurs nommés par l'assemblée générale des actionnaires	150
b. Administrateurs élus par les salariés	150
c. Autres participants aux séances du conseil d'administration (sans voix délibérative)	150
2. Conditions de préparation et d'organisation des travaux	151
a. Modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil	151
b. Compte-rendu de l'activité au conseil au cours de l'exercice 2006	153
c. Travaux préparatoires aux réunions du conseil	154
d. Évaluation du fonctionnement du conseil	155
e. Limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du directeur général	155
3. Procédures de contrôle interne mises en place par la société	155
a. Introduction	155
b. L'environnement de contrôle interne dans le Groupe	156
c. Les principaux acteurs du contrôle interne	157
d. Activités de maîtrise des risques et du contrôle interne	159
e. Vérification du niveau de contrôle interne	160

4. Rapport des commissaires aux comptes sur le rapport du Président relatif aux procédures de contrôle interne .....	162
C. Direction générale .....	163
1. Composition du comité exécutif .....	163
2. Rémunération des dirigeants .....	163
<i>a. Rémunération du Président-Directeur Général</i> .....	163
<i>b. Rémunération des autres dirigeants du Groupe</i> .....	164
D. Intéressement et participation .....	165
1. Participation .....	165
2. Intéressement .....	165
E. Commissaires aux comptes .....	166

### **III - Informations boursières et communication financière** .....

A. L'action Thales .....	167
1. Marchés de cotation .....	167
2. Place dans les indices .....	167
3. Évolution du cours et des volumes échangés sur Euronext-Paris .....	168
4. Dividende et politique de distribution .....	172
B. Politique de communication financière .....	172
1. Orientation générale .....	172
2. Calendrier de la communication financière en 2007 .....	173
3. Conférence sur les résultats 2006 .....	173
4. Informations prévisionnelles .....	173
5. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les prévisions .....	174
6. Document d'information annuel : principales informations à la disposition des actionnaires .....	175
C. Autres titres de marché .....	176
1. Programme d'emprunts obligataires « EMTN » .....	176
2. OCEANE .....	176

### **IV - Assemblée générale mixte du 16 mai 2007** .....

A. Ordre du jour .....	177
B. Projet de résolutions .....	177

Sommaire détaillé .....	183
Table de concordance .....	186

# TABLE DE CONCORDANCE

Annexe 1 Règlement CE 809/2004

1. Personnes responsables	2
2. Contrôleurs légaux des comptes	166
3. Informations financières sélectionnées	8 et 9
4. Facteurs de risques	21
5. Informations concernant l'émetteur	
Histoire et évolution de la société	4
Information juridique sur la société (raison sociale, n° d'enregistrement, date, siège social)	122
Investissements	20, 30, 66 et 116
6. Aperçu des activités	78 à 115
7. Organigramme	72 et 122
8. Propriétés immobilières, usines et équipements	48 et 68
9. Examen de la situation financière et du résultat	12 à 21
10. Trésorerie et capitaux	
Capitaux de l'émetteur	54
Flux de trésorerie	30
Conditions d'emprunt, structure de financement et restrictions à l'utilisation des capitaux	22 et 63-64
11. Recherche et développement, brevets et licences	116 à 120
12. Information sur les tendances	21
13. Prévisions ou estimations du bénéfice	173
14. Organes d'administration, de direction et de surveillance et direction générale	143 à 149 et 163
15. Rémunération et avantages	153 et 163-164
16. Fonctionnement des organes d'administration et de direction	150 à 155
17. Salariés	
Effectifs	105
Participation	165
Stock-options	129 à 131
18. Principaux actionnaires	132 à 138
19. Opérations avec des apparentés	52 et 53
20. Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
Informations financières historiques, états financiers	8, 9, 28 à 73
Vérification des informations financières	74
Politique de distribution de dividende	172
Procédures judiciaires et d'arbitrage	23, 24 et 67
21. Informations complémentaires sur l'assemblée générale et sur le capital social émis	123 et 124
22. Contrats importants	79
23. Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	-
24. Documents accessibles au public	175 et 176
25. Informations sur les participations	106 et 107



**THALES**

45, rue de Villiers - 92200 Neuilly-sur-Seine - France  
Tél. : + 33 (0)1 57 77 80 00

[www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com)



**THALES**

45, rue de Villiers - 92200 Neuilly-sur-Seine - France  
Tél. : + 33 (0)1 57 77 80 00

[www.thalesgroup.com](http://www.thalesgroup.com)