

Document de Référence 2011

RAPPORT FINANCIER ANNUEL



» SOMMAIRE

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE	2
PRÉSENTATION DU GROUPE	3
HISTORIQUE	4
CHIFFRES CLÉS	5
1. ÉLÉMENTS FINANCIERS 2011	7
1. RAPPORT DE GESTION DU GROUPE	8
2. COMPTES CONSOLIDÉS	27
3. RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	83
2. ACTIVITÉS	119
1. CHIFFRES CLÉS	120
2. RECHERCHE ET INNOVATION	121
3. RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES	124
4. DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS	125
5. SECTEURS OPÉRATIONNELS ET ZONES GÉOGRAPHIQUES	127
3. INFORMATION DES ACTIONNAIRES	141
1. SOCIÉTÉ ET CAPITAL	142
2. GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	159
3. INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE	191
4. RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE	199
1. INFORMATIONS SOCIALES	200
2. INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	212
3. INFORMATIONS SOCIÉTALES	224
SOMMAIRE DÉTAILLÉ	228
TABLE DE CONCORDANCE	236
TABLE DE RÉCONCILIATION RAPPORT FINANCIER ANNUEL	240

Document de référence 2011

THALES



Le document de référence a été déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers le 10 avril 2012 conformément à l'article 212-13 du règlement général de l'Autorité des Marchés Financiers. Il pourra être utilisé à l'appui d'une opération financière s'il est complété par une note d'opération visée par l'Autorité des Marchés Financiers. Il a été établi par l'émetteur et engage la responsabilité de ses signataires.

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

- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondant figurant aux pages 30 à 89 du document de référence 2009 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 26 mars 2010 ;
- les informations financières, chiffres clés et rapport de gestion du Groupe, figurant respectivement aux pages 7 et 10 à 29 du document de référence 2009 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 26 mars 2010 ;
- les comptes consolidés et les rapports d'audit correspondant figurant aux pages 26 à 92 du document de référence 2010 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 5 avril 2011 ;
- les informations financières, chiffres clés et rapport de gestion du Groupe, figurant respectivement aux pages 4 et 6 à 25 du document de référence 2010 déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers en date du 5 avril 2011.

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.

» PERSONNE RESPONSABLE

ATTESTATION DU RESPONSABLE DU DOCUMENT DE RÉFÉRENCE

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

J'atteste, à ma connaissance, que les comptes sont établis conformément aux normes comptables applicables et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation, et que le rapport de gestion figurant en page 8 présente un tableau fidèle de l'évolution des affaires, des résultats et de la situation financière de la société et de l'ensemble des entreprises comprises dans la consolidation ainsi qu'une description des principaux risques et incertitudes auxquels elles sont confrontées.

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

Les informations financières historiques présentées dans ce document de référence ont fait l'objet de rapports des contrôleurs légaux. Ces rapports, sur les comptes consolidés de l'exercice 2011, figurant aux pages 81 à 82 dudit document, les comptes consolidés des exercices 2009 et 2010 inclus par référence et les comptes annuels de l'exercice 2011 figurant aux pages 116 et 117 dudit document, ont été émis sans réserve et contiennent des observations.

Neuilly-sur-Seine, le 10 avril 2012

Luc Vigneron
Président-directeur général

» PRÉSENTATION DU GROUPE

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

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

Pour répondre à la progression de la demande de sécurité des États et des citoyens, les opérateurs doivent bénéficier d'informations fiables et hiérarchisées pour décrypter un environnement plus complexe et ainsi choisir la meilleure option. Afin d'aider ses clients à remplir leur mission, Thales mobilise des savoir-faire reconnus en matière de systèmes d'information et d'électronique. Ce savoir-faire reconnu repose sur la maîtrise de la « chaîne de décision critique » : détection (radars, sonars, optiques) et supervision (systèmes de commandement et de contrôle civils et militaires, communications et transactions sécurisées, grands systèmes logiciels, électronique embarquée, satellites, systèmes intégrés). Ces technologies sont transverses à toutes les activités du Groupe et permettent à Thales d'opérer sur l'ensemble de la chaîne de valeur en fonction des besoins de ses clients : maîtrise d'œuvre, intégration de systèmes, fourniture d'équipements à haute valeur ajoutée, activités de service.

La **dualité des technologies et des applications** est au cœur de la stratégie de Thales. Elle se reflète dans **son portefeuille d'activités équilibré** qui lui confère une maîtrise de technologies clés du XXI^e siècle orientées autour de deux secteurs :

- le secteur Défense & Sécurité, dont la clientèle est essentiellement gouvernementale, regroupe les compétences du Groupe dans les domaines suivants : offre globale d'équipements, de systèmes et de services à destination des forces armées reposant sur tout type de plateformes (aériennes, navales et terrestres), systèmes de commandement et de contrôle militaires ou civils, systèmes de communications sécurisées, protection des infrastructures complexes (aéroports, ports, frontières) et des données sensibles (cryptologie, gestion de la sécurité des réseaux) ;
- le secteur Aérospatial et Transport, dont la clientèle est essentiellement non-gouvernementale, développe ses activités sur trois principaux marchés, que sont l'aéronautique (systèmes avioniques et de cabine pour les grands constructeurs), le transport terrestre (gestion du trafic ferroviaire et systèmes de billettique) et l'espace (satellites de télécommunications, d'observation de la terre, de navigation, etc.).

Thales est ainsi en mesure de capter les synergies de la dualité militaro-civile, en s'appuyant sur une capacité de recherche et développement transverse dont la taille facilite la préservation des compétences critiques. Le **socle technologique commun** à tous les métiers du Groupe est enrichi en permanence par les travaux de ses 22 500 ingénieurs et techniciens.

Fort de 67 000⁽¹⁾ salariés, le Groupe noue avec ses clients des relations de long terme, fondées sur la proximité et la confiance indispensables à la conduite de projets complexes s'inscrivant dans la durée.

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

(1) En effectifs gérés, cf. définition page 120.

» HISTORIQUE

- 1893** Création de la Compagnie Française Thomson-Houston (CFTH) pour exploiter en France les brevets de la société américaine Thomson-Houston Electric Corp., dans le domaine de la production et du transport de l'électricité.
- 1918** Création de la Compagnie Générale de Télégraphie Sans Fil (CSF), pionnier des transmissions hertziennes de l'électro-acoustique et du radar.
- 1968** Naissance de Thomson-CSF avec la fusion de la CSF et des activités d'électronique professionnelle de Thomson-Brandt.
- 1982** Nationalisation.
- 1983** Cession des activités de télécommunications civiles à la Compagnie Générale d'Électricité (devenue Alcatel-Lucent).
- 1987** Vente des activités d'imagerie médicale (CGR) à General Electric et création de SGS-Thomson par fusion des activités de semi-conducteurs avec celles de l'italien SGS (groupe IRI).
- 1989** Acquisition des activités d'électronique de défense du groupe Philips.
- 1997** Cession de la participation dans SGS-Thomson (devenue STMicroelectronics).
- 1998** Privatisation et apport d'actifs d'Alcatel et de Groupe Industriel Marcel Dassault (GIMD), qui deviennent actionnaires. Création d'Alcatel Space, détenue par Thomson-CSF (49 %) et par Alcatel (51 %) et regroupant les activités spatiales d'Alcatel, d'Aérospatiale et de Thomson-CSF.
- 1999** Prise de contrôle de 100 % du capital de Sextant Avionique, co-entreprise entre Thomson-CSF et Aérospatiale (devenue EADS) dans l'avionique.
- 2000** Acquisition de la société britannique Racal Electronics.
Thomson-CSF se renomme Thales.
Création de la co-entreprise ThalesRaytheonSystems avec Raytheon dans le domaine de la défense aérienne.
- 2001** Cession de la participation dans Alcatel Space, dont le principal marché est alors celui des satellites de communication civile.
- 2007** Acquisition des activités Transport & Sécurité et Espace d'Alcatel-Lucent et cession à DCNS des activités navales de surface en France. Parallèlement, acquisition de 25 % du capital de DCNS auprès de l'État français.
- 2009** Acquisition par Dassault Aviation des titres Thales détenus par Alcatel-Lucent et GIMD. Dassault Aviation devient actionnaire de Thales à hauteur de 26 %.
- 2011** Montée au capital de DCNS à hauteur de 35 %.

» CHIFFRES CLÉS

<i>(en millions d'euros)</i>	2011	2010	2009
Carnet de commandes en fin d'année ⁽¹⁾	30 697	25 418	24 731
Prises de commandes	13 214	13 081	13 927
Revenus ⁽²⁾	13 028	13 125	12 881
France	3 407	2 931	3 019
Royaume-Uni	1 492	1 500	1 467
Autres pays d'Europe	3 457	3 419	3 464
Hors d'Europe	4 672	5 275	4 931
Résultat opérationnel courant ⁽³⁾	749	(92)	151
Résultat net part du Groupe ⁽⁴⁾	566	(45)	(128)
Autofinancement d'exploitation	1 242	389	485
Investissements industriels nets ⁽⁵⁾	(256)	(309)	(413)
Investissements financiers nets	(181)	91	(152)
R&D autofinancée ⁽⁵⁾	(629)	(655)	(664)
Trésorerie nette (dette nette) ⁽¹⁾	906	191	(91)
Capitaux propres « part du Groupe »	4 120	3 672	3 744
Effectifs consolidés en fin d'année ⁽¹⁾	68 325	63 734	64 285

(1) Après impact de la consolidation de DCNS en intégration proportionnelle à 35 % au 31.12.2011.

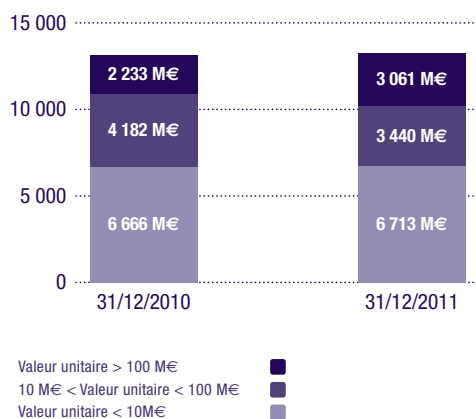
(2) Revenus par destination.

(3) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »), cf. encadré page 8.

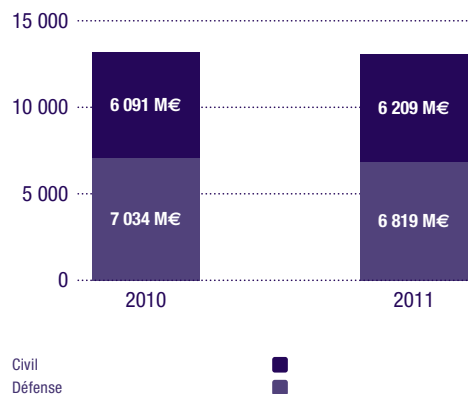
(4) Avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »), cf. encadré page 8.

(5) Y compris R&D capitalisée.

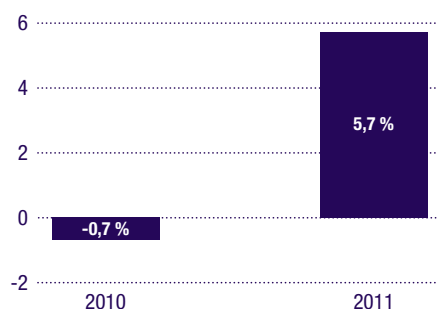
UN CARNET DE COMMANDES ROBUSTE



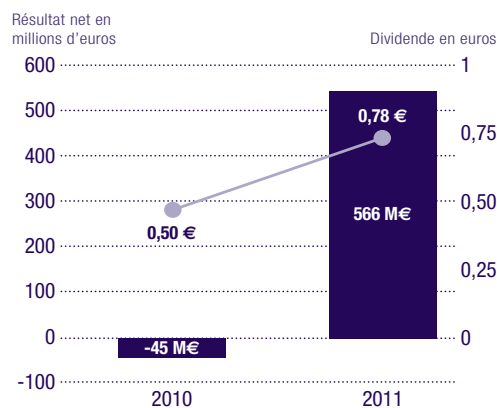
RÉSISTANCE DES REVENUS PORTÉE PAR LA DUALITÉ CIVIL/MILITAIRE



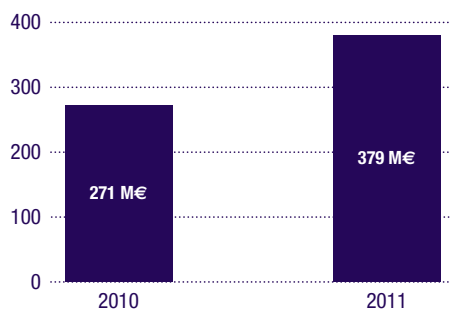
REDRESSEMENT DU RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT⁽¹⁾



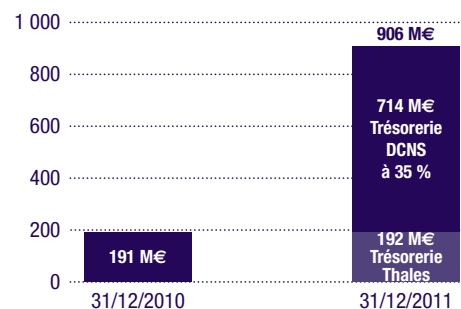
UN RÉSULTAT NET⁽²⁾ ET UN DIVIDENDE EN FORTE HAUSSE



CROISSANCE DU FREE CASH FLOW OPÉRATIONNEL



MAINTIEN D'UNE SITUATION DE TRÉSORERIE NETTE POSITIVE



(1) Après restructuration et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »).

(2) Avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »).

1 ÉLÉMENTS FINANCIERS 2011

1.1	RAPPORT DE GESTION DU GROUPE	8
1.2	COMPTES CONSOLIDÉS	27
1.3	RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	83

1.1 RAPPORT DE GESTION DU GROUPE

INFORMATION COMPTABLE : NOUVELLES NORMES ET INTERPRÉTATIONS APPLICABLES

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés du Groupe sont conformes aux normes et interprétations IFRS (*International Financial Reporting Standards*) telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2011. Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations, pour l'essentiel : amendement d'IAS 32 (classification des droits de souscription émis), amendement d'IFRIC 14 (paiements d'avance dans

le cadre d'une exigence de financement minimal), IFRIC 19 (extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres), amendement d'IFRS 7 (informations à fournir en cas de transfert d'actifs financiers) et amendement d'IAS 1 (présentation des autres éléments du résultat global).

La norme IAS 24 révisée (information relative aux parties liées) avait été adoptée par anticipation au 31 décembre 2010. L'impact de ces nouvelles normes et interprétations est repris dans les notes 1 et 11b des « principes comptables » des annexes aux comptes consolidés.

1.1.1 Rapport sur l'activité et les résultats consolidés

Malgré une dégradation de l'environnement économique plus marquée qu'escompté, notamment dans les activités de défense, les prises de commandes ont progressé, portées par le contrat de rénovation des Mirage 2000 en Inde et la bonne performance de l'aéronautique civile, atténuant l'impact du repli du spatial après le niveau exceptionnel des commandes en 2010. Le Groupe est parvenu à maintenir une stabilité

globale de ses revenus, grâce à la bonne résistance des activités défense et à la croissance des activités civiles. Le résultat affiche un redressement marqué, grâce à une meilleure exécution des contrats, à la dynamique du plan Probasis et à une présence renforcée sur les zones en croissance.

CHIFFRES-CLÉS

(en millions d'euros)	2011	2010	Variation totale	Variation organique
Prises de commandes	13 214	13 081	+ 1 %	+ 1 %
Carnet de commandes⁽¹⁾	25 841	25 418	+ 2 %	+ 1 %
Revenus	13 028	13 125	- 1 %	- 0 %
Résultat opérationnel courant⁽²⁾	749	(92)		
en % des revenus	5,7 %	- 0,7 %		
Résultat net, part du Groupe⁽³⁾	566	(45)		
Résultat par action (en euro)⁽³⁾	2,88	(0,23)		
Trésorerie nette⁽¹⁾	192	191		

(1) Hors impact de la consolidation de DCNS en intégration proportionnelle à 35 % au 31 décembre 2011.

(2) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »), cf. encadré ci-dessous.

(3) Avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »), cf. encadré ci-dessous.

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

Sauf mention contraire, l'ensemble des chiffres commentés dans ce rapport s'entendent avant impact des écritures de PPA. En 2011, cet impact est de - 71 M€ sur le résultat opérationnel courant (après restructurations) et de - 55 M€ sur le résultat net. Compte tenu de ces écritures, le résultat opérationnel courant (après restructurations) publié s'établit à 678 M€ contre - 173 M€ en 2010 et le résultat net, part du Groupe, ressort à 512 M€ à fin 2011, contre - 108 M€ à fin 2010.

PRISES DE COMMANDES

Les nouvelles commandes entrées en carnet au cours de l'exercice 2011 ont atteint **13 214 M€**, en hausse de **+ 1 %**. Sur l'année, le ratio des prises de commandes sur les revenus (« **book-to-bill** ») ressort ainsi à **1,01**, conforme à l'objectif que s'était fixé le Groupe pour 2011.

Alors que les pressions budgétaires se confirment en Europe, cette évolution favorable reflète la poursuite de la tendance positive observée tout au long de l'année dans les activités d'aéronautique civile, tandis que la conclusion du contrat de rénovation des Mirage 2000 en Inde, d'un montant supérieur à 1 Md€, a permis de compenser le reflux des commandes spatiales, après le niveau exceptionnel atteint en 2010 (avec notamment l'entrée en carnet de la commande de 81 satellites pour la constellation Iridium NEXT, d'un montant de 1,1 Md€ en part Thales).

L'impact des variations de change sur les prises de commandes est négatif de - 52 M€ et correspond pour l'essentiel à la conversion en euros des prises de commandes des filiales implantées hors de la zone euro. Il résulte principalement de la baisse du dollar américain (- 62 M€) et de la livre sterling (- 23 M€) par rapport à l'euro, partiellement compensée par la hausse du dollar australien (+ 38 M€). Les mouvements du périmètre de consolidation⁽¹⁾ ont contribué à hauteur de + 23 M€.

Plusieurs grandes commandes, d'un montant unitaire supérieur à 100 M€, ont été notifiées au cours de l'exercice dans tous les grands domaines d'activité du Groupe. Il s'agit notamment du contrat de rénovation des Mirage 2000 indiens déjà cité, du réseau de communication sécurisé pour le futur siège du ministère de la Défense français, du maintien en condition opérationnelle des Rafale, d'une commande de multimédia de bord pour Qatar Airways, d'un contrat pour le segment sol du programme spatial européen Galileo, ainsi que du système de perception et de contrôle de l'éco-taxe poids lourds en France (projet « Eco-taxe »).

Les commandes de montant unitaire inférieur à 10 M€ sont en légère progression par rapport à 2010 et continuent de représenter plus de la moitié des prises de commandes en valeur.

Le **carnet de commandes** total, compte tenu de la consolidation de DCNS par intégration proportionnelle à hauteur de 35 % au 31 décembre 2011, se monte à 30 697 M€. Retraité de cet impact, le carnet augmente de **+ 2 %** et atteint **25 841 M€** à fin décembre 2011, soit près de 2 ans de revenus.

Prises de commandes par secteur d'activité⁽²⁾

Prises de commandes (en millions d'euros)	2011	2010	Variation totale	Variation organique	Book-to-bill
Défense & Sécurité	7 210	6 173	+ 17 %	+ 17 %	0,99
Aérospatial & Transport	5 953	6 845	- 13 %	- 13 %	1,05
<i>Autres & non alloués</i>	<i>51</i>	<i>63</i>	- 18 %	- 17 %	<i>n/a</i>
Prises de commandes	13 214	13 081	+ 1 %	+ 1 %	1,01

Les prises de commandes du secteur **Défense & Sécurité** ont atteint **7 210 M€**, en progression de **+ 17 %** par rapport à 2010. Les activités de Systèmes de Mission de Défense, qui ont enregistré le contrat de modernisation des Mirage 2000 en Inde, présentent logiquement des prises de commandes en forte hausse. Les prises de commandes en Défense Terrestre ont aussi nettement augmenté, grâce en particulier à la conclusion de contrats en Australie (commande de 101 véhicules Bushmaster), au Moyen-Orient (défense aérienne) et en France. Les Systèmes C4I affichent des prises de commandes stables par rapport à l'exercice précédent, avec plusieurs contrats pour des réseaux de communications sécurisés, dont le projet de nouveau siège du ministère de la Défense en France. En revanche, les prises de commandes des Opérations Aériennes s'inscrivent en net retrait, malgré plusieurs succès en contrôle du trafic aérien en Europe (dont notamment le contrat 4-Flight pour l'évolution des systèmes français de contrôle en route).

Les commandes du secteur **Aérospatial & Transport** s'élèvent à **5 953 M€**, en retrait de **- 13 %** par rapport au 31 décembre 2010. Cette baisse reflète le repli des prises de commandes dans le domaine spatial, malgré l'obtention d'un important contrat pour le programme Galileo et de plusieurs commandes de charges utiles en Russie, après une année historiquement exceptionnelle en 2010 (avec l'entrée en carnet de la constellation de satellites Iridium NEXT). En revanche, les prises de commandes des Systèmes de Transport augmentent nettement, grâce à plusieurs succès à l'export en systèmes ferroviaires grandes lignes (Pologne, Hongrie...) ou urbains (Brésil, Malaisie, Corée du Sud, Hong Kong...) et à la notification en France du contrat Eco-taxe. Enfin, les activités d'Avionique ont enregistré une importante progression de leurs prises de commandes tout au long de l'année, tirées par Airbus et par la croissance des activités support et du multimédia de bord, notamment auprès de compagnies aériennes de pays émergents.

(1) Notamment, la consolidation, depuis le 31 décembre 2010, de la société AAC (Advanced Acoustic Concepts, Inc) aux États-Unis et, rétroactivement au 1^{er} janvier 2011, la cession des activités de services informatiques en Suisse.

(2) Cf. chapitre 2.5 Secteurs opérationnels et zones géographiques.

Prises de commandes par zone géographique d'origine⁽¹⁾

Prises de commandes (en millions d'euros)	2011	2010	Variation totale	Variation organique	Book-to-bill
Zone A	3 694	3 637	+ 2 %	+ 2 %	0,87
Zone B	2 353	2 561	- 8 %	- 8 %	0,89
France	7 167	6 880	+ 4 %	+ 4 %	1,16
<i>Autres & non alloués</i>		3	n/a	n/a	n/a
Prises de commandes	13 214	13 081	+ 1 %	+ 1 %	1,01

Les prises de commandes des entités implantées dans la **zone A** s'élèvent à **3 694 M€**, en hausse de **+ 2 %** par rapport à 2010. De bonnes performances ont été enregistrées en Australie (véhicules Bushmaster, armements, support naval) et au Canada (avec plusieurs succès domestiques et à l'export dans l'activité Transport). Les prises de commandes restent stables au Royaume-Uni, grâce à l'entrée en carnet de plusieurs contrats dans le domaine du transport urbain, qui parviennent à compenser l'impact des pressions budgétaires sur les commandes militaires. En revanche, les Pays-Bas présentent des commandes en nette baisse, après les importants contrats navals à l'export remportés en 2010.

Les entités implantées dans la **zone B** enregistrent des prises de commandes en retrait, à **2 353 M€**, soit **- 8 %** par rapport à l'année précédente. L'Italie, notamment, qui avait bénéficié l'an dernier de contrats significatifs dans le domaine spatial (Galileo) et l'Espagne,

qui avait remporté plusieurs succès domestiques et à l'export dans le domaine de la signalisation ferroviaire, connaissent le plus fort repli. Les prises de commandes demeurent presque stables en Allemagne, mais progressent nettement en Arabie Saoudite, tant dans les activités civiles que militaires.

Les prises de commandes des sociétés basées **en France** sont en augmentation de **+ 4 %** sur l'exercice. La hausse des activités de systèmes de mission de défense (rénovation des Mirage 2000 indiens, sonars) et de systèmes C4I, notamment, compense le repli des activités d'opérations aériennes. Les commandes des sociétés actives dans l'avionique, les tubes et systèmes d'imagerie et les systèmes d'information critiques progressent. En revanche, les activités spatiales enregistrent, comme prévu, un très fort repli de leurs prises de commandes.

REVENUS

Les **revenus** atteignent **13 028 M€** au 31 décembre 2011, un niveau quasiment inchangé par rapport à celui de fin 2010 (13 125 M€), compte tenu d'un impact négatif de change (- 52 M€) correspondant pour l'essentiel à la conversion en euros des revenus des filiales implantées hors de la zone euro. Cette variation de change négative est

due principalement à la baisse du dollar américain (- 61 M€) et de la livre sterling (- 30 M€) par rapport à l'euro, partiellement compensée par la hausse du dollar australien (+ 44 M€). Les mouvements du périmètre de consolidation⁽²⁾ ont contribué à hauteur de + 21 M€.

Revenus par secteur d'activité

Revenus (en millions d'euros)	2011	2010	Variation totale	Variation organique
Défense & Sécurité	7 253	7 515	- 3 %	- 3 %
Aérospatial & Transport	5 682	5 539	+ 3 %	+ 3 %
<i>Autres & non alloués</i>	93	71	n/a	n/a
Revenus	13 028	13 125	- 1 %	- 0 %

Le secteur **Défense & Sécurité** enregistre des revenus en retrait limité, à **7 253 M€** contre 7 515 M€ au 31 décembre 2010 (- 3 %). Les revenus des activités de Systèmes de Mission de Défense sont en légère baisse, le fléchissement de l'activité sur plusieurs programmes navals export n'étant que partiellement compensé par une progression des activités sonar. Le repli des revenus des activités de Systèmes C4I est plus marqué, notamment dans les radiocommunications et les systèmes de sécurité. Les activités de Défense Terrestre, en revanche, affichent des revenus stables (contrats d'armement pour la France et l'Australie), tout comme les Opérations Aériennes (une légère progression des systèmes militaires compensant une tendance moins favorable dans le contrôle du trafic aérien).

Dans le secteur **Aérospatial & Transport**, les revenus atteignent **5 682 M€**, en augmentation de **+ 3 %** par rapport à 2010. Les revenus des activités d'avionique augmentent fortement, tirés par la hausse de l'activité Airbus (équipements de cockpit et de cabine, support) et par les premières livraisons sur les avions régionaux certifiés durant l'exercice (ATR 600, SSJ). Les activités des Tubes et systèmes d'imagerie sont quasiment stables sur l'année 2011. Les revenus des activités spatiales progressent, notamment dans le domaine de l'observation (CSO, Meteosat), mais aussi grâce à la montée en puissance du programme Iridium NEXT. En revanche, les revenus des activités de Systèmes de Transport décroissent par rapport à 2010, en raison notamment d'une moindre activité sur les grandes lignes en Arabie Saoudite et en Europe ainsi que sur le métro londonien.

(1) Cf. chapitre 2.5 Secteurs opérationnels et zones géographiques.

(2) Notamment, la consolidation, depuis le 31 décembre 2010, de la société AAC (Advanced Acoustic Concepts, Inc) aux États-Unis et, rétroactivement au 1^{er} janvier 2011, la cession des activités de services informatiques en Suisse.

Revenus par zone géographique d'origine

Revenus (en millions d'euros)	2011	2010	Variation totale	Variation organique
Zone A	4 230	4 370	- 3 %	- 3 %
Zone B	2 633	2 764	- 5 %	- 4 %
France	6 163	5 987	+ 3 %	+ 3 %
<i>Autres & non alloués</i>	<i>2</i>	<i>4</i>	<i>n/a</i>	<i>n/a</i>
Revenus	13 028	13 125	- 1 %	- 0 %

Les revenus des sociétés implantées dans la **zone A**, à **4 230 M€**, sont inférieurs de **- 3 %** à ceux de l'an dernier. Le repli a été particulièrement marqué aux Pays-Bas, avec une baisse des revenus des activités navales, ainsi qu'aux États-Unis, qui enregistre de moindres revenus en défense. Cette baisse est partiellement compensée par une croissance des revenus en Australie, grâce notamment à des contrats d'armement pour l'armée australienne et de contrôle du trafic aérien en Asie. Les revenus des entités basées au Canada demeurent stables, tout comme les revenus des entités du Royaume-Uni, où la progression des revenus dans la défense vient compenser un repli dans le ferroviaire.

Les entités de la **zone B** enregistrent des revenus de **2 633 M€**, en baisse de **- 4 %** en organique par rapport à l'exercice précédent (- 5 % en données publiées). L'Italie voit ses revenus progresser grâce aux activités spatiales, alors que les revenus des activités de transport

décroissent. Les entités allemandes du Groupe affichent une hausse de leurs revenus, grâce aux activités d'avionique et de contrôle du trafic aérien. À l'inverse, les entités basées en Suisse et en Arabie Saoudite présentent de moindres revenus qu'en 2010, notamment dans les transports et la sécurité civile.

Les sociétés basées en **France** affichent une progression de **+ 3 %** de leurs revenus, qui atteignent **6 163 M€**. Cette évolution reflète en particulier la performance de l'avionique, avec une augmentation des ventes vers Airbus et une reprise marquée des activités de support. Les revenus progressent également dans les activités spatiales, de sonars (FREMM, Barracuda), de tubes et d'armement. En revanche, les activités de défense aérienne, de gestion du trafic aérien et de communications militaires connaissent une baisse de leurs revenus.

RÉSULTATS

1. Résultat opérationnel courant

Le **résultat opérationnel courant**⁽¹⁾ progresse fortement et atteint **749 M€**, soit **5,7 %** des revenus (contre une perte de - 92 M€ en 2010). Ce redressement du résultat opérationnel courant⁽¹⁾ reflète l'impact positif du plan de performance Probasis avec, au premier plan, une meilleure exécution des projets.

Au cours de l'exercice, le Groupe a notamment conclu plusieurs avenants relatifs aux projets complexes à l'origine des charges très significatives enregistrées en 2009 et 2010. Ainsi, sur le programme Meltem de patrouille maritime en Turquie, l'avenant signé avec le client recadre l'ensemble du contrat sur le plan technique et calendaire. De même, Thales et Airbus ont signé un accord relatif aux aspects techniques, opérationnels et commerciaux du projet de système de gestion de vol (FMS) de l'A400M, qui redéfinit le contenu fonctionnel, le calendrier et les conditions contractuelles et financières associées, renforçant ainsi les bases d'une coopération à long terme avec Airbus. Cet accord, dont les termes et conditions sont confidentiels, est positif pour Thales.

L'ensemble de ces éléments, ainsi que la réduction plus générale des coûts de non-qualité grâce aux actions menées dans le cadre de Probasis, permet de constater une nette amélioration de la marge brute, qui atteint 22,7 % en 2011 contre 16 % en 2010.

Les charges de **R&D autofinancée** s'élèvent à 619 M€ (contre 612 M€ en 2010), compte tenu d'un montant activé de 10 M€ (contre 43 M€ en 2010). Par ailleurs, le montant du crédit impôt recherche diminue de 33 M€ par rapport à l'an dernier, à la suite notamment de la réforme entrée en vigueur en 2011.

Enfin, les **charges de restructuration** augmentent très sensiblement pour atteindre 161 M€, soit 1,2 % des revenus, contre 130 M€ (1 % des revenus) au cours de l'année 2010.

Après prise en compte des écritures d'allocation du prix d'acquisition (PPA), dont le montant atteint 71 M€ contre 82 M€ en 2010, le résultat opérationnel courant (après restructurations) publié s'établit à 678 M€ contre - 173 M€ en 2010.

(1) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« purchase price allocation » ou « PPA »).

Résultat opérationnel courant⁽¹⁾ par activité

Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾ (en millions d'euros)	2011	2010	Variation totale	Variation organique
Défense & Sécurité	504	152	x3,3	x3,2
en % des revenus	6,9 %	2,0 %		
Aérospatial & Transport	294	(221)	ns	ns
en % des revenus	5,2 %	- 4,0 %		
Autres & non alloués	(49)	(23)		
Résultat opérationnel courant⁽¹⁾	749	(92)	ns	ns
en % des revenus	5,7 %	- 0,7 %		

(1) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« purchase price allocation » ou « PPA »).

Le secteur **Défense & Sécurité** augmente fortement son résultat opérationnel courant⁽¹⁾, qui atteint **504 M€**, soit **6,9 %** des revenus, en dépit de charges de restructurations en hausse (97 M€ contre 71 M€). Cette forte amélioration se retrouve dans l'ensemble des divisions qui composent ce secteur. Les Systèmes C4I affichent ainsi une croissance marquée de leur résultat, grâce à une meilleure exécution des projets et la réduction des frais généraux et commerciaux, qui compensent un effet volume défavorable. Le résultat des activités de Systèmes de Mission de Défense s'améliore également, grâce aux économies générées par le plan Probasis et à l'absence de nouvelles dérives sur le contrat Meltem, qui avaient fortement pesé sur les résultats en 2010. La croissance du résultat des activités de Défense Terrestre résulte notamment de la progression des activités d'armement et de la diminution des coûts de développement. Enfin, malgré le niveau toujours élevé de coûts de développement liés au renouvellement de la gamme de radars, le résultat des Opérations Aériennes s'améliore

également, grâce aux meilleurs résultats des activités de contrôle du trafic aérien, dont la rentabilité avait été affectée par les difficultés du projet Lorads III en 2010.

Le résultat opérationnel courant⁽¹⁾ du secteur **Aérospatial & Transport** s'élève à **294 M€ (5,2 % des revenus)**, contre une perte de - 221 M€ en 2010. Cette évolution favorable résulte pour l'essentiel du redressement du résultat de l'Avionique. En effet, celui-ci bénéficie à la fois de la très forte réduction des écarts négatifs qui avaient pesé sur les résultats 2010 (A400M, développements), de l'effet favorable de la croissance des volumes dans le civil et de l'impact positif de l'accord signé avec Airbus sur le projet A400M. Malgré des revenus en retrait, les activités Systèmes de Transport affichent également un résultat en amélioration sensible, en raison de moindres écarts sur projets (billettique). Enfin, les activités spatiales enregistrent un résultat quasiment stable.

Résultat opérationnel courant⁽¹⁾ par zone d'origine

Résultat opérationnel courant ⁽¹⁾ (en millions d'euros)	2011	2010	Variation totale	Variation organique
Zone A	215	92	x2,3	x2,3
en % des revenus	5,1 %	2,1 %		
Zone B	115	111	+ 4 %	+ 2 %
en % des revenus	4,3 %	4,0 %		
France	457	(291)	ns	ns
en % des revenus	7,4 %	- 4,9 %		
Autres & non alloués	(38)	(4)		
Résultat opérationnel courant⁽¹⁾	749	(92)	ns	ns
en % des revenus	5,7 %	- 0,7 %		

(1) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« purchase price allocation » ou « PPA »).

En dépit d'un effet volume globalement négatif, les entités du Groupe basées dans la **Zone A** voient leur rentabilité opérationnelle courante⁽¹⁾ progresser, pour atteindre **215 M€ (5,1 % des revenus)**, en raison essentiellement de l'évolution positive des résultats de l'Australie et du Royaume-Uni. En Australie, la hausse des revenus et l'absence de nouvelle dérive sur le contrat Lorads III ont eu un impact bénéfique sur les résultats. L'évolution des résultats du Royaume-Uni reflète principalement un mix contrats plus favorable et une diminution des frais généraux. En revanche, les Pays-Bas enregistrent une dégradation de leurs résultats liée à la baisse des revenus.

Pour les entités de la **zone B**, le résultat opérationnel courant⁽¹⁾ progresse de + 4 % (+ 2 % en organique) par rapport à l'année 2010 et s'établit à **115 M€**, soit **4,3 % des revenus**. Cette évolution résulte de la nette croissance des résultats en Allemagne (tirés par les activités d'avionique et de gestion du trafic aérien) et, dans une moindre mesure, en Espagne, qui compensent la dégradation des performances de l'Italie en raison d'une situation moins favorable dans le spatial.

Le résultat opérationnel courant⁽¹⁾ des entités basées en **France** se redresse très fortement, à **457 M€ (7,4 % des revenus)**, contre - 291 M€ en 2010. Malgré des charges de restructuration presque doublées par

(1) Avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« purchase price allocation » ou « PPA »).

rapport à 2010 (95 M€ contre 56 M€), la France a notamment bénéficié de la forte progression des résultats de Thales Avionics (réduction des écarts sur contrats, augmentation des volumes, accord A400M) et

des sociétés dont les comptes avaient été affectés en 2010 par les importantes charges constatées sur les contrats Meltem, billettique et sécurité.

2. Autres résultats

Le **résultat opérationnel**⁽¹⁾ atteint 797 M€ (contre - 124 M€ en 2010) et inclut un produit de 37 M€ relatif à la réévaluation des intérêts précédemment détenus dans DCNS (de 25 % à 35 %)⁽²⁾ ainsi qu'un produit de 10 M€ lié à la cession de la participation de 35 % détenue dans Navigation Solutions LLC aux États-Unis.

La **charge financière nette**, à - 58 M€, diminue sensiblement par rapport au niveau de 2010 (- 73 M€), notamment en raison de

l'amélioration des résultats de change dans un contexte de marché toujours volatil.

Les **autres composantes de la charge de retraite** diminuent, à - 63 M€ contre - 105 M€ l'année précédente.

Le **résultat des sociétés en équivalence**⁽¹⁾ demeure stable à 62 M€ contre 63 M€ en 2010, l'amélioration des résultats de DCNS compensant les cessions des participations dans Camelot et Indra Espacio intervenues en 2010.

3. Résultat net

L'exercice 2011 se solde ainsi par un **bénéfice net, part du groupe**⁽¹⁾ de 566 M€ (contre une perte nette de - 45 M€ en 2010), après une charge d'impôt⁽¹⁾ de 172 M€ contre un produit d'impôt de 193 M€ en 2010.

SITUATION FINANCIÈRE AU 31 DÉCEMBRE 2011

Avec l'amélioration des résultats, le « **free cash flow opérationnel** »⁽³⁾ augmente de 40 % et atteint 379 M€ contre 271 M€ sur l'exercice précédent.

TABLEAU DE FLUX RÉSUMÉ

(en millions d'euros)	2011	2010
Autofinancement d'exploitation	1 242	389
Variation du BFR et des provisions pour risques et charges	(390)	471
Versement au titre des prestations de retraite et des modifications de régime	(104)	(106)
Intérêts financiers nets versés	(53)	(67)
Impôt courant net versé	(60)	(107)
Cash flow opérationnel net	635	580
Investissements industriels nets	(256)	(309)
dont R&D capitalisée	(10)	(43)
Free cash flow opérationnel	379	271
Solde net des (acquisitions)/cessions	(289)	87
Versement au titre des déficits de financement des régimes des retraites au R-U	(59)	(57)
Dividendes	(64)	(98)
Change et autres	34	79
Cash flow net	1	282

L'autofinancement d'exploitation s'est inscrit en hausse à 1 242 M€ contre 389 M€ en 2010. La baisse des investissements, essentiellement en raison d'une moindre activation des coûts de recherche et développement, compense une évolution défavorable de la variation du besoin en fonds de roulement et des provisions. Compte tenu de l'investissement réalisé fin 2011 pour monter au capital de DCNS à

hauteur de 35 % pour 265 M€, le **cash flow net** s'établit à 1 M€ contre 282 M€ en 2010.

Globalement, le Groupe termine l'année en situation de **trésorerie nette positive de 192 M€**⁽⁴⁾, un niveau identique à celui de l'an dernier (191 M€) et les **capitaux propres, part du Groupe** atteignent 4 120 M€ contre 3 672 M€ à fin 2010.

(1) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocations du prix d'acquisition (« PPA »).

(2) En application de la norme IFRS 3R.

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

(4) Montant ajusté afin d'exclure l'impact positif de la consolidation de DCNS en intégration proportionnelle à 35 % au 31 décembre 2011. En tenant compte de cet impact, la trésorerie nette à fin 2011 s'élève à 906 M€.

PROPOSITION DE DIVIDENDE

Le conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 15 mai 2012, la distribution d'un dividende de 0,78 € par action. S'il est approuvé, ce dividende sera

détaché le 28 mai 2012. Le versement de ce dividende sera effectué intégralement en numéraire et s'élèvera à 0,53 € par action, compte tenu de l'acompte de 0,25 € par action déjà versé en décembre 2011.

VUES POUR 2012⁽¹⁾

La situation budgétaire des principaux clients du Groupe conduit Thales à s'attendre en 2012 à une baisse des commandes militaires (hors éventuel contrat export exceptionnel), qui ne devrait être que partiellement compensée par la progression des commandes civiles, notamment dans l'aéronautique et le transport terrestre. Dans ces conditions, le Groupe retient pour cette année l'hypothèse d'un ratio de *book-to-bill*⁽²⁾ légèrement inférieur à 1, en raison également de

revenus qui devraient s'inscrire en hausse avec l'écoulement du carnet de commandes.

Sur la base du redressement des résultats enregistrés en 2011 et de la poursuite du bon déploiement du plan de performance Probasis, le Groupe confirme se fixer un objectif d'une marge opérationnelle courante⁽³⁾ de 6 % en 2012.

1.1.2 Facteurs de risques

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

également affecter défavorablement l'activité, la rentabilité et la situation financière du Groupe ou sa capacité à réaliser ses objectifs.

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

1.1.2.1 RISQUES FINANCIERS

1.1.2.1.1 Liquidité

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

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

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

- des capitaux propres, dont la présentation détaillée par rubrique figure dans la note 20 des comptes consolidés ;
- un endettement brut, dont la présentation détaillée, notamment sa ventilation par échéance, figure dans la note 24 des comptes consolidés ;
- des lignes de crédits confirmées, accordées par les banques et non utilisées, qui servent de lignes de substitution au programme de billets de trésorerie et constituent une réserve de financement. Leurs spécificités sont exposées dans la note 24 en annexe aux comptes consolidés.

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

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

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

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

La trésorerie disponible figurant à l'actif consolidé dont le montant au 31 décembre 2011, était de 1 923,1 M€ (contre 2 750,5 M€ à fin 2010), se décompose comme suit :

- 1 119 M€ détenus par la société mère et mobilisables immédiatement ;
- 382,9 M€ de positions bancaires créditrices des filiales, principalement à l'étranger. Ce montant comprend, entre autres, les encaissements intervenus dans les derniers jours de l'exercice qui sont ultérieurement transférés à la trésorerie centralisée ;
- 421,2 M€ de trésorerie détenue directement par les sociétés en *joint-venture* (montant comptabilisé au prorata de la participation de Thales), dont 178,7 M€ relatif à DCNS, dans lesquelles la gestion centralisée de trésorerie du Groupe ne peut s'appliquer.

(1) Hors impact de la consolidation de DCNS en intégration proportionnelle à 35 %.

(2) Ratio prises de commandes / revenus.

(3) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« *purchase price allocation* » ou « *PPA* »).

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

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

L'abaissement de la notation n'entraîne aucune mise en jeu des « covenants » contenus dans les contrats de financement. L'entrée en vigueur de la seule clause d'exigibilité anticipée des lignes de crédit confirmées ne saurait se faire que dans l'hypothèse où l'État ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, le ratio de la dette financière nette consolidée rapportée

à l'EBITDA (résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciation) serait supérieur à 3.

L'abaissement d'une notation se traduirait par un renchérissement (plafonné) des marges applicables au crédit confirmé de 1,5 Md€ présenté à la note 24 des comptes consolidés ; symétriquement, ces marges seraient améliorées (avec un seuil minimum) en cas de réhaussement d'une notation.

1.1.2.1.2 Taux

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

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

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

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

Une hausse de 1 % des taux d'intérêt, appliquée à l'endettement net moyen du Groupe après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait la charge financière de 5,9 M€.

(En millions d'euros)	JJ à 1 an		1 an à 5 ans		Au-delà		Total	
	fixe	variable	fixe	variable	fixe	variable	fixe	variable
Passifs financiers	(69,2)	(367,9)	(1 338,8)	(90,9)	(31,7)	(26,8)	(1 439,7)	(485,6)
Actifs financiers		2 614,1					0,0	2 614,1
Position nette avant gestion	(69,2)	2 246,2	(1 338,8)	(90,9)	(31,7)	(26,8)	(1 439,7)	2 128,5
Opérations de gestion	(14,1)	14,1	348,2	(348,2)	(13,1)	13,1	321,0	(321,0)
Position nette après gestion	(83,3)	2 260,3	(990,6)	(439,1)	(44,8)	(13,7)	(1 118,7)	1 807,5

1.1.2.1.3 Change

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

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.

a. D'une manière générale, Thales est structurellement immunisé contre les variations de change pour une part significative de son activité. Près de la moitié de ses revenus sont réalisés dans la zone euro, qui est également la principale zone d'implantation industrielle du Groupe. De surcroît, la politique de développement à l'international, en Europe, mais aussi hors d'Europe (aux États-Unis, en Australie, en

Corée, etc.) conduit à produire et facturer dans la monnaie locale, ce qui élimine ainsi le risque de change sur les ventes locales.

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

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

- Pour les flux d'équipements (avionique, tubes), cette politique est définie à partir des prévisions de ventes en USD, nettes des achats en USD correspondants. Sur ces flux, l'exposition nette au risque dollar représente environ 3 % des revenus totaux 2011 du Groupe.
- Pour les programmes de durée plus longue, sur les marchés traditionnellement libellés en USD (principalement les activités civiles du spatial et des simulateurs), chaque offre fait l'objet d'un examen de rentabilité incluant l'effet devise, après prise en compte des achats en USD correspondants et, si nécessaire, donne lieu à une couverture spécifique, soit par des opérations de marché (change à terme et options), soit par réassurance auprès de compagnies d'assurances privées, en particulier la Coface.

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

Globalement, l'exposition nette a représenté environ 4 % des revenus totaux 2011 du Groupe.

- Au-delà de ce risque dollar direct qui concernait donc, au total, environ 7 % des revenus consolidés à fin 2011, le Groupe est exposé à un risque dollar « indirect », sur des contrats libellés en autres devises que le dollar, dès lors que son offre est en concurrence avec celles d'industriels qui bénéficient d'une base de coûts en dollar. L'analyse par ligne de produits et zone géographique conduit à estimer qu'environ 20 % des revenus totaux sont susceptibles d'être exposés à ce risque dollar « indirect ».

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

- 3 563 MUSD, montant des instruments financiers en couverture des engagements fermes nets (risque USD contre EUR, CAD et GBP) au 31 décembre 2011 contre 3 837 MUSD au 31 décembre 2010 ;
- 201 MUSD, montant des instruments financiers en couverture des offres en USD contre EUR, CAD et GBP au 31 décembre 2011 contre 192 MUSD au 31 décembre 2010.

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

La variation de valeur des instruments financiers (opérations à termes) adossés en couverture aux flux de trésorerie est comptabilisée en

capitaux propres pour la composante cours comptant. La composante report/déport n'est pas éligible à la comptabilité de couverture et est comptabilisée en résultat. En 2011, l'évolution de la valeur de marché du report/déport a été de 23 M€. Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises EUR, GBP et CAD, aurait augmenté (aurait diminué) les capitaux propres d'environ 139 M€ au 31 décembre 2011 contre 135 M€ au 31 décembre 2010.

La variation de valeur des instruments économiquement adossés au portefeuille d'offres commerciales non éligibles à la comptabilité de couverture est comptabilisée dans le compte de résultat. Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises EUR, GBP et CAD, aurait augmenté (aurait diminué) le résultat d'environ 1 M€ au 31 décembre 2011, contre 2 M€ au 31 décembre 2010.

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

b) Gestion des risques patrimoniaux en devises

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

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

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

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

SYNTHÈSE DES RISQUES PATRIMONIAUX AU 31 DÉCEMBRE 2011

(en millions d'euros)	GBP	USD	AUD
Actifs	2 180,9	1 148,2	782,9
Passifs	1 230,1	472,6	452,2
Position nette avant gestion	950,8	675,6	330,7
Position hors-bilan	(39,4)		
Position nette après gestion	911,4	675,6	330,7

1.1.2.1.4 Actions

Thales n'a pas de risque actions significatif à fin 2011, hors risque sur ses actions propres.

1.1.2.1.5 Engagements hors-bilan

a) Engagements de retraites

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

Les engagements du Groupe aux Royaume-Uni et aux Pays-Bas vis-à-vis des salariés (l'accès à ces régimes a été fermé pour les nouveaux salariés au Royaume-Uni), des anciens salariés et des retraités, représentent au 31 décembre 2011 pour ces deux pays un montant de 3 665 M€, couverts par des placements à hauteur de 3 002 M€, soit un sous-financement latent de 663 M€. Au 31 décembre 2011, ces placements étaient réalisés à hauteur de :

- 32 % en actions ;
- 45 % en obligations à taux fixe ;
- 10 % en placement indexé ;
- 8 % en placement alternatif ;
- 3 % en placement illiquide (immobilier, infrastructure...) ;
- 2 % en liquidité.

L'évolution des paramètres de marchés peut modifier le montant du sous-financement latent, ainsi que les charges annuelles afférentes aux régimes à prestations définies. Par ordre d'importance, au 31 décembre 2011, les principaux facteurs de sensibilité sont les suivants :

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

Le Groupe a mis en place un instrument de reporting trimestriel des positions et procède régulièrement à des analyses déterministes et stochastiques lui permettant de mesurer la sensibilité du

sous-financement à l'évolution possible des paramètres, intégrant leurs facteurs de corrélation. Dans des pays comme le Royaume-Uni ou les Pays-Bas, Thales est engagé sur des prestations définies mais, la gestion des actifs de couverture est, conformément à la réglementation applicable, assurée par des trustees, le Groupe étant consulté. L'allocation des actifs de couverture est effectuée au regard de la nature long terme des engagements qu'ils couvrent.

b) Cautions, avals et garanties donnés par Thales société mère

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

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

Au 31 décembre 2011, l'encours des cautions, avals et garanties, donnés par Thales société mère en soutien de ses filiales, s'élevait à 9 586 M€. Cet encours inclut l'ensemble des engagements donnés en soutien de Thales Alenia Space, qui font par ailleurs, l'objet d'une contre garantie de Finmeccanica à hauteur de sa participation (33 %) dans le capital de Thales Alenia Space.

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

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

1.1.2.1.6 Crédit client

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

a) Risque de défaillance d'un client privé

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

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

b) Risque de crédit d'un client public

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

Au 31 décembre 2011, seuls deux clients représentent plus de 500 M€ de revenus pour Thales, l'État français (environ 2 Md€) et l'État britannique (environ 1 Md€).

1.1.2.2 RISQUES JURIDIQUES

1.1.2.2.1 Conformité aux lois et règlements

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

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

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

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

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

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

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

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

a) Gestion des activités commerciales

Du fait de sa présence dans plus de 50 pays et de la diversité de ses marchés et de ses secteurs d'activité, Thales est soumis à des législations nationales, notamment celles issues des transpositions des conventions internationales (convention de l'OCDE, convention des Nations Unies contre la corruption, etc.) et à des normes et standards internationaux en matière de lutte contre la corruption.

Le non-respect de ces législations est susceptible d'entraîner des conséquences judiciaires sévères, non seulement pour son personnel, mais également pour les entités qui seraient éventuellement mises en cause et ainsi de nuire gravement à l'image et la réputation du Groupe.

Pour répondre à ces exigences réglementaires liées à la prévention de la corruption et plus globalement à l'éthique du commerce, Thales a mis en place, sur un plan mondial, depuis de nombreuses années, un exigeant programme de conformité et d'intégrité. Ce programme est évalué régulièrement et réajusté en fonction des évolutions des risques externes (nouvelles législations par exemple, comme ce fut le cas en 2011 lors de l'entrée en vigueur du *Bribery Act* au Royaume-Uni), des risques internes (axes d'amélioration identifiés par l'audit interne, le comité des risques, etc.) ou encore de la stratégie commerciale du Groupe.

Sa mise en œuvre s'appuie sur un ensemble cohérent de directives inscrites dans le système de référence du Groupe (Chorus 2.0), d'organisations dédiées et de moyens de contrôle indépendants.

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

Thales encadre d'une manière stricte le recours aux conseillers par le biais d'une procédure très détaillée, prévoyant notamment des vérifications préalables approfondies (*due diligence*) – confortées par l'analyse de signaux d'alertes ou facteurs de risques – ainsi que des déclarations et engagements appropriés de la part de ces conseillers. Cette procédure, conçue par la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise du Groupe, a été encore renforcée depuis 2010, notamment en ce qui concerne le recours à des conseillers rémunérés aux *success fees*.

Par ailleurs, pour accompagner sa stratégie de renforcement de sa présence à l'international et son ancrage dans des pays cibles, Thales s'est doté depuis 2010 d'une procédure de qualification et de sélection de ses partenaires industriels locaux. Cette procédure vise à sceller des partenariats durables avec des acteurs industriels domestiques répondant aux mêmes exigences d'intégrité que celles respectées par Thales et renforcer sa compétitivité sur ces marchés. Cette procédure s'inscrit également dans le renforcement des dispositifs de contrôle et de prévention de la corruption dans le domaine des achats.

Une organisation internationale, dédiée et indépendante des structures commerciales opérationnelles, assure les vérifications requises – confortées par des études et diagnostics externes réalisés par des sociétés spécialistes en veille économique – lors des phases de sélection des prestataires de services commerciaux et des partenaires industriels de Thales.

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

Thales porte également une attention particulière à la sensibilisation de ses salariés à l'éthique des affaires dès leur entrée dans le Groupe. L'appropriation et la responsabilisation sont au cœur du dispositif d'information et de formation conçu par la Direction Éthique et

Responsabilité d'Entreprise du Groupe. Une large palette d'outils (code d'éthique, guides de bonnes pratiques, etc.) et de formations (e-learning et formations en présentiel) est à la disposition des collaborateurs tout au long de leur parcours professionnel. Une attention plus particulière est portée aux collaborateurs impliqués dans les processus commerciaux, de gestion de projets et d'achats. Le plan de formation sur la « Prévention de la corruption », de dimension mondiale, leur est prioritairement destiné.

Thales poursuit également la diffusion de ses bonnes pratiques auprès de ses fournisseurs et sous-traitants, en leur demandant notamment de s'engager à respecter les termes d'une Charte Achats et Responsabilité d'Entreprise. Cette initiative a été distinguée par le Pacte Mondial des Nations Unies (*UN Global Compact*), dont Thales est signataire depuis 2003.

Thales est enfin très présent dans les instances professionnelles nationales (MEDEF, GIFAS, ADS⁽¹⁾, etc.) et internationales (ASD⁽²⁾, ICC⁽³⁾, B20⁽⁴⁾ etc.), ainsi qu'au sein de groupes de travail d'organisations intergouvernementales (OCDE, Nations Unies, etc.). Le Groupe participe activement à diverses initiatives en matière de lutte contre la corruption, tant au niveau européen (*Business Ethics Committee de l'ASD*) que dans le cadre de l'initiative sectorielle mondiale des industries de l'Aéronautique et de la Défense (IFBEC⁽⁵⁾) qui a permis d'établir des principes communs de bonne conduite sur l'éthique du commerce (*Global Principles of Business Ethics*) présentés lors d'une conférence organisée par le G20 et l'OCDE en avril 2011. Enfin, Thales a été l'un des principaux animateurs du groupe de travail « anti-corruption » du B20, organisé en marge du sommet du G20 sous présidence française à Cannes en novembre 2011, qui, au nom du patronat mondial, a présenté aux chefs d'État présents 22 propositions ou plans d'actions pour prévenir la corruption au niveau international.

b) Contrôle des exportations

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

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

Le Groupe a mis en place des systèmes et procédures formelles pour assurer la conformité aux réglementations et contrôles applicables et renforce ces mesures par des programmes de sensibilisation, avec, en

particulier, des modules dédiés de e-learning. Les unités opérationnelles peuvent s'appuyer sur un réseau de spécialistes déployés au sein du Groupe qui ont en charge d'appliquer les règles de conformité décidées au niveau du Groupe et de suivre les autorisations requises.

c) Concurrence

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

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

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

d) Propriété intellectuelle

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

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

Par ailleurs, compte tenu de la nature de ses activités et de la spécificité de ses produits, Thales assure en interne une grande partie de ses travaux de recherche et développement et maîtrise les technologies nécessaires à ses activités. Le portefeuille conséquent de propriété intellectuelle propre (plus de 12 000 brevets mais aussi logiciels et savoir-faire) et la présence du Groupe sur l'ensemble de la chaîne de la valeur (équipements, systèmes, systèmes de systèmes) réduisent la nécessité de recourir à des technologies appartenant à des tiers et la dépendance de Thales à ces technologies peut être considérée comme très faible.

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

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

(1) *Advancing UK AeroSpace, Defence & Security Industries.*

(2) *AeroSpace and Defence Industries Association of Europe.*

(3) *International Chamber of Commerce.*

(4) *Communauté d'affaires internationale réunissant 22 organisations patronales.*

(5) *International Forum on Business Ethical Conduct.*

1.1.2.2 Litiges

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

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

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

Le litige avec la République de Chine (Taïwan), mentionné depuis plusieurs années dans les documents publics de la société, est désormais terminé, les parties ayant exécuté en juillet 2011 la sentence

qui les condamnait à indemniser la République de Chine (Taiwan) à hauteur de 630 M€ (la part de Thales s'élevant à 166 M€).

Thales a en outre été informée par DCNI que la Marine de la République de Chine (Taïwan) avait engagé à l'encontre de cette dernière, au cours du deuxième semestre 2010, un arbitrage concernant un contrat connexe à celui de la fourniture de six frégates de classe Lafayette. Cet arbitrage a pour objet la violation alléguée des dispositions contractuelles relatives à l'utilisation d'intermédiaires. Thales a provisionné dans ses comptes au 31 décembre 2010 un montant de 15 M€ qui correspond à sa part industrielle dans le contrat connexe concerné.

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

1.1.2.3 RISQUES LIÉS AUX ACTIVITÉS DE THALES

1.1.2.3.1 Environnement concurrentiel

Les marchés sur lesquels Thales intervient font l'objet d'une concurrence très vive, tant de la part de groupes internationaux que de sociétés locales ou de niches sur certains segments de marchés. Cette pression concurrentielle pourrait affecter négativement la position commerciale de Thales, ses revenus et sa rentabilité.

Rien ne permet en outre de garantir que la concurrence ne va pas s'intensifier, particulièrement dans un environnement économique

défavorable, ni que Thales sera en mesure de lutter avec succès contre ses concurrents actuels ou futurs.

Afin de limiter l'impact de ce risque, Thales poursuit, d'une part, ses efforts dans sa politique de recherche et développement visant à apporter aux unités opérationnelles du Groupe des éléments de différenciation et de compétitivité, et d'autre part, s'emploie à renouveler son offre produit afin de satisfaire les besoins de ses clients, tant sur les marchés défense que sur les marchés civils.

1.1.2.3.2 Évolution défavorable du marché de l'aéronautique civile

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

Malgré les signes de reprise du marché, l'environnement économique est susceptible de rester perturbé, en particulier en Amérique du Nord et en Europe. Les compagnies aériennes, afin de préserver leur rentabilité dans

un contexte de marché peu favorable, pourraient annuler ou reporter leurs commandes et conduire les avionneurs à ajuster à la baisse leurs cadences de production. De même, cet environnement pourrait conduire les compagnies aériennes à réduire ou retarder leurs dépenses de maintenance ou leurs investissements dans le multimédia de bord et les simulateurs de vol. Ces éléments, s'ils se concrétisaient, pourraient avoir des impacts négatifs sur la situation financière et la rentabilité du Groupe.

Afin de limiter l'impact de ce risque, Thales poursuit, d'une part, des actions continues d'amélioration de la compétitivité et de la flexibilité industrielle de ses activités visant à gérer au mieux les variations d'activité au cours du cycle et, d'autre part, une stratégie globale visant à rechercher un équilibre au sein de portefeuille d'activités (l'exposition au marché de l'aéronautique civile ne représente ainsi qu'environ 15 % des revenus du Groupe).

1.1.2.3.3 Dépendance à la commande publique

Thales réalise la majorité de son activité auprès de clients gouvernementaux, notamment sur les marchés de la défense, en particulier en France et au Royaume-Uni ainsi que, dans une moindre mesure, dans le reste de l'Europe et en Amérique du Nord. Sur ces marchés, les dépenses publiques dépendent de facteurs politiques et économiques et sont donc susceptibles de connaître des fluctuations

d'une année à l'autre. Une réduction significative, sur les prochaines années, des budgets de défense, notamment en Europe dans le cadre d'une politique budgétaire plus restrictive, serait de nature à affecter l'activité et la rentabilité du Groupe. En effet, la réduction de ressources budgétaires de clients gouvernementaux pourraient engendrer des retards dans l'enregistrement des commandes, dans les exécutions des

contrats ou dans les paiements ou une diminution des financements de programmes de recherche et développement.

Thales a fondé sa stratégie sur un équilibre de son portefeuille d'activités entre la défense (environ 55 % des revenus) et le civil (environ 45 %

des revenus). La solidité d'ensemble du portefeuille repose, par ailleurs, sur un socle diversifié de commandes de montant unitaire inférieur à 100 M€. Enfin, la large répartition géographique des activités du Groupe, notamment au travers de ses implantations internationales, apporte une diversification supplémentaire de la base de clientèle.

1.1.2.3.4 Maîtrise des projets et programmes

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

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

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

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

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

Par ailleurs, en 2011, le Groupe a continué d'apporter une attention particulière aux analyses et plans d'actions concernant les "coûts de non-qualité", avec la définition d'objectifs annuels par entité et la systématisation de la mesure par projet des écarts négatifs et de l'analyse de leurs causes racines.

Le Groupe a également poursuivi les plans d'actions visant à renforcer la gestion des offres et des projets, de l'ingénierie et de la chaîne d'approvisionnement. Les actions lancées visent notamment à :

- renforcer la maîtrise des engagements souscrits, avec la généralisation de revues de pairs indépendantes, l'implication renforcée des fonctions « achats », « production », « juridique » et de la fonction « qualité » ou encore la mise en place de « *Project Design Authority* », en charge du développement de la solution technique du projet (en phase offre ou exécution du projet) ;
- identifier les centres de compétences (R&D, intégration, production, services) au sein de Thales afin d'augmenter les synergies, expertises et apporter les meilleures réponses à la solution ;
- renforcer la mise en place de lignes de produits afin de rationaliser les nouveaux développements et ainsi diminuer les risques ;
- mettre en œuvre des pratiques éprouvées de gestion de projets et d'intégration de la chaîne d'approvisionnement dans le management des projets. Il s'agit notamment d'instaurer plus systématiquement des revues d'alerte au démarrage, des mesures de la bonne application des procédures de management de projet, d'ingénierie et d'achat, d'accélérer le déploiement du progiciel de management des projets ;
- renforcer la formation des responsables de projet, en visant une certification délivrée par l'*International Project Management Association* (IPMA).

Enfin, s'agissant des projets complexes à l'origine de charges très significatives sur les exercices 2009 et 2010, Thales a signé, entre décembre 2010 et juillet 2011, plusieurs avenants avec les clients concernés. Ainsi, les discussions engagées début 2010 entre Thales et le ministère de la Défense turc sur le programme Meltem de patrouille maritime, compte tenu des difficultés techniques et des retards de planning, ont abouti à la signature d'un avenant le 3 mars 2011, qui recadre l'ensemble du contrat sur les plans technique et calendaire, et inclut un certain nombre de compensations financières à la charge de Thales. De même, Thales et Airbus ont signé le 11 juillet 2011 un accord relatif aux aspects techniques, opérationnels et commerciaux du projet de système de gestion de vol (FMS) de l'A400M, qui redéfinit le contenu fonctionnel, le calendrier et les conditions contractuelles et financières associées et qui renforce les bases d'une coopération à long terme avec Airbus. Cet accord, dont les termes sont confidentiels, est positif pour Thales.

1.1.2.3.5 Aléas politiques

Une part significative du chiffre d'affaires de Thales provient de marchés émergents ou de pays qui peuvent être ou devenir instables d'un point de vue politique ou économique. Ces marchés sont susceptibles de

présenter des risques, qui pourraient affecter la situation et la rentabilité financière du Groupe.

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

- un contrôle des changes plus restrictif pouvant limiter ou bloquer la sortie de devises d'un pays client et sa capacité à honorer ses engagements financiers vis-à-vis de Thales ;
- des dépréciations d'actifs du fait de dévaluations de la devise locale ou d'autres mesures prises par des autorités publiques et affectant significativement la valeur des activités ;
- l'expropriation (par confiscation, nationalisation, réquisition, etc.) ou la cession forcée de la participation de Thales dans une société locale ou, plus généralement, des mesures discriminatoires prises à son encontre pouvant remettre en question l'activité de Thales dans un pays ;
- une situation sécuritaire entraînant des risques d'atteintes à la sécurité physique de ses collaborateurs et/ou de ses installations,

limitant fortement ou empêchant Thales d'assumer ses obligations de performance au titre d'un contrat ou réduisant ou interdisant l'utilisation de ses actifs industriels locaux ;

- une rupture inopinée de contrat ou d'engagement ;
- un appel abusif de caution ou de garantie ;
- la non certification de documents éligibles pour le paiement ou le non paiement aux échéances fixées dans un contrat empêchant le déroulement prévu de ce contrat.

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

Par ailleurs, le Groupe a déployé un dispositif mondial de sécurité, protection et suivi de ses salariés afin de leur assurer un niveau de sécurité approprié dans les pays où ils sont amenés à exercer leurs fonctions.

1.1.2.3.6 Atteintes à la confidentialité des données

Thales est exposé au risque d'atteintes à la sécurité de ses infrastructures industrielles ou ses systèmes de technologie de l'information (tentatives d'intrusion aux fins d'accès à des informations confidentielles, menaces à la sécurité physique des installations...).

Concernant ses activités de défense, le Groupe est soumis à différentes réglementations nationales lui imposant la mise en œuvre de mesures de protection de son personnel et de son patrimoine industriel.

À ce titre, le Groupe fait l'objet de nombreux audits et inspections par les autorités de tutelle nationales.

D'autre part, le Groupe a mis en place une politique interne de protection de ses sites et de ses systèmes d'informations sensibles et de sensibilisation de ses personnels. Cette politique, déclinée dans toutes les filiales, est relayée par le réseau des responsables sûreté et sécurité des systèmes d'information dans les pays et les divisions.

1.1.2.3.7 Management du risque fournisseurs

Thales intègre dans ses activités une part achetée très significative, représentant près de la moitié de ses revenus, que ce soit dans les domaines industriels, des services, des équipements ou des sous-systèmes. Thales est ainsi exposé au risque de défaillance industrielle, technique ou financière de l'un de ses fournisseurs, qui pourrait affecter sa performance et par voie de conséquence, sa rentabilité.

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

- les risques de non-conformités légales ou réglementaires (éthique, contrôle des exportations, propriété intellectuelle, etc.) ; ces risques sont couverts via le dispositif de Gestion des Risques Groupe, au titre de chacun de ces risques, par les Directions en charge, avec la contribution de la Direction des Achats ;
- les risques structurels et opérationnels pouvant entraîner une rupture d'approvisionnement, sont pilotés par le biais du dispositif de Gestion des Risques Groupe par la Direction des Achats, qui distinguent deux événements de causalité majeure : la défaillance des fournisseurs et la dépendance économique. Si l'impact financier d'un événement singulier est évalué comme faible, la fréquence peut, elle, être de une à plusieurs fois par an. L'impact financier peut devenir globalement significatif en considérant le cumul de plusieurs événements, induit par un « effet domino » et par le nombre important de fournisseurs dans le panel de fournisseurs du Groupe.

Le management des risques de défaillance des fournisseurs

L'origine d'une défaillance d'un fournisseur peut provenir d'un accident majeur sur un de ses sites, de son environnement extérieur (pénurie

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

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

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

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

Le management des risques de dépendance économique

La dépendance économique des petites structures de type Petites et Moyennes Entreprises (PME) vis-à-vis de Thales, est considérée comme un risque à part entière, d'autant plus important que la crise

actuelle a déséquilibré le portefeuille commercial de nombre d'entre elles, fragilisant le cycle des opérations avec Thales, pouvant même entraîner une rupture d'approvisionnement.

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

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

1.1.2.3.8 Risque lié à la défaillance d'un équipement

Les équipements et systèmes de Thales présentent un niveau important de technicité et de complexité et sont susceptibles d'être intégrés à des plateformes civiles ou militaires de valeur unitaire élevée. Le dysfonctionnement de l'un de ces équipements ou systèmes pourrait conduire à des réclamations. De plus, la responsabilité de Thales pourrait être recherchée en cas de dommages aux biens ou aux personnes. De

tels événements, s'ils survenaient, seraient susceptibles d'affecter les résultats et la situation financière de Thales.

Afin d'en limiter l'impact, Thales a mis en place des procédures qualité à travers le Groupe et mène une politique visant à maintenir une couverture d'assurance appropriée (voir ci-dessous, paragraphe 1.1.2.6).

1.1.2.3.9 Risque matières premières

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

1.1.2.3.10 Risque de moindre exécution du plan de performance Probasis

Thales a annoncé fin 2009 le lancement d'un important plan de performance, intitulé « Probasis », dont la mise en œuvre a été initiée au premier trimestre 2010. Ce plan de performance global vise à accroître la rentabilité opérationnelle du Groupe, en améliorant significativement l'exécution des projets et l'efficacité industrielle et en réduisant fortement les frais généraux. Grâce au plan de performance Probasis, Thales s'est fixé un objectif de 1,3 Md€ d'économies brutes d'ici 2014.

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

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

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

1.1.2.3.11 Risque ressources humaines

a) Santé et sécurité au travail

Thales place au cœur de ses préoccupations la volonté d'assurer à ses collaborateurs un cadre de travail sûr et sain dans le respect des dispositions légales en vigueur, le suivi des procédures, la prévention des risques sanitaires et professionnels, ainsi que la formation du personnel.

Ces principes se traduisent par le déploiement d'une organisation dédiée visant à prévenir les risques liés à la santé et la sécurité au travail. Des actions concrètes sont mises en œuvre pour anticiper et gérer les risques sanitaires pouvant intervenir à l'échelle internationale. La création d'une cellule de veille sanitaire et la mise en œuvre d'une procédure réservée aux missions dans les pays présentant un risque sanitaire majeur permettent de mieux maîtriser les risques en ce domaine. Enfin, un suivi régulier et précis des risques (pratiques discriminatoires, harcèlement moral et sexuel, atteintes à la santé tels que les risques professionnels ou psychosociaux, etc.) susceptibles de toucher les collaborateurs et collaboratrices du Groupe est réalisé chaque année sur la base d'indicateurs dédiés.

Thales est également investi dans le développement de la qualité de vie au travail. En France, l'accord sur la « Qualité de Vie au Travail » signé dès 2009 avec la majorité des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe définit non seulement un cadre général de prévention mais s'engage également à porter une attention particulière à la détection et à la prévention des risques psychosociaux par la mise en œuvre d'actions de prévention à l'égard du salarié et par des mesures de prévention collectives. Des sessions de formation sont également organisées afin de sensibiliser les managers sur ces risques.

Le Groupe poursuit par ailleurs sa démarche de certification et, à fin 2011, 83 entités (représentant 57 % des effectifs) étaient certifiées OHSAS 18 001.

1.1.2.4 RISQUES ENVIRONNEMENTAUX

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

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

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

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;

b) Attractivité

Si Thales ne réussissait pas à présenter une attractivité suffisante par rapport à ses concurrents pour recruter en temps voulu le personnel qualifié nécessaire à ses besoins, retenir et motiver ses collaborateurs pour développer et conduire son activité, ses revenus et sa rentabilité opérationnelle pourraient être négativement affectés.

Thales a mis en place une gestion des compétences fondée sur l'identification des savoir-faire dans quinze familles professionnelles. Un comité de pilotage composé de responsables opérationnels et de responsables ressources humaines assure pour chaque famille le suivi des besoins. Ce dispositif permet de vérifier l'adéquation des compétences aux besoins du groupe et de proposer des actions correctrices si nécessaires : plan de recrutement, mobilités, formation... Dans ce cadre une liste de compétences clés a été définie par famille professionnelle qui permet aux ingénieurs et cadres concernés d'auto-déclarer leurs compétences majeures. Grâce au succès rencontré auprès des salariés, cet outil permet à Thales d'améliorer encore sa gestion des compétences. En complément, l'Université interne du Groupe met à jour chaque année les programmes clés permettant de répondre aux évolutions des besoins.

Le Groupe élargit aussi sa recherche de nouveaux talents en déployant une politique volontariste de diversité, intégrant des collaborateurs de profils variés en terme de formation, d'expérience et de culture.

Une politique sociale reconnue, qui favorise la mobilité fonctionnelle et géographique, participe également à l'attractivité du Groupe.

- s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits ;
- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits ;
- identifier une organisation adaptée et des plans d'actions, déclinés soit localement, soit au niveau Groupe, en fonction des résultats de cette cartographie.

En appui de cette cartographie, un système de management de l'environnement est déployé sur l'ensemble des sites visant à assurer la maîtrise et la limitation des impacts environnementaux, conformément aux engagements du Groupe. Fin 2011, 118 entités sont ainsi certifiées selon la norme ISO 14001.

Au 31 décembre 2011, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 7,7 M€.

1.1.2.5 RISQUES LIÉS AUX ACQUISITIONS ET INVESTISSEMENTS STRATÉGIQUES

Thales procède régulièrement à des opérations d'acquisitions de sociétés (ou à des investissements stratégiques ou des mises en commun d'activités à travers des co-entreprises), afin de compléter son portefeuille technologique et de renforcer sa présence sur certains marchés. L'intégration de ces activités au sein de Thales peut se révéler

plus difficile et plus longue qu'envisagé, nécessiter la mobilisation plus importante des équipes concernées et des dirigeants, et ainsi affecter négativement les résultats et la situation financière du Groupe.

Par ailleurs, rien ne peut garantir que la performance financière des sociétés acquises soit conforme aux plans d'affaires initiaux sur la

base desquels la décision d'investissement aura été fondée. De telles divergences peuvent conduire à la constatation de dépréciation de goodwill ou autres actifs incorporels affectant négativement les résultats et la situation financière de Thales.

Avant tout projet d'acquisition, le Groupe procède à des audits et « due diligence », en s'appuyant le cas échéant sur des conseils extérieurs,

afin de vérifier de façon approfondie la situation de l'entreprise cible. Tout projet d'acquisition fait l'objet à chaque stade important de l'opération d'une revue permettant de confirmer son intérêt et de fixer les conditions et paramètres pris en compte pour aboutir à sa réalisation. La société acquise est ensuite intégrée dans le système de reporting financier du Groupe, afin de suivre sa performance.

1.1.2.6 ASSURANCES

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

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

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

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

Le Groupe n'a pas eu à déplorer de sinistre majeur au cours de l'année 2011.

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

La limite maximum de garantie de 1,3 Md€ en 2011, au titre de l'assurance dommages aux biens et pertes d'exploitation consécutives, correspond à l'estimation du sinistre maximum, occasionné à un site industriel, que le Groupe pourrait encourir au titre des dommages directs et des pertes d'exploitation.

Les niveaux de couverture des assurances de responsabilité civile sont fonction de la quantification des risques raisonnablement escomptables pour le Groupe et identifiés lors des cartographies des risques réalisées dans les principales activités et au niveau du Groupe, ainsi que des capacités de garanties disponibles sur le marché de l'assurance. La garantie d'assurance pour les engagements de responsabilité civile

aéronautique, qui fait l'objet d'un programme particulier, s'élève à 2 MdUSD.

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

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

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

Une politique active de Prévention et de Protection des sites industriels vise à réduire l'amplitude et la fréquence des risques accidentels d'incendie ou d'explosion ainsi qu'à détecter d'autres vulnérabilités, comme l'exposition aux catastrophes naturelles. En 2011, plus de 80 % des valeurs assurées ont fait l'objet d'un audit dit « multi-périls » par les assureurs dans le cadre de leurs visites des principaux sites opérationnels ainsi que de visites de sécurité incendie par un organisme extérieur.

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

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

1.1.3 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice

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

ANNEXE AU RAPORT DE GESTION

ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES EN 2011 PAR LES DIRIGEANTS, DIRIGEANTS ASSIMILÉS ET PERSONNES LIÉES

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

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

En application de l'article L. 621-18-2 b) du Code monétaire et financier, la société a déclaré à l'AMF que l'ensemble des membres du comité

exécutif relève de la catégorie des dirigeants assimilés au titre de l'obligation déclarative des opérations sur titres.

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

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

Nom Qualité	Achats/souscriptions ⁽¹⁾		Cessions ⁽¹⁾	
	Nb actions	euros	Nb actions	euros
TSA	878 443	22 821 949,14		

L'opération sur titres déclarée par TSA correspond au paiement du dividende 2010 en numéraire ou en actions, TSA ayant opté pour cette dernière option. D'autres dirigeants ou dirigeants assimilés ont également opté pour le paiement du dividende 2010 en actions. Toutefois, ces dernières opérations ne sont pas mentionnées dans l'état récapitulatif, dans la mesure où leur montant global est inférieur

à 5 000 euros. En effet, l'obligation de déclaration des opérations sur titres réalisées par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées, ne s'applique pas lorsque le montant global des opérations effectuées au cours de l'année civile est inférieur à 5 000 euros (article 223-23 du règlement général de l'AMF).

(1) Les opérations sur titres réalisées en 2011 comprennent le cas échéant les opérations réalisées par des personnes liées.

1.2 COMPTES CONSOLIDÉS

1.2.1 Compte de résultat consolidé

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2011	2010
Revenus	note 5	13 028,4	13 124,8
Coût de l'activité		(10 067,1)	(11 028,6)
Frais de recherche et développement		(619,2)	(612,3)
Frais commerciaux		(889,3)	(915,7)
Frais généraux et administratifs		(543,2)	(529,7)
Coût des restructurations	note 22	(160,5)	(130,1)
Amortissement des actifs incorporels valorisés en juste valeur dans le cadre de regroupements d'entreprises	note 3	(70,6)	(81,7)
Résultat opérationnel courant	note 5	678,5	(173,3)
Perte de valeur sur actifs immobilisés	note 6	(7,1)	(9,8)
Résultat des cessions, variations de périmètre et autres	note 7	54,6	(22,3)
Résultat opérationnel		726,0	(205,4)
<i>Intérêts financiers relatifs à la dette brute</i>		(83,3)	(81,3)
<i>Produits financiers relatifs à la trésorerie et équivalents</i>		35,8	24,0
Coût de l'endettement financier net	note 8	(47,5)	(57,3)
Autres résultats financiers	note 8	(10,3)	(15,3)
Autres composantes de la charge de retraite	note 21	(62,8)	(104,6)
Impôt sur les bénéfices	note 9	(147,3)	220,5
Résultat des sociétés mises en équivalence	note 13	53,4	54,5
Résultat net		511,5	(107,6)
Attribuable :			
aux propriétaires de la société mère		511,8	(107,6)
aux participations ne donnant pas le contrôle		(0,3)	–
Résultat par action <i>(en euros)</i>	note 10	2,60	(0,55)
Résultat par action dilué <i>(en euros)</i>	note 10	2,60	(0,55)

1.2.2 État consolidé du résultat global

		2011		2010	
		Total attribuable aux :		Total attribuable aux :	
		Propriétaires de la société mère	Part. ne donnant pas le contrôle	Propriétaires de la société mère	Part. ne donnant pas le contrôle
(en millions d'euros)	Notes				
Résultat net de la période		511,8	(0,3)	(107,6)	—
Conversion des états financiers des entités étrangères	note 20-d	61,0	(0,6)	163,4	0,5
Couverture d'investissements nets étrangers	note 20-d	(1,2)	—	(1,2)	—
Impôt différé		0,4	—	0,4	—
		60,2	(0,6)	162,6	0,5
Couverture de flux de trésorerie	note 20-c	(114,2)	—	(87,4)	—
Impôt différé		39,8	—	31,3	—
		(74,4)	—	(56,1)	—
Actifs financiers disponibles à la vente	note 20-c	0,3	—	(4,7)	—
Impôt différé		—	—	—	—
		0,3	—	(4,7)	—
Total des autres éléments du résultat global, net d'impôt	(a)	(13,9)	(0,6)	101,8	0,5
Total du résultat global pour la période		497,9	(0,9)	(5,8)	0,5

(a) Tous ces éléments sont susceptibles d'être reclassés en résultat sur une période ultérieure.

1.2.3 Bilan consolidé

ACTIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2011	31/12/2010
Écarts d'acquisition, net	note 11	3 786,6	3 044,9
Autres immobilisations incorporelles, net	note 12	743,5	832,9
Immobilisations corporelles, net	note 12	1 493,9	1 347,2
Total de l'actif opérationnel non courant		6 024,0	5 225,0
Titres de participation mis en équivalence	note 13	157,5	681,9
Titres de participation	note 14	117,8	102,1
Prêts et créances financiers non courants	note 14	138,6	135,1
Instruments dérivés en couverture de taux, part non courante	note 25	6,5	8,7
Actifs financiers non courants	note 14	244,5	28,4
Total de l'actif financier non courant		664,9	956,2
Retraites et prestations assimilées	note 21	117,0	79,6
Impôts différés actifs	note 9	955,0	954,7
Actifs non courants		7 760,9	7 215,5
Stocks et en-cours	note 15	2 426,9	2 301,9
Contrats de construction : actif	notes 15 & 16	2 305,3	2 057,7
Avances et acomptes versés sur commandes en cours	note 15	1 086,6	366,5
Clients et autres créances courantes	notes 15 & 17	4 709,5	3 981,0
Instruments dérivés en couverture de change	note 25	122,5	184,6
Total de l'actif opérationnel courant		10 650,8	8 891,7
Impôts courants		50,1	54,4
Instruments dérivés en couverture de taux, part courante	note 25	–	11,6
Prêts et créances financiers courants	note 14	260,4	88,8
Autres actifs financiers courants	note 14	430,2	7,9
Trésorerie et équivalents trésorerie	note 24	1 923,1	2 750,5
Total de l'actif financier courant		2 613,7	2 858,8
Actifs courants		13 314,6	11 804,9
Total de l'actif		21 075,5	19 020,4

PASSIF

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	31/12/2011	31/12/2010
Capital, primes et autres réserves		4 295,8	3 932,7
Différence de conversion		(60,4)	(120,6)
Actions propres		(115,2)	(140,3)
Total attribuable aux propriétaires de la société mère	note 20	4 120,2	3 671,8
Participations ne donnant pas le contrôle		9,7	9,5
Capitaux propres		4 129,9	3 681,3
Dettes financières à long terme	note 24	1 494,6	1 434,1
Instruments dérivés en couverture de taux, part non courante	note 25	—	12,7
Provisions pour retraites et prestations assimilées	note 21	883,4	874,7
Impôts différés passifs	note 9	184,3	194,9
Passifs non courants		2 562,3	2 516,4
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		4 810,3	3 448,7
Avances remboursables		181,9	173,3
Contrats de construction : passif	note 16	1 355,6	1 365,7
Provisions pour risques et charges	note 22	1 230,5	1 458,3
Fournisseurs et autres dettes courantes	note 17	6 130,6	4 956,6
Instruments dérivés en couverture de change	note 25	178,8	152,9
Total du passif opérationnel courant		13 887,7	11 555,5
Impôts courants		58,5	37,5
Dettes financières à court terme	note 24	437,1	1 229,7
Passifs courants		14 383,3	12 822,7
Total du passif et des capitaux propres		21 075,5	19 020,4

1.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés

(en millions d'euros)	Notes	2011	2010
Résultat net		511,5	(107,6)
À ajouter (déduire) :			
Charge (profit) d'impôt sur les bénéfices		147,3	(220,5)
Coût de l'endettement financier net		47,5	57,3
Perte (profit) des sociétés mises en équivalence (net des dividendes reçus)	note 13-b	(24,6)	(28,9)
Dotation aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles	note 12-b	415,1	444,6
Dotation aux provisions pour retraites et prestations assimilées	note 21	131,4	167,3
Perte de valeur sur actifs immobilisés	note 6	7,1	9,8
Perte (profit) sur cessions et autres	note 7	(54,6)	22,3
Dotations nettes aux provisions pour restructuration	note 22	53,3	22,0
Autres éléments		8,0	22,4
Autofinancement d'exploitation avant intérêts et impôts		1 242,0	388,7
Variation du besoin en fonds de roulement et des provisions pour risques et charges ^(a)	note 15	(389,5)	471,1
Versement des contributions / prestations de retraites (régimes à prestations définies), dont :	note 21	(162,8)	(163,2)
<i>au titre de la réduction des déficits au Royaume-Uni :</i>		(59,0)	(57,0)
<i>au titre des contributions / prestations récurrentes :</i>		(103,8)	(106,2)
Intérêts financiers (payés) / reçus ^(b)		(52,5)	(67,1)
Impôts sur les bénéfices (payés) / reçus		(60,0)	(106,7)
Cash flow net des activités opérationnelles	- I -	577,2	522,8
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles	note 26-a	(264,1)	(315,2)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		8,6	6,4
Investissement net d'exploitation		(255,5)	(308,8)
Investissements dans les filiales et participations	note 26-b	(124,0)	(20,0)
Cession de filiales et participations	note 26-b	24,8	107,4
Diminution (augmentation) des prêts et autres actifs financiers non courants		(9,5)	(5,0)
Diminution (augmentation) des prêts et autres actifs financiers courants		(72,6)	8,3
Investissement financier net		(181,3)	90,7
Cash flow net des activités d'investissement	- II -	(436,8)	(218,1)
Distribution de dividendes		(64,0)	(97,7)
Augmentation de capital (levées d'options de souscription)		0,9	5,7
Achat / vente de titres d'autocontrôle		(7,9)	(4,5)
Acquisition / cession d'intérêts dans les filiales contrôlées		(3,2)	-
Augmentation des dettes financières		111,9	778,6
Remboursement des dettes financières		(925,4)	(267,6)
Cash flow net des activités de financement^(c)	- III -	(887,7)	414,5
Impact des variations de change et autres	- IV -	(80,1)	71,2
Augmentation (diminution) totale de la trésorerie	- I+II+III+IV -	(827,4)	790,4
Trésorerie en début de période		2 750,5	1 960,1
Trésorerie en fin de période^(d)		1 923,1	2 750,5

(a) La variation du besoin en fonds de roulement inclut la variation des cessions de créances sans recours pratiquées sur l'État (- 45,3 M€ en 2011 et + 46,2 M€ en 2010). Au 31 décembre 2011, l'en-cours des créances cédées, incluant essentiellement les créances échues portant intérêt moratoire, s'élève à 156,8 M€ (202,1 M€ au 31 décembre 2010 – cf. note 1-u).

En 2011, cette variation inclut - 166 M€ au titre du règlement de l'arbitrage opposant Thales à la République de Chine (Taiwan) décrit dans la note 23.

(b) Les intérêts financiers payés s'élèvent à 87,0 M€ en 2011, les intérêts financiers reçus à 34,5 M€ en 2011 (respectivement 89,3 M€ et 22,2 M€ en 2010).

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

(d) La trésorerie nette du Groupe et son évolution sur les deux exercices considérés est présentée en note 26-c.

1.2.5 Variation des capitaux propres consolidés

(en millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation (milliers)	Capital	Primes	Réserves	Couv. de flux de trésorerie	Titres AFS	Diff.de convers.	Actions propres	Total attrib. aux propriét. de la sté mère	Participations ne donnant pas le contrôle	Capitaux propres totaux
Au 1 ^{er} janvier 2010	195 467	597,1	3 655,3	(197,3)	107,7	5,5	(283,2)	(141,5)	3 743,6	10,2	3 753,8
Résultat net de l'exercice	—	—	—	(107,6)	—	—	—	—	(107,6)	—	(107,6)
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	(56,1)	(4,7)	162,6	—	101,8	0,5	102,3
Résultat global 2010	—	—	—	(107,6)	(56,1)	(4,7)	162,6	—	(5,8)	0,5	(5,3)
Souscriptions d'actions réservées aux salariés	58	0,1	1,5	—	—	—	—	—	1,6	—	1,6
Dividende 2010 distribué en numéraire	—	—	—	(97,7)	—	—	—	—	(97,7)	—	(97,7)
Paiements en actions (note 20-b)	—	—	—	17,7	—	—	—	—	17,7	—	17,7
Achat / vente de titres d'autocontrôle (note 20-b)	(160)	—	—	(5,7)	—	—	—	1,2	(4,5)	—	(4,5)
Autres	—	—	—	9,6	—	—	—	—	9,6	0,1	9,7
Variation de périmètre	—	—	—	7,3	—	—	—	—	7,3	(1,3)	6,0
Au 31 décembre 2010	195 365	597,2	3 656,8	(373,7)	51,6	0,8	(120,6)	(140,3)	3 671,8	9,5	3 681,3
Résultat net de l'exercice	—	—	—	511,8	—	—	—	—	511,8	(0,3)	511,5
Autres éléments du résultat global	—	—	—	—	(74,4)	0,3	60,2	—	(13,9)	(0,6)	(14,5)
Résultat global 2011	—	—	—	511,8	(74,4)	0,3	60,2	—	497,9	(0,9)	497,0
Souscriptions d'actions réservées aux salariés	35	0,2	0,8	—	—	—	—	—	1,0	—	1,0
Dividende distribué en actions	3 211	9,6	73,8	(83,4)	—	—	—	—	—	—	—
Dividende 2011 distribué en numéraire	—	—	—	(14,3)	—	—	—	—	(14,3)	—	(14,3)
Acompte sur dividende 2012	—	—	—	(49,7)	—	—	—	—	(49,7)	—	(49,7)
Paiements en actions (note 20-b)	—	—	—	14,6	—	—	—	—	14,6	—	14,6
Achat / vente de titres d'autocontrôle (note 20-b)	175	—	—	(31,8)	—	—	—	25,1	(6,7)	—	(6,7)
Autres	—	—	—	8,7	—	—	—	—	8,7	0,3	9,0
Variation de périmètre	—	—	—	(3,1)	—	—	—	—	(3,1)	0,8	(2,3)
Au 31 décembre 2011	198 786	607,0	3 731,4	(20,9)	(22,8)	1,1	(60,4)	(115,2)	4 120,2	9,7	4 129,9

Les montants unitaires des dividendes mis en distribution s'élèvent à 0,50 € en 2011 comme en 2010. Le dividende 2010 a été versé en totalité en numéraire. Le dividende 2011 a été versé, au choix de l'actionnaire, soit intégralement en numéraire, soit intégralement en actions. L'exercice de l'option de paiement du dividende 2010 en actions a conduit à l'émission de 3 210 810 actions nouvelles, jouissance 1^{er} janvier 2011.

Le 15 décembre 2011, le conseil d'administration a décidé de distribuer un acompte sur dividende de 0,25 € par action au titre de l'exercice

2011, mis en paiement en numéraire le 23 décembre 2011 pour un montant de 49,7 M€.

Le 6 mars 2012, le conseil d'administration a décidé de proposer aux actionnaires, qui seront convoqués en assemblée générale le 15 mai 2012, la distribution d'un dividende total de 0,78 € par action. Si cette distribution est approuvée, compte tenu du paiement de l'acompte de 0,25 € par action le 23 décembre 2011, le solde de 0,53 € par action sera détaché le 28 mai 2012 et mis en paiement le 31 mai 2012.

1.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés

Note 1	Principes comptables	35
Note 2	Événements marquants	42
Note 3	Compte de résultat ajusté	43
Note 4	Informations à périmètre et taux de change comparables	44
Note 5	Informations sectorielles	44
Note 6	Perte de valeur sur actifs immobilisés	46
Note 7	Résultat des cessions, variations de périmètre et autres	47
Note 8	Résultat financier	47
Note 9	Impôt sur les bénéfices	48
Note 10	Résultat par action	50
Note 11	Écarts d'acquisition	50
Note 12	Immobilisations corporelles et incorporelles	51
Note 13	Titres de participation mis en équivalence	52
Note 14	Actifs financiers	52
Note 15	Actifs / passifs opérationnels courants	53
Note 16	Contrats de construction	54
Note 17	Créances et dettes courantes	55
Note 18	Entités sous contrôle conjoint	55
Note 19	Parties liées	56
Note 20	Capitaux propres	57
Note 21	Provisions pour retraites et prestations assimilées	62
Note 22	Provisions pour risques et charges	66
Note 23	Risques juridiques et environnement	66
Note 24	Dettes financières nettes	67
Note 25	Synthèse des instruments financiers	70
Note 26	Tableau des flux de trésorerie	72
Note 27	Engagements hors bilan	73
Note 28	Risques de marché	74
Note 29	Honoraires des commissaires aux comptes	78
Note 30	Divers	79

Tous les montants figurant dans ces notes sont exprimés en millions d'euros, sauf mention contraire, comme par exemple les informations par action ou les honoraires des CAC.

Le 6 mars 2012, le conseil d'administration a arrêté et autorisé la publication des états financiers consolidés de Thales pour l'exercice clos le 31 décembre 2011. 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 15 mai 2012.

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

NOTE 1 Principes comptables

Les principes comptables retenus pour la préparation des comptes consolidés du groupe Thales sont conformes aux normes et interprétations IFRS (International Financial Reporting Standards) telles qu'adoptées par l'Union Européenne au 31 décembre 2011 et disponibles sur le site http://ec.europa.eu/internal_market/accounting/ias/index_fr.htm.

Ces principes ne diffèrent pas des normes et interprétations d'application obligatoire au 31 décembre 2011, telles que publiées par l'IASB. 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.

Ces principes comptables retenus sont cohérents avec ceux utilisés dans la préparation des comptes consolidés annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2010, à l'exception de l'adoption des nouvelles normes et interprétations suivantes, qui n'ont pas d'incidence significative sur les comptes du Groupe :

- amendement d'IAS 32 (classification des droits de souscription émis) ;
- amendement d'IFRIC 14 (paiements d'avance dans le cadre d'une exigence de financement minimal) ;
- IFRIC 19 (extinction de dettes financières avec des instruments de capitaux propres) ;
- améliorations des normes IFRS (« *improvements to IFRS* ») publiées en mai 2010 ;
- amendement d'IFRS 7 (informations à fournir en cas de transfert d'actifs financiers) d'octobre 2010 ;
- amendement d'IAS 1 (présentation des autres éléments du résultat global)⁽¹⁾ publié en juin 2011.

La norme IAS 24 révisée (Information relative aux parties liées) avait été adoptée par anticipation au 31 décembre 2010. Elle apporte des précisions sur la définition d'une partie liée et exempte partiellement le Groupe d'informations à fournir au titre des transactions entre entreprises contrôlées, contrôlées conjointement ou sous influence d'un même « État » (cf. note 19).

L'IASB a publié les nouvelles normes, normes révisées, amendements et interprétations suivantes, qui ne sont pas applicables au 31 décembre 2011⁽¹⁾ :

- États financiers consolidés (IFRS 10) : cette nouvelle norme remplace IAS 27 dorénavant réservée aux états financiers individuels, ainsi que SIC 12 (consolidation des entités ad hoc). IFRS 10 définit le contrôle comme le « pouvoir de diriger les activités d'une autre entité afin de générer des rendements pour elle-même ».
- Accords conjoints (IFRS 11) : cette nouvelle norme remplace IAS 31 « Participation dans des coentreprises » et SIC-13 « Entités contrôlées conjointement - Apports non monétaires par des co-entrepreneurs ».

IFRS 11 distingue deux types de partenariat, la *joint-venture* et l'activité co-contrôlée (ou « *joint operation* »). La consolidation par intégration proportionnelle ne sera plus possible pour les *joint-ventures* au sens d'IFRS 11 (méthode actuellement retenue par le Groupe pour les entités contrôlées conjointement au sens d'IAS 31), seule la méthode de la mise en équivalence étant dorénavant autorisée. En date de transition, il conviendra donc de définir si les entités sous contrôle conjoint du Groupe

sont des *joint-ventures* ou des activités co-contrôlées, ces dernières étant comptabilisées selon une méthode proche de l'intégration proportionnelle. Le Groupe n'a pas identifié, à ce stade, d'activités co-contrôlées significatives. À titre d'information, la contribution des *joint-ventures* aux états financiers du Groupe est présentée dans la note 18 de l'annexe aux comptes.

- Informations à fournir sur les participations dans les autres entités (IFRS 12) : IFRS 12 intègre, dans une seule norme, les informations à fournir relatives aux participations dans des filiales, dans des accords conjoints, dans des entreprises associées et dans des entités structurées non consolidées.
- Évaluation à la juste valeur (IFRS 13) : cette nouvelle norme fournit un « guide » précisant comment déterminer la juste valeur (sans modification toutefois du champ d'application des évaluations à la juste valeur).
- Impôts différés - recouvrement des actifs sous-jacents - (IAS 12 révisée) traite principalement de l'évaluation des impôts différés relatifs aux immeubles de placement.
- Avantages au personnel (IAS 19 révisée) : les principales modifications apportées à la norme actuelle portent notamment sur :
 - » les options de comptabilisation des écarts actuariels : la norme amendée prévoit que les écarts actuariels seront obligatoirement constatés en autres éléments du résultat global en totalité. La méthode du corridor, actuellement utilisée par le Groupe, sera donc supprimée ;
 - » la comptabilisation du coût des services passés : la norme amendée prévoit qu'en cas de modification de plan, le coût des services passés sera comptabilisé immédiatement en résultat, que les droits soient définitivement acquis ou non ;
 - » l'information à communiquer sur les régimes à prestations définies, leurs caractéristiques et les risques auxquels l'entité est exposée du fait de sa participation à un régime à prestations définies.
 - » à titre d'information, les soldes (avant impôt) relatifs aux écarts actuariels et au coût des services passés non comptabilisés au 31 décembre 2011, en application de la méthode du corridor, sont présentés en note 21.
- Instruments financiers : classification et évaluation des actifs et des passifs financiers (Phase I d'IFRS 9) : cette norme doit progressivement remplacer les dispositions d'IAS 39 (date d'application obligatoire différée au 1^{er} janvier 2015).

a) Consolidation

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

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

Les transactions entre les sociétés intégrées globalement ou proportionnellement sont éliminées, ainsi que les résultats internes relatifs

(1) À ce stade, ces textes n'ont pas encore été adoptés par l'Union Européenne.

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

Regroupements réalisés depuis le 1^{er} janvier 2010

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

Méthode de l'acquisition

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

Écart d'acquisition

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

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

Variations de pourcentage de détention

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

Impôts différés

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

Regroupements antérieurs au 1^{er} janvier 2010

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

- Les coûts directs liés aux regroupements étaient inclus dans l'écart d'acquisition.
- Les intérêts minoritaires étaient évalués à leur quote-part de l'actif net comptable acquis.
- Dans le cadre d'acquisitions réalisées par étapes, chacune des transactions était comptabilisée séparément à leur date respective, sans ajustement de l'écart d'acquisition constaté à date.
- Les cessions partielles conduisaient à la comptabilisation d'un résultat de cession à hauteur de la quote-part cédée, sans réévaluation des actifs et passifs conservés.
- Au-delà du délai d'affectation, les ajustements de valeur des compléments de prix étaient inclus dans l'écart d'acquisition. À la date d'acquisition, les compléments de prix n'étaient comptabilisés que dès lors que leur versement était probable et que leur montant pouvait être estimé de manière fiable.
- Lorsqu'un actif d'impôt différé de l'entreprise acquise, non comptabilisé par l'acquéreur en tant qu'actif identifiable à la date d'un regroupement d'entreprises, était comptabilisé ultérieurement dans les états financiers consolidés de l'acquéreur, le produit d'impôt différé qui en résultait était enregistré dans le compte de résultat. L'acquéreur devait en sus :
 - » ajuster la valeur comptable de l'écart d'acquisition du montant qui aurait été enregistré si l'actif d'impôt différé avait été comptabilisé en tant qu'actif identifiable à la date du regroupement d'entreprises, et,
 - » comptabiliser la réduction de la valeur nette comptable de l'écart d'acquisition en charge.

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

Rappel des règles de première adoption des normes IFRS

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

c) Conversion des états financiers des sociétés étrangères

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

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

PRINCIPAUX COURS DE CLÔTURE ET COURS MOYENS RETENUS POUR LES DERNIERS EXERCICES

(en euros)	31/12/2011		31/12/2010	
	Clôture	Moyen	Clôture	Moyen
Dollar australien	1,2723	1,3438	1,3136	1,4390
Livre Sterling	0,8353	0,8718	0,8608	0,8560
Dollar U.S.	1,2939	1,4013	1,3362	1,3207

Le Groupe dispose par ailleurs d'instruments financiers libellés en devises destinés à couvrir des investissements nets dans des filiales étrangères. Les écarts de conversion correspondants sont inscrits dans les capitaux propres en « différence de conversion » puis reclassés en résultat à la date de cession de ces investissements.

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^{er} janvier 2004. Ainsi, les écarts de conversion antérieurs à la date de transition aux IFRS ne seront pas pris en compte dans les résultats des cessions futures d'entités consolidées.

d) Comptabilisation des opérations en 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 profit ou perte de change.

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

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

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

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

e) Immobilisations corporelles et incorporelles

Immobilisations corporelles

Les terrains, bâtiments et équipements figurent au bilan à leur coût d'acquisition, diminué des amortissements cumulés et des pertes de

valeurs constatées. L'amortissement des immobilisations corporelles est généralement pratiqué en fonction des durées d'utilisations suivantes :

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

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

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

Les biens financés par un contrat de location-financement qui, en substance, transfère la quasi-totalité des risques et avantages liés à la propriété de l'actif au locataire, sont comptabilisés à l'actif du bilan à leur juste valeur ou, si celle-ci est inférieure, à la valeur actualisée des paiements minimaux au titre de la location. Ces actifs sont amortis comme les actifs acquis en pleine propriété. La dette correspondante est inscrite au passif.

Immobilisations incorporelles

Les immobilisations incorporelles du Groupe incluent essentiellement :

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

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

f) Pertes de valeur des actifs immobilisés

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

Ces actifs (principalement les écarts d'acquisition et les immobilisations incorporelles résultant de regroupements d'entreprises) sont affectés à des unités génératrices de trésorerie (UGT). Le périmètre d'une UGT ne peut être plus large que celui d'un secteur opérationnel avant regroupement, tel que défini par IFRS 8.

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

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

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

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

g) Actifs financiers

Les actifs financiers sont comptabilisés initialement à leur juste valeur. Selon la catégorie à laquelle ils appartiennent, au sens d'IAS 39, ils sont évalués ultérieurement soit à leur juste valeur soit au coût amorti.

- Les titres de participation sont qualifiés de « disponibles à la vente » et sont évalués à leur juste valeur. Pour les titres cotés, cette juste valeur correspond au cours de bourse à la date de clôture. Pour les titres non cotés, des modèles d'évaluation sont utilisés. Si la juste valeur n'est pas déterminable de façon fiable, les titres sont comptabilisés à leur coût. Les variations de juste valeur sont comptabilisées directement en capitaux propres. En cas d'indication objective de perte de valeur, une dépréciation est enregistrée sur la ligne « autres résultats financiers ». Cette dépréciation n'est reprise en résultat qu'à la date de cession du titre considéré.
- Les prêts et créances financiers sont comptabilisés au coût amorti. Ils font l'objet d'une dépréciation s'il existe une indication objective de perte de valeur. Cette dépréciation, enregistrée sur la ligne « autres résultats financiers », peut ultérieurement être reprise en résultat si les conditions qui ont conduit à cette dépréciation ont cessé d'exister.
- Les autres actifs financiers sont évalués à la juste valeur par le compte de résultat. Ils comprennent :
 - » les OPCVM monétaires et non monétaires, évaluées selon leurs dernières valeurs liquidatives connues ;

- » des produits de taux : leur juste valeur est basée sur une actualisation du flux du coupon et du pied de coupon (nominal et intérêts) sur la durée restant à courir du produit à la date de clôture. Le taux d'actualisation utilisé est le taux de marché correspondant à la maturité et aux caractéristiques des produits.

h) Stocks et en-cours

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

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

i) Revenus

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

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

Ventes de biens et services

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

- les produits d'une vente de biens sont comptabilisés lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les principaux risques et avantages inhérents à la propriété des biens ;
- les produits relatifs à une prestation de services sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de la prestation.

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

Contrats de construction

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

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

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

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

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

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

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

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

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

j) Frais de recherche et de développement

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

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

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

Les répercussions de la crise, notamment dans les activités aéronautiques civiles, ont conduit le Groupe à durcir très sensiblement, depuis fin 2009, les critères de première capitalisation :

- renforcement de la courbe d'expérience requise pour apprécier la faisabilité des projets ;
- accroissement du taux de rentabilité interne minimum nécessaire pour capitaliser les frais de développement d'un projet jugé risqué ;

- adaptation des hypothèses commerciales pour refléter les aléas propres aux cycles longs des activités du Groupe, notamment dans l'aéronautique.

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

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

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

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

k) Résultat opérationnel courant

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

- du résultat de cession d'immobilisations incorporelles ou corporelles, d'activités ou de participations ;
- de l'incidence des variations de périmètre sur le résultat consolidé :
 - » coûts directs d'acquisition en cas de prise de contrôle,
 - » effets des réévaluations à la juste valeur à la date d'acquisition des intérêts précédemment détenus en cas d'acquisitions par étapes,
 - » variations ultérieures de juste valeur des compléments de prix,
 - » résultats de cessions de participations qui conduisent à un changement de méthode de consolidation ainsi que, le cas échéant, effets des réévaluations des intérêts conservés ;
- des pertes de valeurs sur actifs immobilisés ;
- des autres résultats opérationnels, provenant d'événements non usuels par leur fréquence, leur nature et leur montant.

l) Imposition différée

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

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

m) Restructurations

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

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

n) Retraites 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 retraites et prestations assimilées de la manière suivante :

- dans le cadre des régimes à cotisations définies et les régimes de base, le Groupe n'a pas d'autres obligations que le paiement des cotisations ; la charge correspondante est constatée dans le résultat de la période ;
- dans le cadre des régimes à prestations définies, les engagements sont évalués par des actuaires indépendants, selon la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière. Ces calculs intègrent principalement des hypothèses d'inflation, d'actualisation financière, d'augmentation de salaires, de taux de rotation du personnel et de date de départ en retraite.

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

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

La charge représentative de l'évolution des engagements nets est comptabilisée en résultat opérationnel courant pour le montant correspondant au coût normal de la période et sur la ligne « Autres composantes de la charge de retraites 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^{er} janvier 2004. Après cette date, le Groupe continue d'appliquer la règle du corridor, n'ayant pas retenu la nouvelle option offerte par IAS 19 révisée de présenter les pertes et gains actuariels directement en capitaux propres.

o) Paiements fondés sur des actions

Plans d'options et actions gratuites

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

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

Plans d'épargne entreprise

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

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

Rappel des règles de première adoption des normes IFRS

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

p) Résultat par action

Le résultat par action est calculé en divisant le résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère, 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.

q) Coûts d'emprunts

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

r) Trésorerie et équivalents de trésorerie

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

s) Structure du bilan consolidé

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

t) Instruments dérivés

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

- existence formelle et documentée d'une relation de couverture lors de la mise en place de l'instrument financier ;
- efficacité attendue de la couverture ; cette efficacité devant pouvoir être mesurée de façon fiable et démontrée tout au long de la relation de couverture déterminée initialement.

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

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

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

u) Cessions de créances sans recours

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

v) Principales sources d'estimation

Dans le cadre de la préparation des comptes consolidés, le Groupe est conduit à effectuer des estimations et à retenir des hypothèses qui ont

une incidence sur l'évaluation des résultats, des actifs et des passifs consolidés. Ces estimations sont fondées sur son expérience passée et intègrent les conditions économiques prévalant à la clôture ainsi que les informations disponibles à la date de préparation des états financiers.

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

Contrats de construction (note 16)

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

Écarts d'acquisition (notes 6 et 11)

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

Frais de développement (note 12)

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

Retraites et prestations assimilées (note 21)

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

Impôts différés (note 9)

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

Risques et litiges

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

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

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

NOTE 2 Évènements marquants

a) Évolution du périmètre de consolidation

En 2011

- En janvier 2011, Telespazio a acquis pour 53,3 M€ (soit 17,6 M€ à 33 % pour la part Thales) le groupe anglais Vega Space ainsi que les activités spatiales de Elsag Datamat.
- En septembre 2011, Thales a porté sa participation de 40 % à 100 % dans la société Yaltes, active dans de nombreux programmes navals turcs, pour un prix de 16,4 M€. Conformément à IFRS 3 R, le Groupe a réévalué sa participation antérieurement détenue à hauteur de 7,1 M€ et constaté un écart d'acquisition de 19,7 M€.
- En décembre 2011, Thales a cédé pour 38 M\$ sa participation de 35 % dans la *joint-venture* Navigation Solutions LLC à son co-actionnaire Hertz Corp. Le prix de cession a été encaissé en janvier 2012.

- Fin décembre 2011, Thales a exercé son option d'achat d'actions, tel que prévu dans le cadre du pacte d'actionnaires du 30 janvier 2007, et ainsi porté sa participation dans le capital de DCNS de 25 % à 35 %, pour un prix de 264,6 M€. Cette société, auparavant mise en équivalence dans les comptes du Groupe, est consolidée par intégration proportionnelle à compter du 31 décembre 2011, la détention de 35 % conférant un contrôle conjoint à Thales sur DCNS.

En application d'IAS 28 :

- » la part de Thales dans le résultat net 2011 de DCNS reste mise en équivalence à 25 %. Après retraitements, cette quote-part de résultat net s'élève à 33,4 M€ (note 13),
- » les titres antérieurement détenus sont réévalués à leur juste valeur à la date de la transaction pour un montant de 37,0 M€ :

Titres mis en équivalence DCNS (25 %) à fin 2010		538,9
Résultat 2011 mis en équivalence (25 %)		33,4
Dividendes versés		(14,3)
Titres mis en équivalence DCNS (25 %) à fin 2011	(I)	558,0
Juste valeur des titres (25 %) à fin 2011	(II)	595,0
Réévaluation enregistrée en résultat	(II – I)	37,0

Compte tenu de la date de la transaction, Thales procèdera début 2012 à l'évaluation de la juste valeur des actifs et passifs identifiables acquis. La quote-part de bilan acquis avant allocation du coût d'acquisition est présentée ci-après :

DCNS : bilan acquis provisoire au 31 décembre 2011	31/12/2011 (35 %)
Immobilisations corporelles	178,4
Immobilisations incorporelles	7,1
Titres mis en équivalence	6,4
Titres de participation	9,6
Impôts courants et différés	13,6
Retraites et prestations assimilées	(12,6)
Actif opérationnel courant (note 15)	1 573,8
Passif opérationnel courant (note 15)	(2 343,3)
Trésorerie nette (note 24)	713,6
Actif net acquis à fin 2011	(I) 146,6
Écart d'acquisition provisoire	(II) 713,0
Coût d'acquisition*	(I + II) 859,6

* Juste valeur des 25 % antérieurement détenus, augmenté du prix d'acquisition des 10 % nouvellement acquis.

À titre d'information, les résultats 2011 de la société DCNS (avant retraitements Thales) sont les suivants :

	2011 (100 %)
Carnet de commandes	14 791,0
Prises de commandes	3 167,7
Revenus	2 623,7
Marge brute	543,3
Crédit impôt recherche	17,7
Résultat opérationnel avant PPA	217,9
Résultat financier	69,9
Impôts	(90,0)
Résultat net avant PPA	197,8

En 2010

- Fin juin, la Commission nationale de la loterie britannique a notifié son accord pour la cession par Thales de sa participation de 20 % dans Camelot Group Plc, société opératrice de la loterie britannique, au fonds de pension canadien Ontario Teachers. Le prix de cession s'élève à 75,1 M£ et a conduit le Groupe à enregistrer, dans ses comptes consolidés, une plus-value de cession de 33,5 M€.
- Début octobre, Thales Alenia Space a cédé à Indra Sistemas sa participation dans Indra Espacio pour un montant de 39,2 M€ et constaté une plus-value de cession de 13,8 M€ (soit 9,2 M€ à 67 %).
- Fin décembre 2010, DRS Sonar Systems LLC, société commune de Thales et DRS, a acquis pour un montant de 38 M\$ (14,1 M€ pour la part du Groupe) la société Advanced Acoustic Concepts, Inc. (AAC), spécialisée dans les systèmes de sonar, le traitement des signaux sonar, les simulateurs d'entraînement sonar, ainsi que

dans l'intégration de logiciels et de systèmes à architecture ouverte. Cette société est consolidée par intégration proportionnelle depuis le 31 décembre 2010.

b) Événements en cours à la date de clôture

En décembre 2011, Thales a annoncé qu'il engageait des discussions avec Nexter, en vue de rapprocher les activités munitionnaires des deux groupes. Le projet consisterait en un rapprochement, au sein du groupe Nexter, des filiales Nexter Munitions et TDA Armements, assorti d'une prise de participation minoritaire de Thales dans le capital de Nexter Systems. En outre, un accord de coopération technologique et commerciale entre les deux groupes serait mis en place.

En décembre 2011, Thales et Safran ont signé un protocole d'intention en vue de la création d'une co-entreprise technique, commerciale et programmatique détenue à parts égales dans le domaine de l'optronique.

NOTE 3 Compte de résultat ajusté

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

Ces retraitements concernent pour l'essentiel les opérations réalisées en 2007 : acquisition des activités spatiales, transport et sécurité d'Alcatel-Lucent, et acquisition de 25 % de DCNS. L'acquisition complémentaire de 10 % dans DCNS réalisée fin 2011 donnera lieu à une nouvelle allocation du prix d'acquisition début 2012.

	2011	2010
Amortissement des actifs incorporels acquis	(70,6)	(81,7)
Résultat opérationnel courant	(70,6)	(81,7)
Impôt	24,2	27,8
Résultat des sociétés mises en équivalence	(8,2)	(8,2)
Résultat net	(54,6)	(62,1)

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

	2011 ajusté	2010 ajusté
Revenus	13 028,4	13 124,8
Coût de l'activité	(10 067,1)	(11 028,6)
Frais de recherche et développement	(619,2)	(612,3)
Frais commerciaux	(889,3)	(915,7)
Frais généraux et administratifs	(543,2)	(529,7)
Coût des restructurations	(160,5)	(130,1)
Résultat opérationnel courant	749,1	(91,6)
Perte de valeur sur actifs immobilisés	(7,1)	(9,8)
Résultat des cessions	54,6	(22,3)
Résultat opérationnel	796,6	(123,7)
<i>Intérêts financiers relatifs à la dette brute</i>	<i>(83,3)</i>	<i>(81,3)</i>
<i>Produits financiers relatifs à la trésorerie et équivalents</i>	<i>35,8</i>	<i>24,0</i>
Coût de l'endettement financier net	(47,5)	(57,3)
Autres résultats financiers	(10,3)	(15,3)
Autres composantes de la charge de retraite	(62,8)	(104,6)
Impôt sur les bénéfices	(171,5)	192,7
Résultat des sociétés mises en équivalence	61,6	62,7
Résultat net	566,1	(45,5)
Attribuables :		
Aux propriétaires de la société mère	566,4	(45,5)
Aux participations ne donnant pas le contrôle	(0,3)	-

NOTE 4 Informations à périmètre et taux de change comparables

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

	2010 ajusté	Variation de périmètre ^(a)	Variation de change ^(b)	Évolution organique	2011 ajusté
Revenus	13 124,8	21,3	(52,3)	(65,4)	13 028,4
Coût de l'activité	(11 028,6)	(16,2)	38,9	938,8	(10 067,1)
Frais de recherche et développement	(612,3)	(0,2)	1,6	(8,3)	(619,2)
Frais commerciaux	(915,7)	(0,4)	3,6	23,2	(889,3)
Frais généraux et administratifs	(529,7)	(1,6)	1,8	(13,7)	(543,2)
Coût des restructurations	(130,1)	-	-	(30,4)	(160,5)
Résultat opérationnel courant	(91,6)	2,9	(6,4)	844,2	749,1

(a) Les comptes des sociétés acquises en 2011 sont exclus du compte de résultat 2011 et les comptes des sociétés acquises en 2010 sont retraités afin d'affecter le compte de résultat 2011 sur une période identique à celle durant laquelle ces sociétés ont été consolidées en 2010.

Les comptes des sociétés cédées en 2010 sont exclus du compte de résultat 2010 retraité. Les comptes des sociétés cédées en 2011 sont retraités pour que ces sociétés contribuent au compte de résultat sur une période identique en 2011 et 2010.

(b) La variation de change est déterminée en convertissant les résultats de 2010 des filiales étrangères aux taux de change moyens de 2011.

NOTE 5 Informations sectorielles

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

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

- le pôle Défense et Sécurité, reposant sur une base de clientèle presque exclusivement gouvernementale (Etats, agences publiques...), inclut les divisions Systèmes C4I de Défense et Sécurité, Systèmes de Mission de Défense, Défense Terrestre et Opérations Aériennes ;

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

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

a) Information par pôle d'activité

2011	Aérospatial et Transport	Défense et Sécurité	Autres, élim & non alloués ^(a)	Total avant PPA	PPA	Thales
Carnet de commandes hors Groupe	11 371,8	19 252,1	72,6	30 696,5	-	30 696,5
<i>Dont, contribution de DCNS (35 %)</i>	-	5 173,2	-	5 173,2	-	5 173,2
Prises de commandes hors Groupe	5 952,7	7 209,6	51,4	13 213,7	-	13 213,7
Revenus hors Groupe	5 682,3	7 253,2	92,9	13 028,4	-	13 028,4
Revenus inter-secteurs	62,1	336,9	(399,0)	-	-	-
Revenus totaux	5 744,4	7 590,1	(306,1)	13 028,4	-	13 028,4
Résultat opérationnel courant ^(b)	293,9	503,8	(48,6)	749,1	(70,6)	678,5
Acquisitions d'immos corp. et incorporelles	96,7	102,5	64,9	264,1	-	264,1
Dot. aux amort. d'immos corp. et incorporelles	162,4	123,1	59,0	344,5	70,6	415,1
Effectif consolidé fin de période ^(c)	23 889	40 419	4 017	68 325	-	68 325

2010	Aérospatial et Transport	Défense et Sécurité	Autres, élim & non alloués ^(a)	Total avant PPA	PPA	Thales
Carnet de commandes hors Groupe	11 022,4	14 310,0	85,5	25 417,9	–	25 417,9
Prises de commandes hors Groupe	6 844,9	6 173,2	62,5	13 080,6	–	13 080,6
Revenus hors Groupe	5 538,9	7 514,7	71,2	13 124,8	–	13 124,8
Revenus inter-secteurs	61,0	301,8	(362,8)	–	–	–
Revenus totaux	5 599,9	7 816,5	(291,6)	13 124,8	–	13 124,8
Résultat opérationnel courant ^(b)	(220,8)	152,0	(22,8)	(91,6)	(81,7)	(173,3)
Acquisitions d'immos corp. et incorporelles	152,1	101,1	62,0	315,2	–	315,2
Dot. aux amort. d'immos corp. et incorporelles	158,9	148,8	55,2	362,9	81,7	444,6
Effectif consolidé fin de période ^(c)	23 851	36 208	3 675	63 734	–	63 734

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

(b) Le résultat opérationnel courant du Groupe inclut des crédits d'impôt recherche à hauteur de 120,5 M€ en 2011 et de 153,3 M€ en 2010.

(c) L'effectif consolidé inclut les effectifs totaux des sociétés intégrées globalement et le prorata des effectifs des sociétés intégrées proportionnellement (dont, à fin 2011, 4 865 au titre des 35 % dans DCNS – personnel mis à disposition de l'entreprise inclus). Il n'inclut pas les effectifs des sociétés mises en équivalence ou non intégrées. Les frais de personnel s'élèvent à 5 170,3 M€ en 2011 et 5 059,2 M€ en 2010.

b) Information par zone géographique

2011	Zone A ^(a)	Zone B ^(b)	France	Autres, élim & non alloués ^(c)	Total des secteurs & autres	PPA	Thales
Carnet de commandes hors Groupe	7 956,6	3 988,9	18 750,3	0,7	30 696,5	–	30 696,5
<i>Dont, contribution de DCNS (35 %)</i>	–	–	5 173,2	–	5 173,2	–	5 173,2
Prises de commandes hors Groupe	3 693,5	2 352,8	7 167,4	–	13 213,7	–	13 213,7
Revenus hors Groupe	4 229,6	2 633,2	6 163,1	2,5	13 028,4	–	13 028,4
Revenus inter-secteurs	200,6	341,7	799,8	(1 342,1)	–	–	–
Revenus totaux	4 430,2	2 974,9	6 962,9	(1 339,6)	13 028,4	–	13 028,4
Résultat opérationnel courant	215,4	114,7	456,5	(37,5)	749,1	(70,6)	678,5
Acquisitions d'immos corp. et incorp.	72,7	46,6	144,5	0,3	264,1	–	264,1
Dot. aux amort. immos corp. et incorp.	116,6	47,6	178,2	2,1	344,5	70,6	415,1
Effectif consolidé fin de période	17 766	13 692	36 197	670	68 325	–	68 325

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

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

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

(c) La colonne « autres, élim. & non alloués » correspond à l'élimination des flux entre les trois zones ainsi qu'aux données relatives à Thales (Société mère) et Thales International S.A.S.

c) Revenus (directs ou indirects) par destination

	2011	2010
France ^(a)	3 406,9	2 931,3
Royaume-Uni	1 492,2	1 499,7
Autres pays d'Europe	3 456,6	3 419,4
Amérique du Nord	1 269,1	1 315,0
Proche et Moyen-Orient	947,1	1 257,4
Asie et Pacifique	1 849,2	1 887,4
Afrique et Amérique Latine	607,3	814,6
Total	13 028,4	13 124,8

(a) Dont, Etat français (principal client) : 2 192 M€ en 2011 et 2 015 M€ en 2010.

d) Revenus par type de contrats

	2011	2010
Contrats de construction	6 811,8	7 023,9
Ventes de biens et d'équipements	3 406,5	3 414,1
Prestations de services	2 737,0	2 618,8
Autres	73,1	68,0
Total	13 028,4	13 124,8

Plus de la moitié des revenus du Groupe sont issus de contrats spécifiquement négociés avec le client, qui établit un cahier des charges et définit les spécificités du contrat. Ces contrats répondent à des

besoins différents pour chaque client et s'échelonnent généralement sur de longues durées.

NOTE 6 Perte de valeur sur actifs immobilisés

	2011	2010
Écarts d'acquisition	(5,7)	(8,2)
Autres immobilisations corporelles et incorporelles	(1,4)	(1,6)
Total	(7,1)	(9,8)

Les écarts d'acquisitions sont affectés à des Unités Génératrices de Trésorerie (UGT) qui correspondent, sauf exception (notamment pour les *joint-ventures*), aux divisions opérationnelles du Groupe (note 11).

Les pertes de valeur relatives aux écarts d'acquisition concernent essentiellement, en 2011 comme en 2010, l'écart d'acquisition relatif à la *joint-venture* Navsol. Cette participation a été cédée fin 2011.

À fin 2011, les tests de dépréciation ont été réalisés avec une hypothèse initiale de taux d'actualisation de 8,5 % (8 % à fin 2010) pour toutes les UGT (celles-ci présentant un niveau de risque sensiblement équivalent, les risques spécifiques des UGT étant inclus dans les projections). Une augmentation de 1 % du taux d'actualisation n'aurait pas conduit à enregistrer de pertes de valeur complémentaires dans les comptes du Groupe.

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

Les valeurs terminales sont déterminées à partir des résultats opérationnels normatifs issus des plans stratégiques du Groupe. Une diminution de 1 % de profitabilité opérationnelle des UGT du Groupe n'entraînerait pas de dépréciations complémentaires.

NOTE 7 Résultat des cessions, variations de périmètre et autres

	2011	2010
Réévaluation des intérêts précédemment détenus^(a)	50,4	-
DCNS (de 25 % à 35 %)	37,0	-
Yaltes (de 40 % à 100 %)	7,1	-
Thales Alenia Space Deutschland GmbH (de 100 % à 67 %)	6,3	-
Cessions de titres	4,6	40,8
Navigation Solutions LLC (35 %)	10,0	-
Camelot Group Plc (20 %)	-	33,5
Indra Espacio (33 %)	-	9,2
Autres	(5,4)	(1,9)
Cessions d'autres actifs	0,5	(9,3)
Actifs immobiliers	3,3	(8,3)
Actifs mobiliers	(2,8)	(1,0)
Provisions sur litiges et autres^(b)	(0,9)	(53,8)
Total	54,6	(22,3)

(a) Dans le cadre d'acquisitions par étapes, les participations détenues antérieurement à la prise de contrôle sont réévaluées à la juste valeur par résultat. Il en est de même dans le cas de sociétés préalablement sous influence notable pour lesquelles le Groupe obtient un contrôle conjoint. Il en est également de même pour les intérêts conservés dans le cadre de cessions partielles avec perte de contrôle (note 1-b).

(b) Ce montant inclut, en 2010 :

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

NOTE 8 Résultat financier

a) Coût de l'endettement financier net

	2011	2010
Charges financières :		
- sur dette brute	(96,1)	(104,4)
- sur swaps de taux	12,8	23,1
	(83,3)	(81,3)
Produits financiers / trésorerie et équivalents	35,8	24,0
Total	(47,5)	(57,3)

b) Autres résultats financiers

	2011	2010
Profits (pertes) de change	(1,6)	(5,4)
Variation de juste valeur des instruments dérivés de change	6,2	3,8
Inefficacité des couvertures de change	(5,8)	(4,6)
Résultat de change	(1,2)	(6,2)
Produits financiers nets sur créances et dettes d'exploitation	4,6	9,2
Dividendes reçus	4,9	5,0
Pertes de valeur / titres « disponibles à la vente »	(0,3)	(4,1)
Dépréciation des prêts et autres créances financières	(6,5)	(9,1)
Autres	(11,8)	(10,1)
Total	(10,3)	(15,3)

NOTE 9 Impôt sur les bénéfices

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

a) Charge d'impôt

	2011	2010
Impôt courant	(94,4)	(62,7)
Impôt différé	(52,9)	283,2
Total	(147,3)	220,5

b) Rapprochement entre la charge d'impôt théorique et celle comptabilisée

	2011	2010
Résultat net	511,5	(107,6)
Moins charge d'impôt	147,3	(220,5)
Moins résultat net des sociétés mises en équivalence	(53,4)	(54,5)
Résultat avant impôt	605,4	(382,6)
Taux moyen d'imposition*	31,3 %	36,1 %
Produit (charge) d'impôt théorique	(189,6)	138,0
Éléments en rapprochement :		
- Éléments non imposables ou imposables à taux réduit	55,8	50,0
- Variation des impôts différés non inscrits à l'actif	16,0	1,0
- Ajustements / exercices antérieurs	(19,1)	27,2
- Incidence des baisses de taux d'imposition futures votées	(8,0)	(2,8)
- Autres	(2,4)	7,1
Produit (charge) d'impôt réel	(147,3)	220,5

* Ce taux évolue en fonction du poids de chacun des pays dans le résultat du Groupe. En 2010, ce taux élevé résultait de pertes de la zone France imposées au taux de 34,4 %, partiellement compensées par les profits des zones A et B imposés en moyenne à un taux de 29,5 %.

c) Impôts différés actif et passif

	31/12/2011	31/12/2010
- Impôt différé actif	955,0	954,7
- Impôt différé passif	(184,3)	(194,9)
Actif d'impôt différé, net	770,7	759,8

d) Évolution de l'actif net d'impôt différé

Évolution par nature

	Au 01/01/2011	(Charge)/ Produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Var. de change, périm et autres	Au 31/12/2011
Différences temporelles :	462,4	(17,8)	46,7	15,8	507,1
- retraites et prestations assimilées	163,5	(6,7)	–	2,2	159,0
- actifs incorporels	(199,7)	27,2	–	(19,6)	(192,1)
- pertes à terminaison	325,6	(47,1)	–	3,7	282,2
- autres	173,0	8,8	46,7	29,5	258,0
Déficits reportables	504,8	(51,1)	–	11,6	465,3
Total	967,2	(68,9)	46,7	27,4	972,4
Dont, non reconnus au bilan	(207,4)	16,0	1,7	(12,0)	(201,7)
Actif net d'impôt différé total	759,8	(52,9)	48,4	15,4	770,7

	Au 01/01/2010	(Charge)/ Produit de l'exercice	Imputation en capitaux propres	Var. de change, périm et autres	Au 31/12/2010
Différences temporelles :	243,1	172,1	32,4	14,8	462,4
- retraites et prestations assimilées	167,6	(6,0)	–	1,9	163,5
- actifs incorporels	(222,4)	22,7	–	–	(199,7)
- pertes à terminaison	175,6	146,3	–	3,7	325,6
- autres	122,3	9,1	32,4	9,2	173,0
Déficits reportables	416,0	86,0	–	2,8	504,8
Total	659,1	258,1	32,4	17,6	967,2
Dont, non reconnus au bilan	(239,7)	25,2	2,2	4,9	(207,4)
Actif net d'impôt différé total	419,4	283,3	34,6	22,5	759,8

Impôts différés imputés en capitaux propres

	2011	2010
Couverture de flux de trésorerie	39,8	31,3
Couverture d'investissements nets à l'étranger	0,4	0,4
Impôts différés / autres éléments du résultat global	40,2	31,7
Impôts différés / paiements en actions	8,2	2,5
Autres	–	0,4
Impôts différés imputés en capitaux propres	48,4	34,6

Péréemption des déficits fiscaux reportables

Les déficits fiscaux reportables totaux représentent une économie potentielle d'impôt de 465,3 M€ au 31 décembre 2011 (504,8 M€ au 31 décembre 2010). Les dates de péréemption correspondantes sont les suivantes :

	31/12/2011
2012	2,7
2013-2016	0,7
Au-delà de 2016	42,1
Sans limitation de durée	419,8
Total	465,3
Dont, non reconnus au bilan	(172,4)
Actif net d'impôt différé total	292,9

	31/12/2010
2011	1,2
2012-2015	4,7
Au-delà de 2015	52,5
Sans limitation de durée	446,4
Total	504,8
Dont, non reconnus au bilan	(191,4)
Actif net d'impôt différé total	313,4

Seuls les actifs d'impôts relatifs aux déficits fiscaux que le Groupe estime pouvoir imputer, conformément à la note 1-I, sont reconnus au bilan. Le Groupe tient compte notamment des restrictions éventuelles d'utilisation (par exemple en France dans le cadre de la loi de Finances rectificative pour 2011).

NOTE 10 Résultat par action

		2011	2010
Numérateur (en millions d'euros) :			
Résultat net attribuable aux propriétaires de la société mère	(a)	511,8	(107,6)
Dénominateur (en milliers) :			
Nombre moyen d'actions en circulation	(b)	196 736	195 915
Options de souscription et d'achat d'actions*		47	129
Nombre moyen d'actions en circulation dilué	(c)	196 783	196 044
Résultat net par action (en euros)	(a) / (b)	2,60	(0,55)
Résultat net par action dilué (en euros)	(a) / (c)	2,60	(0,55)

* Du fait du cours moyen annuel de l'action qui s'élève à 26,63 € en 2011 (28,29 € en 2010), les plans d'options de souscription et d'achat d'actions sont exclus du calcul du résultat par action dilué, à l'exception du plan de juillet 2003. Les informations relatives à ces plans sont présentées en note 20-b.

NOTE 11 Écarts d'acquisition

a) Analyse des écarts d'acquisition

	31/12/2011			31/12/2010
	Brut	Pertes de valeur	Net	Net
Avionique	343,1	(24,7)	318,4	317,5
Systèmes de Transport	927,8	(52,4)	875,4	875,4
Espace	487,1	—	487,1	467,2
Aérospatial et Transport	1 758,0	(77,1)	1 680,9	1 660,1
DCNS	713,0	—	713,0	—
Systèmes C4I de Défense et Sécurité	593,7	(17,6)	576,1	585,0
Systèmes de Mission de Défense	491,3	—	491,3	475,3
Défense Terrestre	282,8	(7,4)	275,4	274,3
Opérations Aériennes	41,8	—	41,8	41,8
Défense et Sécurité	2 122,6	(25,0)	2 097,6	1 376,4
Autres	8,1	—	8,1	8,4
Total	3 888,7	(102,1)	3 786,6	3 044,9

b) Évolution des écarts d'acquisition

	2011	2010
Valeur nette au 1^{er} janvier	3 044,9	2 986,9
Acquisitions :	746,8	18,0
- DCNS	713,0	—
- Yaltes	19,7	—
- Vega Space et activités spatiales de Elsag Datamat	15,9	—
- Advanced Acoustic Concepts, Inc	(5,7)	13,8
- Autres	3,9	4,2
Cessions :	(7,7)	—
- Navsol (35 %)	(7,7)	—
Perte de valeur (note 6)	(5,7)	(8,2)
Variations de change et autres	8,3	48,2
Valeur nette au 31 décembre	3 786,6	3 044,9

NOTE 12 Immobilisations corporelles et incorporelles

a) Détail des postes du bilan

	31/12/2011			31/12/2010
	Brut	Amortissements et pertes de valeur cumulés	Net	Net
Relation clientèle acquise	397,8	(128,6)	269,2	294,9
Carnet de commandes acquis	212,3	(198,0)	14,3	28,2
Technologie acquise	249,9	(145,0)	104,9	134,2
Autres	16,2	(5,1)	11,1	12,3
Actifs incorporels acquis dans le cadre de regroupements d'entreprises	876,2	(476,7)	399,5	469,6
Frais de développement	915,2	(711,9)	203,3	236,7
Autres	615,9	(475,2)	140,7	126,6
Immobilisations incorporelles (hors écart d'acquisition)	2 407,3	(1 663,8)	743,5	832,9
Terrains	74,9	—	74,9	62,6
Constructions	1 214,6	(683,2)	531,4	507,4
Installations techniques, matériel et outillages industriels	2 305,8	(1 738,1)	567,7	525,7
Autres	867,5	(547,6)	319,9	251,5
Immobilisations corporelles	4 462,8	(2 968,9)	1 493,9	1 347,2
Total	6 870,1	(4 632,7)	2 237,4	2 180,1
Dont :				
Immobilisations en crédit-bail	69,0	(41,8)	27,2	33,8

b) Analyse de l'évolution des immobilisations nettes

	Actifs incorporels acquis	Frais de développement	Autres incorporelles	Immobilisations corporelles	Total
Valeur nette au 1^{er} janvier 2010	550,6	253,7	121,0	1 338,3	2 263,6
Acquisitions / capitalisations	—	43,4	31,2	240,6	315,2
Cessions	—	—	(0,5)	(5,9)	(6,4)
Dotation aux amortissements	(81,7)	(60,8)	(34,2)	(267,9)	(444,6)
Perte de valeur (note 6)	—	—	—	(1,6)	(1,6)
Périmètre, change et autres	0,7	0,4	9,1	43,7	53,9
Valeur nette au 31 décembre 2010	469,6	236,7	126,6	1 347,2	2 180,1
Acquisitions / capitalisations	—	10,0	21,5	232,6	264,1
Cessions	—	—	—	(8,6)	(8,6)
Dotation aux amortissements	(70,6)	(42,7)	(36,5)	(265,3)	(415,1)
Perte de valeur (note 6)	—	—	—	(1,4)	(1,4)
Périmètre, change et autres	0,5	(0,7)	29,1	189,4	218,3
Valeur nette au 31 décembre 2011	399,5	203,3	140,7	1 493,9	2 237,4

NOTE 13 Titres de participation mis en équivalence

a) Part du Groupe dans la situation nette et le résultat des sociétés mises en équivalence

	% détenu en fin de période		Situation nette fin de période		Résultat	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010	2011	2010
Aviation Com.& Surveillance Syst.	30	30	58,2	58,0	4,8	4,7
Camelot Plc (cédé fin juin 2010)	—	—	—	—	—	3,4
DCNS ^(a)	—	25	—	538,9	33,4	27,6
DpiX	20	20	18,9	18,2	0,1	0,5
Elettronica	33	33	32,5	32,1	5,4	6,7
ESG Elektroniksystem & Logistik GmbH	30	30	21,3	19,9	3,8	4,7
Indra Espacio (cédé en octobre 2010)	—	—	—	—	—	0,7
Autres	—	—	26,6	14,8	5,9	6,2
Total			157,5	681,9	53,4	54,5

(a) Le résultat mis en équivalence correspond à la quote-part du Groupe (25 %) dans le résultat de DCNS, ajustée essentiellement de l'amortissement des actifs incorporels évalués dans le cadre de l'acquisition de 2007. À compter du 31 décembre 2011, le bilan de la société DCNS est consolidé par intégration proportionnelle dans les comptes consolidés du Groupe à hauteur de 35 % (note 2).

b) Évolution du poste « Titres de participation mis en équivalence »

	2011	2010
Titres de participation mis en équivalence au 1^{er} janvier	681,9	711,0
Résultat des sociétés mises en équivalence	53,4	54,5
Distribution de dividendes	(28,8)	(25,6)
Cessions (Camelot Plc et Indra Espacio en 2010)	—	(67,4)
Intégration proportionnelle de DCNS au 31 décembre 2011	(558,0)	—
Impact des variations de change et autres	9,0	9,4
Titres de participation mis en équivalence au 31 décembre	157,5	681,9

NOTE 14 Actifs financiers

a) Titres de participation

Juste valeur des titres au 31 décembre

	31/12/2011	31/12/2010
Titres détenus par Thales Corporate Ventures ^(a)	12,8	17,2
Titres détenus par Thales International Offsets ^(b)	33,6	33,6
Autres	71,4	51,3
Total	117,8	102,1

(a) Société de capital risque du Groupe.

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

Évolution sur la période

	2011	2010
Titres de participation au 1^{er} janvier	102,1	101,9
Acquisitions (cessions) de titres non consolidés	16,7	(1,3)
Pertes de valeur enregistrées en résultat (note 8-b)	(0,3)	(4,1)
Impact des variations de change et autres	(0,7)	5,6
Titres de participation au 31 décembre	117,8	102,1

b) Prêts et créances financiers

	31/12/2011	31/12/2010
Prêts accordés à des parties liées	72,7	57,8
Comptes courants auprès de parties liées	260,4	88,8
Prêts dans le cadre d'opérations de cession	8,5	36,2
Autres	68,1	54,6
Total	409,7	237,4
Provisions pour dépréciation	(10,7)	(13,5)
Prêts et créances au coût amorti	399,0	223,9
Dont :		
Part non courante (échéance supérieure à 12 mois)	138,6	135,1
Part courante (échéance inférieure à 12 mois)	260,4	88,8

c) Autres actifs financiers

Cette catégorie inclut essentiellement des produits de taux ainsi que des OPCVM monétaires et non monétaires. Ces actifs sont évalués à la juste valeur par le résultat.

	31/12/2011	31/12/2010
Placements DCNS, échéances supérieures à 12 mois	217,3	—
Placements DCNS, échéances inférieures à 12 mois	400,8	—
Créance liée à la cession de Navsol	29,4	—
Autres	27,2	36,3
Actifs financiers à la juste valeur par le résultat	674,7	36,3
Dont :		
Part non courante	244,5	28,4
Part courante	430,2	7,9

NOTE 15 Actifs / passifs opérationnels courants

	Au 01/01/2011	Variation du BFR et provisions	Impact DCNS	Périmètre, change et reclassements	Au 31/12/2011
Stocks et en-cours (hors contrats de construction)	2 301,9	11,3	96,1	17,6	2 426,9
Contrats de construction : actif	2 057,7	150,5	83,4	13,7	2 305,3
Avances et acomptes versés sur commandes en cours	366,5	(0,2)	717,6	2,7	1 086,6
Clients et autres créances courantes	3 981,0	18,6	676,7	33,2	4 709,5
Instruments dérivés de change	184,6	52,1	—	(114,2)	122,5
Actif opérationnel courant	8 891,7	232,3	1 573,8	(47,0)	10 650,8
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours	(3 448,7)	45,5	(1 178,0)	(229,1)	(4 810,3)
Avances remboursables	(173,3)	(8,4)	—	(0,2)	(181,9)
Contrats de construction : passif	(1 365,7)	37,0	(104,2)	77,3	(1 355,6)
Provisions pour risques et charges	(1 458,3)	169,9	(48,9)	106,8	(1 230,5)
Fournisseurs et autres dettes courantes	(4 956,6)	(114,6)	(1 012,3)	(47,1)	(6 130,6)
Instruments dérivés de change	(152,9)	(25,5)	0,1	(0,5)	(178,8)
Passif opérationnel courant	(11 555,5)	103,9	(2 343,3)	(92,8)	(13 887,7)
Net	(2 663,8)	336,2	(769,5)	(139,8)	(3 236,9)
Dont, diminution (augmentation) du BFR et des provisions pour risques et charges		(389,5)			
Dont, dot, nette aux prov. pour restructurations		53,3			

NOTE 16 Contrats de construction

Cette note traite des contrats comptabilisés selon la norme IAS 11.

	31/12/2011	31/12/2010
Contrats de construction : actif	2 305,3	2 057,7
Contrats de construction : passif	(1 355,6)	(1 365,7)
Net	949,7	692,0

Ce solde s'analyse comme suit :

	31/12/2011	31/12/2010
Travaux en cours sur contrats de construction	1 287,2	1 097,5
Factures à établir sur contrats de construction	1 369,7	1 033,5
Provisions pour pertes à terminaison sur contrats de construction	(884,6)	(944,7)
Charges à payer sur contrats de construction	(822,6)	(494,3)
Total	949,7	692,0
Avances et acomptes reçus sur contrats de construction	3 341,9	2 282,8

En 2010, Thales a enregistré des charges significatives sur un ensemble de contrats complexes. Cette situation et son impact sur les comptes 2010 sont exposés en note liminaire des comptes consolidés 2010.

En 2011, ces contrats ont connu les évolutions suivantes :

A400 M

Dans le cadre de leurs discussions sur le programme A400M, Thales et Airbus ont signé le 11 juillet 2011 un accord relatif aux aspects techniques, opérationnels et commerciaux du projet de système de gestion de vol (FMS). Cet accord, dont les termes sont confidentiels, redéfinit le contenu fonctionnel, le calendrier et les conditions contractuelles et financières associées, et il renforce les bases d'une coopération à long terme avec Airbus. Son impact est positif pour Thales. Au cours de l'année 2011, les jalons techniques ont été franchis conformément au nouvel accord. Le planning de réalisation court jusqu'en 2017.

Meltem

Les discussions engagées début 2010 entre Thales et le ministère de la Défense turc sur le programme Meltem de patrouille maritime,

compte tenu des difficultés techniques et des retards de planning, ont abouti à la signature d'un avenant le 3 mars 2011. Comme prévu à fin 2010, cet avenant recadre l'ensemble du contrat sur le plan technique et calendaire, et inclut un certain nombre de compensations financières à la charge de Thales (pénalités, réalisation de prestations complémentaires à titre gratuit). L'exécution du programme en 2011 s'est déroulée conformément au nouveau planning. Les prochains jalons majeurs sont prévus en 2012 et 2013. En conséquence, les hypothèses financières retenues pour l'arrêté des comptes 2010 ont été maintenues au 31 décembre 2011.

Autres contrats

Les revues périodiques des autres contrats n'ont pas conduit le Groupe à faire évoluer de manière significative les hypothèses financières retenues à fin 2010. En conséquence, les nouvelles estimations des résultats à terminaison de ces contrats n'ont pas eu d'impact significatif, positif ou négatif, sur le compte de résultat consolidé 2011.

NOTE 17 Créances et dettes courantes

	31/12/2011			31/12/2010
	Total	< 1 an	> 1 an	
Clients et factures à établir, brut	3 598,8	3 418,5	180,3	3 107,7
Provisions pour dépréciation clients ^(a)	(118,6)	(69,1)	(49,5)	(110,2)
Clients et factures à établir, net	3 480,2	3 349,4	130,8	2 997,5
Impôts et taxes (hors IS)	806,0	545,5	260,5	607,2
Autres créances, brut	465,1	401,5	63,6	433,2
Provisions pour dépréciation des autres créances ^(a)	(41,8)	(41,8)	—	(56,9)
Net	1 229,3	905,2	324,1	983,5
Clients et autres créances courantes	4 709,5	4 254,6	454,9	3 981,0
Fournisseurs et effets à payer	3 027,7	2 986,0	41,7	2 168,5
Prov. pour congés payés et organismes sociaux	1 252,0	1 250,4	1,6	1 130,1
Impôts et taxes (hors IS)	886,9	882,9	4,0	681,1
Autres créanciers et charges à payer	964,0	894,2	69,8	976,9
Fournisseurs et autres dettes courantes	6 130,6	6 013,5	117,1	4 956,6

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

	Ouverture	Dotation (repr)	Périm, change et autres	Clôture
Dépréciation clients	110,2	12,6	(4,2)	118,6
Dépréciation des autres créances	56,9	(0,6)	(14,5)	41,8

NOTE 18 Entités sous contrôle conjoint

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

COMPTE DE RÉSULTAT

	2011	2010
Revenus	2 675,4	2 640,0
Résultat opérationnel	192,1	201,2
Résultat net	123,4	186,1

BILAN

	31/12/2011 ^(*)	31/12/2010
Actifs non courants	2 385,6	1 264,6
Actifs courants	4 275,1	1 957,6
Total actif	6 660,7	3 222,2
Capitaux propres	2 458,9	1 552,9
Passifs non courants	446,5	366,9
Passifs courants	3 755,3	1 302,4
Total passif	6 660,7	3 222,2

* 35 % du bilan de la société DCNS inclus.

VARIATION DE LA TRÉSORERIE NETTE

	2011	2010
Trésorerie nette au 1^{er} janvier	530,3	305,5
Cash-flow opérationnel	242,2	318,4
Cash-flow d'investissement	(83,1)	(100,1)
Trésorerie nette de DCNS (35 %)	713,6	–
Variation de change et autres	9,5	6,5
Trésorerie nette au 31 décembre**	1 412,5	530,3
** Dont, dépôts auprès de la Trésorerie du Groupe	455,1	369,2

NOTE 19 Parties liées

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

Le Groupe applique, depuis 2010, la norme IAS 24 révisée *Information relative aux parties liées* et à ce titre ne détaille plus l'ensemble des transactions réalisées avec l'État français et les sociétés contrôlées par l'État lorsque ces transactions ne sont pas individuellement significatives.

De par son positionnement sur le marché domestique, les revenus de Thales réalisés avec l'État français s'élèvent à 2 192 M€ en 2011 (2 015 M€ en 2010) et concernent principalement le client DGA (Direction Générale de l'Armement) dans le domaine de la Défense. Le Groupe réalise également une part significative de ses revenus avec des sociétés contrôlées par l'État dont essentiellement DCNS et EADS, qui représentent respectivement près de 2 % et 4 % des revenus du Groupe.

a) Transactions liées

Le montant des transactions liées avec les sociétés sous contrôle conjoint (pour la part des transactions revenant aux actionnaires hors Thales), les sociétés sous influence notable et autres parties liées s'élève à :

	2011	2010
Ventes	253,2	254,4
Achats	325,1	313,2
Actif / passif opérationnel net courant	53,5	35,0
Prêts et créances financiers débiteurs	333,1	146,6
Prêts et créances financiers créditeurs	307,7	256,1

b) Accords conclus avec les actionnaires de Thales

Les principales dispositions relatives au pacte d'actionnaires (régissant les relations entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel au sein de Thales), à la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux ainsi qu'à la convention spécifique sont décrites en partie 3 du présent document de référence.

c) Accords conclus avec DCNS

Fin janvier 2007, dans le cadre du rapprochement de DCNS et des activités navales de Thales, Thales est devenu « l'actionnaire industriel partenaire » de DCNS, les modalités de gouvernance lui conférant des droits lui permettant de jouer un rôle actif au sein du conseil

d'administration de DCNS. Thales avait par ailleurs la possibilité, depuis le 29 mars 2009 et ce, pendant une période de 3 ans, de porter sa participation à 35 %.

En décembre 2011, Thales a exercé son option d'achat d'actions et détient dorénavant 35 % du capital de DCNS. Le complément de droits obtenu lors de l'acquisition des 10 % supplémentaires confère à Thales le pouvoir de participer conjointement avec l'État à la gouvernance de la société.

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

d) Rémunération des dirigeants

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

Charges

	2011	2010
Avantages à court terme :		
- Rémunérations fixes	4,9	5,4
- Rémunérations variables	3,0	2,7
- Charges sociales patronales	2,7	2,6
- Indemnités de fin de contrat résultant d'engagements contractuels	1,3	—
- Charges sociales patronales / indemnités de fin de contrat	0,3	—
- Jetons de présence	0,6	0,5
Autres avantages :		
- Avantages postérieurs à l'emploi	1,0	1,5
- Rémunérations fondées sur des actions	1,1	1,1

NOTE 20 Capitaux propres

a) Capital

Le capital social de Thales s'élève à 606 985 371 € et se compose de 202 328 457 actions de 3 € (contre 199 082 027 actions de 3 € au 31 décembre 2010).

b) Rémunérations fondées sur des actions

Charge relative aux rémunérations fondées sur des actions

Date d'attribution	Nombre initial d'options ou d'actions accordées	Juste valeur initiale	Juste valeur à fin 2011	Charge 2011	Charge 2010
04/07/2007	80 000	0,8	—	—	—
25/11/2008	71 700	0,3	—	—	(0,1)
Options d'achat d'actions			—	—	(0,1)
09/11/2006	2 223 950	23,5	—	—	(0,7)
04/07/2007	1 574 530	14,8	—	(0,2)	(1,1)
01/07/2008	1 688 076	11,2	0,1	(0,8)	(1,9)
25/06/2009	1 600 340	11,2	1,0	(2,0)	(5,1)
23/09/2010	471 850	2,8	1,2	(1,3)	(0,3)
15/09/2011	435 300	2,3	2,0	(0,3)	—
Options de souscription d'actions			4,3	(4,6)	(9,1)
04/07/2007	312 435	11,5	—	(0,7)	(3,0)
01/07/2008	317 705	9,3	1,2	(2,1)	(2,4)
25/06/2009	334 980	8,7	3,3	(2,2)	(2,2)
23/09/2010	631 730	13,6	9,3	(3,3)	(0,9)
15/09/2011	630 990	13,0	12,0	(1,0)	—
Actions gratuites			25,8	(9,3)	(8,5)
Plan Épargne Entreprise			—	(0,7)	—
Total			30,1	(14,6)	(17,7)

Hypothèses retenues pour évaluer la juste valeur des plans à la date d'attribution

Date d'attribution	Cours de l'action à la date d'attribution	Volatilité attendue*	Taux sans risque	Taux de distribution du résultat futur
Options d'achat d'actions :				
04/07/2007	45,13 €	20 %	4,5 %	2,5 %
25/11/2008	31,96 €	20 %	3,5 %	2,5 %
Options de souscription d'actions :				
09/11/2006	37,32 €	30 %	3,8 %	2,5 %
04/07/2007	45,13 €	20 %	4,5 %	2,5 %
01/07/2008	35,72 €	20 %	4,5 %	2,5 %
25/06/2009	31,93 €	25 %	3,9 %	2,5 %
23/09/2010	26,40 €	25 %	3,1 %	2,5 %
15/09/2011	25,20 €	25 %	3,5 %	2,5 %
Actions gratuites :				
04/07/2007	45,13 €	N/A	4,5 %	2,5 %
01/07/2008	35,72 €	N/A	4,5 %	2,5 %
25/06/2009	31,93 €	N/A	3,9 %	2,5 %
23/09/2010	26,40 €	N/A	3,1 %	2,5 %
15/09/2011	25,20 €	N/A	3,5 %	2,5 %

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

Description des différents plans attribués par le Groupe

Le Groupe attribue de façon régulière à ses salariés et à ses dirigeants des options de souscription ou d'achat d'actions, ainsi que des actions gratuites et/ou des actions de performance dans le cadre de sa politique habituelle de gestion de la performance des personnels du Groupe. Ces différents plans sont décrits ci-après. Au 31 décembre 2011, sont en vigueur :

- 127 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,42 € ;
- 15 056 223 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 34,51 € dont 872 250 sont soumises à des conditions de performance ;
- 1 842 925 actions gratuites dont 280 770 sont soumises à des conditions de performance.

1- Plans d'options d'achat d'actions en vigueur

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2010	Options attribuées en 2011	Options exercées en 2011	Options annulées en 2011	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2011
25/11/2008	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	38,50 €	48 900	—	—	(1 100)	47 800
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	80 000	—	—	—	80 000
13/11/2001	du 13 nov. 2005 au 12 nov. 2011	42,18 €	110 617	—	—	(110 617)	—
02/04/2001	du 2 avril 2005 au 1 ^{er} avril 2011	42,37 €	10 608	—	—	(10 608)	—

2- Plans d'options de souscription d'actions en vigueur

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2010	Options attribuées en 2011	Options exercées en 2011	Options annulées en 2011 ^(b)	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2011
15/09/2011 ^(a)	du 15 sept. 2015 au 14 sept. 2021	26,34 €	—	435 300	—	(32 300)	403 000
23/09/2010 ^(a)	du 23 sept. 2014 au 22 sept. 2020	26,34 €	469 250 ^(c)	—	—	—	469 250
25/06/2009	du 25 juin 2013 au 24 juin 2019	32,88 €	1 550 950	—	—	(42 950)	1 508 000
01/07/2008	du 1 ^{er} juillet 2012 au 30 juin 2018	38,50 €	1 643 171	—	—	(11 884)	1 631 287
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	1 542 788	—	—	(26 480)	1 516 308
09/11/2006	du 09 nov. 2010 au 08 nov. 2016	36,47 €	2 126 499	—	—	(128 274)	1 998 225
30/06/2005	du 30 juin 2009 au 29 juin 2015	34,01 €	1 853 563	—	—	(53 720)	1 799 843
01/07/2004	du 1 ^{er} juillet 2008 au 30 juin 2014	29,50 €	1 924 982	—	—	(56 911)	1 868 071
01/07/2003	du 1 ^{er} juillet 2007 au 30 juin 2013	25,70 €	1 404 533	—	(35 620)	(29 999)	1 338 914
02/07/2002	du 2 juillet 2006 au 1 ^{er} juillet 2012	40,97 €	2 578 115	—	—	(54 790)	2 523 325
12/07/2001	du 12 juillet 2005 au 11 juillet 2011	42,18 €	2 765 608	—	—	(2 765 608)	—

(a) Plan soumis à conditions de performance.

(b) Y compris, pour les plans concernés, les options radiées en cas de non atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

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

Modalités d'exercice des stock-options

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

Les options d'achat et de souscription consenties entre le 2 avril 2001 et le 4 juillet 2007 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

Les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées entre le 1^{er} juillet 2008 et le 25 juin 2009 suivent des calendriers d'ouverture progressive (« vesting ») sur quatre ans et deviennent exerçables comme suit :

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

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

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

La validation des droits se fera par tranche d'un tiers lors des Conseils d'Administration clôturant les trois exercices concernés. Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués. L'exercice des options ne sera possible qu'à partir du 4^e anniversaire de l'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires.

3- Attribution d'actions gratuites et/ou d'actions de performance

Des plans d'actions gratuites et/ou d'actions de performance sont mis en œuvre depuis 2007. Le Président-directeur général (seul mandataire social) et vingt et un cadres dirigeants, dont les membres du comité exécutif, sont exclus du bénéfice de ces plans. L'attribution du 15 septembre 2011 se caractérise par deux sous-plans :

Actions gratuites

Les actions seront attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.

Actions soumises à conditions de performance

Les actions attribuées sont soumises à l'atteinte de conditions de performance internes sur les trois exercices qui suivent leur date d'attribution. Les trois critères retenus sont le résultat opérationnel courant, les cash-flows opérationnels et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions. La validation des droits se fera par tranche d'un tiers lors des Conseils d'Administration clôturant les comptes des trois exercices concernés. Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués.

Les actions validées seront attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.

Dans les deux sous-plans, les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	Période d'acquisition	Cours de l'action à la date d'octroi	Solde d'actions gratuites au 31/12/2010	Ajustements post clôture	Actions attribuées en 2011	Actions annulées en 2011 ^(b)	Actions livrées en 2011	Solde d'actions gratuites au 31/12/2011
15/09/2011	du 15/09/2011 au 15/09/2015	25,20 €	—	—	485 690	(3 200)	(200)	482 290
			—	—	145 300 ^(a)	(1 810)	—	143 490
23/09/2010	du 23/09/2010 au 23/09/2014	26,40 €	483 700	(2 970)	—	(12 140)	(400)	468 190
			142 850 ^(a)	(350)	—	(5 220)	(450)	136 830
25/06/2009	du 25/06/2009 au 25/06/2013	31,93 €	329 750	(6 135)	—	(6 605)	(255)	316 755
01/07/2008	du 01/07/2008 au 01/07/2012	35,72 €	305 610	(3 660)	—	(6 540)	(190)	295 220
04/07/2007	du 04/07/2007 au 04/07/2011	45,13 €	293 150	(70)	—	(10 575)	(282 355)	150

(a) Actions soumises à conditions de performance.

(b) Y compris, pour les plans concernés, les options radiées en cas de non atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

c) Variations de justes valeurs d'instruments financiers directement reconnus en capitaux propres

Analyse des variations de valeur des instruments financiers en couverture de change et des actifs disponibles à la vente :

	2011	2010
Couverture de flux de trésorerie :	(114,2)	(87,4)
- variation de valeur	(66,4)	(71,7)
- recyclé en charges (produits)	(47,6)	(16,2)
- variation de périmètre et change	(0,2)	0,5
Actifs disponibles à la vente :	0,3	(4,7)
- variation de valeur	0,3	0,4
- recyclé en charges (produits)	-	-
- variation de périmètre et change	-	(5,1)

d) Différence de conversion

Évolution des différences provenant de la conversion des états financiers des sociétés étrangères :

	2011	2010
Conversion des états financiers des entités étrangères :	61,0	163,4
- variation de valeur	60,8	156,0
- recyclé en charges (produits)	0,2	7,4
Couverture d'investissements nets étrangers :	(1,2)	(1,2)
- variation de valeur	(1,2)	(1,2)
- recyclé en charges (produits)	-	-

e) Actions propres

Les actions détenues par Thales société mère en propre sont au nombre de 3 542 173 au 31 décembre 2011 (contre 3 717 478 au 31 décembre 2010). Dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale au conseil d'administration, la société a effectué les opérations suivantes :

- en 2011, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 322 476 actions et cession de 1 242 309 titres. Achat dans les marchés de 740 650 titres et cession de 712 272 actions aux salariés Thales dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié de 2011. Enfin, livraison de 283 850 actions gratuites ;
- en 2010, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 368 874 actions et cession de 1 207 329 titres. Cession de 760 actions au titre d'exercices d'options d'achat d'actions et de la livraison d'actions gratuites.

Au titre du contrat de liquidité confié à Exane BNP-Paribas, en date du dénouement du 31 décembre 2011, les moyens suivants figuraient au compte de liquidité :

- 596 449 titres Thales (516 282 titres au 31 décembre 2010) ;
- 5,1 M€ (6,6 M€ au 31 décembre 2010).

f) Gestion du capital

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

Cette gestion tient également compte de la structure de l'actionnariat et notamment de la participation de l'État au-dessus du seuil de 15 %, qui implique que toute dilution ou diminution de cette participation doit faire l'objet d'une autorisation spécifique, quant à ses conditions financières de réalisation, de la part de la Commission des participations et des transferts.

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

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

NOTE 21 Provisions pour retraites 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 2011, le montant des cotisations ainsi comptabilisées en charge dans l'exercice s'élève à 25,3 M€ (24,5 M€ en 2010).

c) Régimes à prestations définies

On distingue dans le groupe Thales :

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

Analyse des provisions constatées au bilan

	2011			2010		
	Pays à financement			Pays à financement		
	externe	interne	Total	externe	interne	Total
Provision au 1^{er} janvier	(83,6)	(711,5)	(795,1)	(113,8)	(676,9)	(790,7)
Coût normal de la période	(26,8)	(41,8)	(68,6)	(23,1)	(39,6)	(62,7)
Charge d'intérêt	(166,7)	(48,7)	(215,4)	(167,8)	(48,6)	(216,4)
Rendement attendu des placements	158,3	10,3	168,6	151,9	9,1	161,0
Impact des liquidations de régime	—	—	—	(1,8)	—	(1,8)
Amortissement des modifications de régimes	(3,3)	(13,7)	(17,0)	(10,8)	(8,8)	(19,6)
Amortissement des écarts actuariels	(12,1)	0,3	(11,8)	(14,7)	(0,2)	(14,9)
Impact des obligations de financement minimum*	12,8	—	12,8	(12,9)	—	(12,9)
Total autres composantes de la charge de retraite	(11,0)	(51,8)	(62,8)	(56,1)	(48,5)	(104,6)
Charge totale de la période	(37,8)	(93,6)	(131,4)	(79,2)	(88,1)	(167,3)
Prestations et contributions versées	102,2	60,6	162,8	108,8	54,4	163,2
- au titre de la réduction des déficits au R-U	59,0	—	59,0	57,0	—	57,0
- au titre des autres contributions / prestations	43,2	60,6	103,8	51,8	54,4	106,2
Écarts de conversion	3,6	(1,4)	2,2	0,6	(8,0)	(7,4)
Variations de périmètre et autres	0,6	(5,5)	(4,9)	—	7,1	7,1
Provision au 31 décembre	(15,0)	(751,4)	(766,4)	(83,6)	(711,5)	(795,1)
Dont :						
Présenté à l'actif	107,7	9,3	117,0	72,8	6,8	79,6
Présenté au passif	(122,7)	(760,7)	(883,4)	(156,4)	(718,3)	(874,7)
Dont :						
Avantages postérieurs à l'emploi	(13,0)	(628,5)	(641,5)	(81,4)	(594,6)	(676,0)
Autres avantages à long terme	(2,0)	(122,9)	(124,9)	(2,2)	(116,9)	(119,1)

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

Évolution des engagements et des placements correspondants, par groupe de pays

Pays à financement par capitalisation externe	2011			2010		
	R-U	Pays-Bas	Total	R-U	Pays-Bas	Total
Engagements au 1^{er} janvier	(2 401,9)	(760,2)	(3 162,1)	(2 191,8)	(669,0)	(2 860,8)
Coût normal de la période	(19,2)	(7,6)	(26,8)	(17,5)	(5,6)	(23,1)
Charge d'intérêt	(127,9)	(38,8)	(166,7)	(130,4)	(37,4)	(167,8)
Cotisations versées par les salariés	(9,9)	(8,7)	(18,6)	(10,5)	(8,2)	(18,7)
Nouvelles modifications de régime	—	—	—	(7,4)	—	(7,4)
Réductions et liquidations de régime	—	—	—	6,7	—	6,7
Nouveaux écarts actuariels ^(a)	(357,8)	31,8	(326,0)	(68,8)	(63,4)	(132,2)
Prestations payées par le fond	89,9	24,2	114,1	99,5	23,2	122,7
Prestations payées par l'employeur ^(b)	—	—	—	—	0,2	0,2
Impact des obligations de financement minimum	12,8	—	12,8	(12,9)	—	(12,9)
Var. de change, périmètre et autres	(91,2)	—	(91,2)	(68,8)	—	(68,8)
Engagements au 31 décembre	(2 905,2)	(759,3)	(3 664,5)	(2 401,9)	(760,2)	(3 162,1)
Placements au 1^{er} janvier	2 047,7	737,4	2 785,1	1 787,1	660,0	2 447,1
Rendement attendu des placements	123,3	35,0	158,3	118,2	33,7	151,9
Contribution de l'employeur ^(b)	83,6	18,6	102,2	92,7	15,9	108,6
Cotisations versées par les salariés	9,9	8,7	18,6	10,5	8,2	18,7
Réductions et liquidations de régime	—	—	—	(6,4)	—	(6,4)
Prestations payées par le fond	(89,9)	(24,2)	(114,1)	(99,5)	(23,2)	(122,7)
Nouveaux écarts actuariels	(39,2)	24,2	(15,0)	89,5	42,8	132,3
Var. de change, périmètre et autres	66,6	—	66,6	55,6	—	55,6
Placements au 31 décembre	2 202,0	799,7	3 001,7	2 047,7	737,4	2 785,1
Engagements nets au 31 décembre	(703,2)	40,4	(662,8)	(354,2)	(22,8)	(377,0)
Écarts actuariels restant à amortir	801,4	(177,3)	624,1	392,4	(126,0)	266,4
Modifications de régime à amortir	—	23,7	23,7	—	27,0	27,0
Provision nette au 31 décembre	98,2	(113,2)	(15,0)	38,2	(121,8)	(83,6)

(a) Les (pertes) gains actuariels d'expérience générés en 2011 sur les obligations s'élèvent à 11,2 M€ (contre - 15,7 M€ en 2010, + 50,4 M€ en 2009, - 48,8 M€ en 2008, + 109,2 M€ en 2007 et + 61,0 M€ en 2006).

(b) Pour 2012, le Groupe ne prévoit pas d'évolution significative des contributions / prestations versées.

Pays à financement principalement interne	2011			2010		
	France	Autres	Total	France	Autres	Total
Engagements au 1^{er} janvier	(660,6)	(373,0)	(1 033,6)	(577,2)	(339,3)	(916,5)
Coût normal de la période	(27,0)	(14,8)	(41,8)	(26,0)	(13,6)	(39,6)
Charge d'intérêt	(31,1)	(17,6)	(48,7)	(31,9)	(16,7)	(48,6)
Nouvelles modifications de régime	(74,7)	—	(74,7)	(2,2)	0,6	(1,6)
Réductions et liquidations de régime	—	—	—	0,7	—	0,7
Nouveaux écarts actuariels ^(a)	53,0	(13,3)	39,7	(51,5)	(12,6)	(64,1)
Prestations payées par le fond	2,0	5,3	7,3	2,2	2,9	5,1
Prestations payées par l'employeur ^(b)	33,8	14,9	48,7	20,4	14,4	34,8
Variations de périm, change et autres	(3,6)	(15,6)	(19,2)	4,9	(8,7)	(3,8)
Engagements au 31 décembre	(708,2)	(414,1)	(1 122,3)	(660,6)	(373,0)	(1 033,6)
Placements au 1^{er} janvier	108,5	105,4	213,9	91,0	92,1	183,1
Rendement attendu des placements	4,9	5,4	10,3	4,2	4,9	9,1
Contribution de l'employeur ^(b)	1,1	10,8	11,9	14,0	5,6	19,6
Prestations payées par le fond	(2,0)	(5,3)	(7,3)	(2,2)	(2,9)	(5,1)
Nouveaux écarts actuariels	(7,4)	(5,2)	(12,6)	1,2	2,7	3,9
Variations de périm, change et autres	8,2	0,9	9,1	0,3	3,0	3,3
Placements au 31 décembre	113,3	112,0	225,3	108,5	105,4	213,9
Engagements nets au 31 décembre	(594,9)	(302,1)	(897,0)	(552,1)	(267,6)	(819,7)
Écarts actuariels restant à amortir	(56,7)	27,8	(28,9)	(9,7)	5,4	(4,3)
Modifications de régime à amortir	174,3	0,2	174,5	112,2	0,3	112,5
Provision nette au 31 décembre	(477,3)	(274,1)	(751,4)	(449,6)	(261,9)	(711,5)

(a) Les (pertes) gains actuariels d'expérience générés en 2011 sur les obligations s'élèvent à 11,2 M€ (contre - 15,7 M€ en 2010, + 50,4 M€ en 2009, - 48,8 M€ en 2008, + 109,2 M€ en 2007 et + 61,0 M€ en 2006).

(b) Pour 2012, le Groupe ne prévoit pas d'évolution significative des contributions / prestations versées.

Engagements nets au 31 décembre 2011

	Royaume-Uni	Pays-Bas	France	Autres	Total
Engagements nets au 31 décembre 2011	(703,2)	40,4	(594,9)	(302,1)	(1 559,8)
Écarts actuariels restant à amortir	801,4	(177,3)	(56,7)	27,8	595,2
Modifications de régime à amortir	—	23,7	174,3	0,2	198,2
Provision nette au 31 décembre 2011	98,2	(113,2)	(477,3)	(274,1)	(766,4)

Hypothèses actuarielles

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

2011	Royaume-Uni	Pays-Bas	France	Autres pays
Taux d'inflation	2,79 %	2,00 %	2,00 %	2,00 % à 3,60 %
Taux de revalorisation des pensions	2,10 % – 2,50 %	0,70 % – 1,00 %	—	—
Taux d'actualisation	4,76 %	4,93 %	4,63 %	2,92 % à 5,25 %
Taux de rendement attendu des placements*	6,10 %	4,90 %	4,70 %	2,00 % à 8,25 %
Taux moyen attendu d'augmentation de salaires	3,79 %	3,00 %	2,00 %	3,00 % à 3,75 %
Esp. de durée de vie active moyenne résiduelle	9 ans	10,9 ans	14,9 ans	8 à 15 ans

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

* utilisé pour le calcul du produit enregistré dans l'exercice considéré.

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

- dans la zone euro, l'indice Iboxx € Corporate AA + 10 ans, ajusté en fonction de la durée des engagements des pays concernés ;
- au Royaume-Uni, l'indice Iboxx £ AA + 15 ans.

Au 31 décembre 2011, la sensibilité de l'engagement net à une évolution du taux d'actualisation est la suivante :

Sensibilité en points de base	+ 0,10 %	- 0,10 %	+ 0,25 %	- 0,25 %	+ 0,50 %	- 0,50 %
Réduction (hausse) de l'engagement net au 31 décembre 2011	63,9	(56,2)	148,5	(146,3)	295,8	(299,4)

Les taux de rendement des placements sont fixés plan par plan. Ils dépendent de la composition du portefeuille et des performances futures attendues. Au 31 décembre 2011, les placements sont investis comme suit :

	2011	2010
Actions	32,4 %	42,9 %
Obligations	54,9 %	49,0 %
Placements alternatifs	7,6 %	3,5 %
Actifs immobiliers	1,3 %	2,0 %
Autres placements	3,8 %	2,6 %
Total	100 %	100 %

Le rendement réel des actifs en 2011 est de 141,0 M€ (297,2 M€ en 2010).

Financement

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

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

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

En support de ces contributions, Thales Holding UK a accordé une garantie couvrant les obligations futures des filiales concernées au Royaume-Uni au titre de ce plan de financement. Le solde au 31 décembre 2011 de la garantie de Thales Holding UK est de 472 M£. Cet engagement est contre-garanti par Thales (société mère) pour un montant qui s'élève au 31 décembre 2011 à 62 M£. Le montant de ces deux garanties se réduit à hauteur du montant des contributions versées dans le cadre du plan de financement.

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

NOTE 22 Provisions pour risques et charges

Les provisions pour risques et charges relatives aux contrats de construction, comptabilisées selon IAS 11, sont classées dans les rubriques « contrats de construction » au sein du bilan consolidé (cf. note 16).

Les provisions pour risques et charges présentées ci-après incluent les provisions enregistrées sur les activités de vente de biens et de prestations de services comptabilisées selon IAS 18.

	31/12/2010	Reclassements**	Dotations	Utilisations	Reprises	Périmètre et change	31/12/2011
Restructuration	140,1	3,0	143,6	(82,3)	(8,0)	13,9	210,3
Litiges	298,1	13,4	48,8	(201,9)	(15,4)	14,9	157,9
Garanties	274,6	14,3	110,8	(87,6)	(21,5)	7,4	298,0
Pertes à terminaison	180,3	(8,6)	27,8	(90,5)	(2,0)	5,1	112,1
Provisions sur contrats	195,6	(51,4)	45,8	(30,6)	(22,5)	5,5	142,4
Autres*	369,6	(84,3)	105,4	(76,4)	(13,4)	8,9	309,8
Total	1 458,3	(113,6)	482,2	(569,3)	(82,8)	55,7	1 230,5

* Inclut les provisions techniques des sociétés d'assurance, les provisions pour risques fiscaux et sociaux, garanties de passif, environnement et autres.

** Reclassements au sein des provisions ou vers les rubriques de contrats de construction.

	31/12/2009	Reclassements	Dotations	Utilisations	Reprises	Périmètre et change	31/12/2010
Restructuration	118,6	(1,1)	104,7	(78,3)	(4,4)	0,6	140,1
Litiges	210,8	(0,4)	125,1	(32,6)	(5,7)	0,9	298,1
Garanties	248,1	(1,5)	94,6	(58,5)	(17,3)	9,2	274,6
Pertes à terminaison	98,3	0,3	143,8*	(61,7)	(2,9)	2,5	180,3
Provisions sur contrats	147,2	17,8	94,7	(65,4)	(2,6)	3,9	195,6
Autres	306,8	(2,0)	106,3	(31,2)	(16,4)	6,1	369,6
Total	1 129,8	13,1	669,2	(327,7)	(49,3)	23,2	1 458,3

* Essentiellement sur des programmes de développement du domaine aéronautique.

Le coût net des restructurations s'analyse comme suit :

	2011	2010
Dotations de l'exercice	(143,6)	(104,7)
Reprises de l'exercice	90,3	82,7
Dépenses de l'exercice	(107,2)	(108,1)
Coût net des restructurations	(160,5)	(130,1)

NOTE 23 Risques juridiques et environnement

a) Risques juridiques

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

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

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

- Le litige avec la République de Chine (Taïwan), mentionné depuis plusieurs années dans les documents publics de la société, est désormais terminé, les parties ayant exécuté en juillet 2011 la sentence qui les condamnait à indemniser la République de Chine (Taïwan) à hauteur de 630 M€ (la part de Thales s'élevant à 166 M€).
- Thales a en outre été informée par DCNI que la Marine de la République de Chine (Taïwan) avait engagé à l'encontre de cette dernière, au cours du deuxième semestre 2010, un arbitrage concernant un contrat connexe à celui de la fourniture de six frégates de classe Lafayette. Cet arbitrage a pour objet la violation alléguée des dispositions contractuelles relatives à l'utilisation d'intermédiaires. Thales a provisionné dans ses comptes au 31 décembre 2010 un montant de 15 M€ qui correspond à sa part industrielle dans le contrat connexe concerné.

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

b) Environnement

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

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

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

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

En appui de cette cartographie, un système de management de l'environnement est déployé sur l'ensemble des sites visant à assurer la maîtrise et la limitation des impacts environnementaux conformément aux engagements du Groupe. Fin 2011, 118 entités sont ainsi certifiées selon la norme ISO 14 001.

Au 31 décembre 2011, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 7,7 M€.

NOTE 24 Dette financière nette

	31/12/2011	31/12/2010
Dettes financières à long terme	1 494,6	1 434,1
Dettes financières à court terme	437,1	1 229,7
Instruments dérivés en couverture de taux ^(a)	(6,5)	(7,6)
Dette financière brute (I)	1 925,2	2 656,2
Prêts et créances financiers, part courante	260,4	88,8
Placements DCNS à plus d'un an (note 14-c)	217,3	–
Autres actifs financiers courants	430,2	7,9
Trésorerie et équivalents trésorerie (note 28-d)	1 923,1	2 750,5
Trésorerie et autres placements (II)	2 831,0	2 847,2
Trésorerie (dette financière) nette (II – I)	905,8	191,0
Dont, contribution DCNS :		
Trésorerie et équivalents trésorerie	178,7	–
Placements : part à moins d'un an	400,8	–
Placements : part à plus d'un an	217,3	–
Dette financière ^(b)	(83,2)	–
Quote part (35 %) dans la trésorerie nette de DCNS	713,6	–

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

(b) Thales exclut, dans ses comptes consolidés, la trésorerie de DCNS réservée à l'État (soit 70 M€ pour la part du Groupe à fin 2011). Ce droit s'exerce par le versement de dividendes prioritaires, l'État bénéficiant de 300 actions de préférence dans le capital de DCNS.

Détail de la dette brute

	31/12/2011	31/12/2010
Emprunt obligataire 2016	602,0	582,0
Emprunt obligataire 2013	597,7	605,4
Emprunt obligataire 2011	–	782,5
Billets de trésorerie	–	49,8
Financement de projets	168,1	191,1
Emprunts auprès des établissements de crédit	48,2	53,2
Dettes financières diverses	140,7	47,3
Financement des immobilisations en crédit-bail	16,2	18,6
Comptes courants auprès de parties liées	307,7	256,1
Découverts bancaires	22,5	44,7
Intérêts courus	28,6	33,1
Instruments dérivés en couverture de taux	(6,5)	(7,6)
Dette financière brute	1 925,2	2 656,2

CARACTÉRISTIQUES DES EMPRUNTS AU 31 DÉCEMBRE 2011

	Nominal	Échéance	Taux		
			Nature	Nominal (hors couverture)	Effectif
Emprunt obligataire 2016	600 M€	octobre 2016	dont 400 M€ swapés à fixe taux variable	2,75 %	2,912 %
Emprunt obligataire 2013	600 M€	avril 2013	fixe	-	4,375 %
Financements de projets	Dettes sans recours, ou à recours limité, dont la charge et le remboursement sont assurés par la part des revenus des projets garantie contractuellement par les clients. Emprunts à taux fixes (ou à taux variables swapés à taux fixe) et échelonnés jusqu'en 2020.				

Ventilation de la dette brute par devise⁽¹⁾

	31/12/2011	31/12/2010
Euro	1 277,4	2 404,6
Livre sterling	511,7	151,4
Dollar US	67,7	25,4
Dollar australien	54,9	65,0
Autres	13,5	9,8
Total	1 925,2	2 656,2

Ventilation de la dette brute par nature de taux⁽¹⁾

	31/12/2011	31/12/2010
Taux fixe	1 118,8	1 072,0
Taux variable	806,4	1 584,2
Total	1 925,2	2 656,2

(1) Après incidence des instruments dérivés y afférant.

Ventilation de la dette brute par échéance⁽¹⁾

	31/12/2011	31/12/2010
2011		1 218,1
2012	437,1	66,0
2013	674,3	635,0
2014	82,1	43,3
2015	50,3	35,7
2016 et au-delà	681,4	658,1
Total à plus d'un an	1 488,1	1 438,1
Total	1 925,2	2 656,2

Ces montants incluent la réévaluation des emprunts swapés à taux variables (- 6,5 M€ au titre de l'emprunt 2016 à hauteur de 400 M€ au 31 décembre 2011).

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

Échéances contractuelles de la dette brute

Dette brute au 31/12/2011	Intérêts à payer	Total au 31/12/2011	Flux de trésorerie contractuels prévus en :				
			2012	2013	2014	2015	2016 et au-delà
1 925,2	143,8	2 069,0	475,5	719,2	99,7	66,6	708,0

Au 31 décembre 2011, il n'existe pas de financement utilisé, d'un montant significatif, comportant des clauses de remboursement ou d'exigibilité anticipée fondées sur le rating ou sur des ratios financiers. À cette date, la ligne de crédit confirmée, accordée par les banques et non utilisée, s'élève à 1 500 M€ venant à échéance en 2015. Cette ligne de crédit sert de ligne de substitution au programme de billets de trésorerie et de réserve financière. La documentation de la-dite ligne de crédit précise que dans l'hypothèse où l'État ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA⁽²⁾ serait supérieure à 3, des clauses d'exigibilité anticipées entreraient en vigueur.

Juste valeur de la dette⁽³⁾

	31/12/2011	31/12/2010
Total	1 952,1	2 690,0

(1) Après incidence des instruments dérivés y afférant.

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

(3) 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.

NOTE 25 Synthèse des instruments financiers

Instruments financiers actifs

	À la juste valeur					Total
	Prêts et créances	Actifs financiers		Instruments dérivés		
		Par le résultat	En capitaux propres (AFS) ⁽¹⁾	En couverture	Non éligibles à la compt. de couverture	
Au 31 décembre 2011						
Actifs financiers non courants :						
Titres de participation	—	—	117,8	—	—	117,8
Prêts et créances financiers, non courant	138,6	—	—	—	—	138,6
Instr. dérivés en couverture de taux	—	—	—	6,5	—	6,5
Actifs financiers non courants	—	244,5	—	—	—	244,5
Actifs financiers courants :						
Clients et autres créances courantes	4 709,5	—	—	—	—	4 709,5
Instr. dérivés en couverture de change	—	—	—	100,5	22,0	122,5
Instr. dérivés en couverture de taux	—	—	—	—	—	—
Prêts et créances financiers, courant	260,4	—	—	—	—	260,4
Autres actifs financiers courants	—	430,2	—	—	—	430,2
Total des actifs financiers	5 108,5	674,7	117,8	107,0	22,0	6 030,0

Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur

Valorisation au coût	—	117,8	—	—	—	117,8
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)	—	—	—	—	—	—
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)	—	—	—	107,0	22,0	129,0
Valorisation basée sur des données non observables sur un marché (niveau 3)	—	674,7	—	—	—	674,7

(1) Titres disponibles à la vente.

Au 31 décembre 2010	Prêts et créances	À la juste valeur				Total
		Actifs financiers		Instruments dérivés		
		Par le résultat	En capitaux propres (AFS) ⁽¹⁾	En couverture	Non éligibles à la compt. de couverture	
Actifs financiers non courants :						
Titres de participation	—	—	102,1	—	—	102,1
Prêts et créances financiers, non courant	135,1	—	—	—	—	135,1
Instr. dérivés en couverture de taux	—	—	—	8,7	—	8,7
Actifs financiers non courants	—	28,4	—	—	—	28,4
Actifs financiers courants :						
Clients et autres créances courantes	3 981,0	—	—	—	—	3 981,0
Instr. dérivés en couverture de change	—	—	—	174,1	10,5	184,6
Instr. dérivés en couverture de taux	—	—	—	11,6	—	11,6
Prêts et créances financiers, courant	88,8	—	—	—	—	88,8
Autres actifs financiers courants	—	7,9	—	—	—	7,9
Total des actifs financiers	4 204,9	36,3	102,1	194,4	10,5	4 548,2

(1) Titres disponibles à la vente.

Au 31 décembre 2010	Prêts et créances	À la juste valeur				Total
		Actifs financiers		Instruments dérivés		
		Par le résultat	En capitaux propres (AFS) ⁽¹⁾	En couverture	Non éligibles à la compt. de couverture	
<i>Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur</i>						
Valorisation au coût		—	102,1	—	—	102,1
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)		7,9	—	—	—	7,9
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		—	—	194,4	10,5	204,9
Valorisation basée sur des données non observables sur un marché (niveau 3)		28,4	—	—	—	28,4

(1) Titres disponibles à la vente.

Instruments financiers passifs

	À la juste valeur				
	Au coût amorti	Passifs financiers	Instruments dérivés		Total
			En couverture	Non éligibles à la compta. de couverture	
Au 31 décembre 2011					
Passifs non courants :					
Dettes financières à long terme	1 488,1	6,5	—	—	1 494,6
Instruments dérivés en couverture de taux	—	—	—	—	—
Passifs courants :					
Fournisseurs et autres dettes courantes	6 130,6	—	—	—	6 130,6
Instruments dérivés en couverture de change	—	—	172,9	5,9	178,8
Dettes financières à court terme	437,1	—	—	—	437,1
Total des passifs	8 055,8	6,5	172,9	5,9	8 241,1
Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur					
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)		—	—	—	—
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		6,5	172,9	5,9	185,3
Valorisation basée sur les données non observables sur un marché (niveau 3)		—	—	—	—

Au 31 décembre 2010	Au coût amorti	À la juste valeur			Total
		Passifs financiers	Instruments dérivés		
			En couverture	Non éligibles à la compta. de couverture	
Passifs non courants :					
Dettes financières à long terme	1 438,1	(4,0)	—	—	1 434,1
Instruments dérivés en couverture de taux	—	12,7	—	—	12,7
Passifs courants :					
Fournisseurs et autres dettes courantes	4 956,6	—	—	—	4 956,6
Instruments dérivés en couverture de change	—	—	143,1	9,8	152,9
Dettes financières à court terme	1 218,1	11,6	—	—	1 229,7
Total des passifs	7 612,8	20,3	143,1	9,8	7 786,0
Méthodes retenues pour évaluer la juste valeur					
Instrument coté sur un marché actif (niveau 1)		—	—	—	—
Valorisation basée sur des données de marché observables (niveau 2)		20,3	143,1	9,8	173,2
Valorisation basée sur les données non observables sur un marché (niveau 3)		—	—	—	—

NOTE 26 Tableau des flux de trésorerie

a) Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles

Seules les acquisitions ayant donné lieu à un mouvement de trésorerie figurent dans le tableau des flux de trésorerie. Sont notamment incluses les capitalisations de frais de développement (10,0 M€ en 2011 et 43,4 M€ en 2010).

b) Investissement financier net

Investissements dans les filiales et participations

	2011	2010
DCNS (participation complémentaire de 10 %)	(264,6)	–
Yaltes (participation complémentaire de 60 %)	(16,4)	–
Vega Space Ltd & activités Elsa Datamat (via Telespazio 33 %)	(17,5)	–
Société Européenne de Systèmes Optiques	(14,6)	–
Advanced Acoustic Concepts, Inc (49 %)	–	(14,1)
Autres	(4,1)	(8,6)
Investissements dans les filiales et participations	(317,2)	(22,7)
- Trésorerie et équivalents trésorerie DCNS (35 %*)	178,7	–
- Trésorerie des autres sociétés acquises	14,5	2,7
Investissements dans les filiales et participations, net	(124,0)	(20,0)

* Du fait de la consolidation par intégration proportionnelle.

Cessions de filiales et participations

	2011	2010
Participation dans Camelot Group Plc	–	87,7
Participation dans Indra Espacio (50 % payé en 2010 – solde en janvier 2011)	13,1	13,1
Participations de Thales Ventures	9,4	0,4
Faceo (remboursement du crédit vendeur mis en place en 2007)	–	7,5
Autres	5,1	2,5
Cessions de filiales et participations	27,6	111,2
- Trésorerie des sociétés cédées	(2,8)	(3,8)
Cessions de filiales et participations, net	24,8	107,4

c) Variation de la trésorerie (dette) nette

	2011	2010
Trésorerie (dette) nette au 1^{er} janvier	191,1	(90,8)
Cash-flow net des activités opérationnelles	577,2	522,8
Investissement d'exploitation	(255,5)	(308,8)
Investissements dans les filiales et participations*	(317,2)	(22,7)
Cessions de filiales et participations*	27,6	111,2
Distribution de dividendes	(64,0)	(97,7)
Trésorerie nette DCNS (35 %)	713,6	–
Autres variations de périmètre	13,0	7,4
Variation de change	(3,3)	44,7
Autres	23,3	25,0
Trésorerie (dette) nette au 31 décembre	905,8	191,1

* Avant ajout / déduction de la trésorerie des sociétés acquises / cédées.

NOTE 27 Engagements hors bilan

a) Engagements liés aux contrats commerciaux

Dans le cadre de son activité, le Groupe répond régulièrement à des appels d'offres. Afin d'assurer le caractère définitif de l'offre présentée, et d'obtenir une indemnisation à défaut, le client peut exiger une garantie de soumission. Au 31 décembre 2011, le montant total de ces garanties s'élève à 47,1 M€ (44,4 M€ au 31 décembre 2010).

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 2011, le montant total de ces garanties s'élève à 1 952,9 M€ (1 558,7 M€ au 31 décembre 2010).

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 2011, le montant total de ces garanties s'élève à 2 122,0 M€ (1 869,0 M€ au 31 décembre 2010).

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 2011, ces engagements s'élèvent à 96,2 M€ (118,4 M€ au 31 décembre 2010).

L'échéancier de ces engagements se présente comme suit :

	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Garantie de soumission	30,3	14,1	2,7	47,1
Cautions de bonne exécution	585,5	937,3	430,1	1 952,9
Garantie de restitution d'avances	988,3	791,8	341,9	2 122,0
Cautions de garantie	50,3	45,6	0,3	96,2
Autres cautions bancaires	97,4	87,5	23,2	208,1
Total	1 751,8	1 876,3	798,2	4 426,3

Par ailleurs, Thales est amené à accorder à des tiers, pour le compte de ses filiales et sans l'intermédiaire d'une banque, des garanties dites « maison-mère ». Celles-ci s'élèvent respectivement au 31 décembre 2011 à 9 585,7 M€ (9 353,7 M€ au 31 décembre 2010).

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 M\$) 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 2011 s'analysent comme suit :

31 décembre 2011	Loyers à payer			
	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Contrats de crédit-bail ^(a)	18,5	1,1	0,9	16,5
Contrats de location simple	1 058,8	178,4	483,4	396,9

31 décembre 2010	Loyers à payer			
	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Contrats de crédit-bail ^(a)	21,2	0,3	2,1	18,8
Contrats de location simple	1 055,0	174,5	451,7	428,8

(a) Intérêts inclus (2,3 M€ et 2,6 M€ respectivement). La dette correspondante figure au bilan consolidé pour un montant hors intérêts (note 24).

d) Garanties données / reçues dans le cadre d'opérations de cessions / acquisitions de filiales

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

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

e) Engagements sociaux

Droit individuel à la formation

Conformément aux dispositions de la loi du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle, les sociétés françaises du Groupe accordent

aux salariés un droit individuel d'une durée de vingt heures minimum par année civile cumulable sur une durée maximale de six ans et au terme de ce délai à défaut de son utilisation l'ensemble des droits restera plafonné à cent vingt heures.

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

NOTE 28 Risques de marché

a) Gestion du risque de change

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

La variation de valeur des instruments financiers adossés en couverture aux flux de trésorerie est comptabilisée en capitaux propres pour la composante cours comptant. La composante report/déport n'est pas éligible à la comptabilité de couverture et est comptabilisée en résultat.

Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises €, GBP, et CAD aurait augmenté (aurait diminué) les capitaux propres d'environ 139 M€ au 31 décembre 2011 contre 135 M€ au 31 décembre 2010.

La variation de valeur des instruments économiquement adossés au portefeuille d'offres commerciales non éligible à la comptabilité de couverture est comptabilisée dans le compte de résultat. Une baisse (hausse) de 5 % du dollar, par rapport aux devises €, GBP, et CAD aurait

augmenté (aurait diminué) le résultat d'environ 1 M€ au 31 décembre 2011, contre 2 M€ au 31 décembre 2010.

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

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

Aux 31 décembre 2011 et 2010, Thales détient principalement des contrats de change à terme. Les montants nominaux d'achats et de ventes à terme convertis en euros au cours de clôture sont détaillés ci-dessous par devises. En ce qui concerne les options, les montants indiqués correspondent aux nominaux des opérations de change sous-jacentes, et sont portés en « achats de devises étrangères » ou « ventes de devises étrangères » en fonction du sens de l'opération au dénouement.

ACHATS DE DEVISES ÉTRANGÈRES

	2011					2010	
	USD	GBP	Autres	Total	valeur de marché	Total	valeur de marché
Contrats à terme	946,9	296,3	714,8	1 958,0	16,5	2 323,0	(4,6)
Swaps de change :							
- en couverture de titres	—	—	—	—	—	—	—
- en couverture d'engagements commerciaux	686,5	741,3	533,2	1 961,0	25,6	1 625,6	36,9
Options de change :							
- achat d'options	—	40,7	47,5	88,2	0,9	98,6	0,6
- vente d'options	77,3	—	6,5	83,8	(0,2)	6,4	—

VENTES DE DEVICES ÉTRANGÈRES

	2011					2010	
	USD	GBP	Autres	Total	valeur de marché	Total	valeur de marché
Contrats à terme	2 832,2	338,6	595,4	3 766,2	(30,0)	3 324,3	22,1
Swaps de change :							
- en couverture de titres	—	39,3	—	39,3	(0,7)	38,2	1,0
- en couverture d'engagements commerciaux	1 691,9	207,2	630,4	2 529,5	(61,7)	3 376,2	(9,1)
Options de change :							
- achat d'options	274,9	—	11,5	286,4	2,7	148,4	2,2
- vente d'options	4,2	—	3,1	7,3	(0,2)	5,9	—

L'échéancier se présente ainsi :

ACHATS DE DEVICES ÉTRANGÈRES

	2011			
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Contrats à terme	1 130,4	757,1	70,5	1 958,0
Swaps de change :				
- en couverture de titres	—	—	—	—
- en couverture d'engagements commerciaux	1 799,3	161,7	—	1 961,0
Options de change :				
- achat d'options	88,2	—	—	88,2
- vente d'options	83,8	—	—	83,8

VENTES DE DEVICES ÉTRANGÈRES

	2011			
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total
Contrats à terme	1 750,4	1 808,0	207,8	3 766,2
Swaps de change :				
- en couverture de titres	39,3	—	—	39,3
- en couverture d'engagements commerciaux	1 915,5	614,0	—	2 529,5
Options de change :				
- achat d'options	286,4	—	—	286,4
- vente d'options	7,3	—	—	7,3

b) Gestion du risque de taux

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

La Direction de la Trésorerie et des Financements du Groupe consolide les informations relatives à l'exposition du Groupe aux risques de taux

et utilise des instruments financiers adaptés pour assurer la meilleure couverture de ces risques.

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

Aux 31 décembre 2011 et 2010, Thales détient uniquement des contrats d'échange de taux. Les en-cours nominaux se détaillent comme suit et correspondent à la branche fixe des swaps :

	2011					2010	
	< 1 an	1 à 5 ans	> 5 ans	Total	valeur de marché	Total	valeur de marché
Swaps de taux							
- prêteur	—	400,0*	—	400,0	6,5	1 868,8	8,1
- emprunteur	100,0**	—	17,6	117,6	(0,4)	19,6	—

* Adossé à l'emprunt obligataire 2016.

** Échéance mars 2012.

Une hausse de 1 % des taux d'intérêt, appliquée à l'endettement net moyen du Groupe après prise en compte des instruments de couverture, diminuerait la charge financière de 5,9 M€ (diminution de 1,5 M€ en 2010).

c) Gestion du risque de crédit

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

Risque de défaillance d'un client privé

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

Afin de se prémunir contre ces risques, Thales réalise régulièrement des études sur la capacité de ses clients à faire face à leurs obligations. Le cas

échéant, Thales peut demander la mise en place de garanties bancaires ou des supports de leur maison mère ou recourir à des assureurs crédit.

Risque de crédit d'un client public

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

Au 31 décembre 2011, seuls deux clients représentent plus de 500 M€ de revenus pour Thales, l'État français (environ 2 Md€) et l'État britannique (environ 1 Md€).

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

Aux 31 décembre 2011 et 2010, l'antériorité de ces créances s'échelonne comme suit :

31 décembre 2011	Créances échues depuis :			
	Total	Moins de 3 mois	3 à 6 mois	Au-delà de 6 mois
Créances échues non provisionnées	390,6	212,8	49,2	128,6

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

d) Gestion du risque de liquidité

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

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

- des capitaux propres (cf. note 20) ;
- un endettement brut (cf. note 24, notamment ventilation par échéance) ;

- des lignes de crédits confirmées, accordées par les banques et non utilisées, qui servent de lignes de substitution au programme de billets de trésorerie et constituent une réserve de financement (note 24).

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

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

- de simplifier la gestion de trésorerie des unités et de gérer, au travers du rapprochement des positions individuelles, une position consolidée ; et

- d'accéder aux marchés financiers au travers des programmes de financement de Thales société mère, qui font l'objet des notations financières par Standard & Poor's et Moody's (cf. ci-après).

La trésorerie disponible figurant à l'actif consolidé au 31 décembre 2011 (1 923,1 M€, contre 2 750,5 M€ à fin 2010) inclut :

- 1 119,0 M€ détenus par la société mère et mobilisables immédiatement (1 952,0 M€ en 2010). Ces montants incluent respectivement 981,0 M€ et 1 389,0 M€ de titres de créances négociables, SICAV à moins de trois mois et autres placements à très court terme ;
- 382,9 M€ de positions bancaires créditrices des filiales, principalement à l'étranger. Ce montant comprend, entre autres, les

encaissements intervenus dans les derniers jours de l'exercice qui sont ultérieurement transférés à la trésorerie centralisée (449,6 M€ en 2010) ;

- 421,2 M€ de trésorerie placée directement par les sociétés en *joint-venture* (montant comptabilisé au prorata de la participation de Thales), dont 178,7 M€ relatifs à DCNS, dans lesquelles la gestion centralisée de trésorerie du Groupe ne peut s'appliquer (348,9 M€ en 2010).

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

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

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

L'abaissement de la notation n'entraîne aucune mise en jeu des « covenants » contenus dans les contrats de financement. L'entrée en vigueur de la seule clause d'exigibilité anticipée des lignes de crédit confirmées ne saurait se faire que dans l'hypothèse où l'État ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, le ratio de la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA (résultat opérationnel courant avant amortissements et dépréciation) serait supérieur à 3.

L'abaissement d'une notation se traduirait par un renchérissement (plafonné) des marges applicables au crédit confirmé de 1,5 Md€ présenté à la note 24 ; symétriquement, ces marges seraient améliorées (avec un seuil minimum) en cas de réhaussement d'une notation.

NOTE 29 Honoraires des commissaires aux comptes

Les honoraires versés aux commissaires aux comptes en 2011 et 2010 sont présentés ci-après^(a) (en milliers d'euros) :

	Mazars				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés ^(b)								
- Émetteur	709	747	12 %	13 %	796	789	14 %	15 %
- Filiales intégrées globalement	4 104	4 485	69 %	78 %	3 207	3 630	56 %	67 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes ^(c)								
- Émetteur	232	20	4 %	1 %	770	20	13 %	1 %
- Filiales intégrées globalement	923	350	15 %	6 %	557	547	10 %	10 %
Sous-total	5 968	5 602	100 %	98 %	5 330	4 986	93 %	93 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement^(d)								
Juridique, fiscal, social	–	121	–	2 %	388	418	7 %	7 %
Autres (si > 10 % des honoraires d'audit)	–	–	–	–	–	–	–	–
Sous-total	–	121	–	2 %	388	418	7 %	7 %
Total	5 968	5 723	100 %	100 %	5 718	5 404	100 %	100 %

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

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

(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales :

- par le commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du Code de déontologie ;
- par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du Code de déontologie.

(d) Il s'agit des prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie, par un membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

NOTE 30 Divers

Les filiales allemandes Thales Transportation Systems GmbH, Thales Security Solutions & Services GmbH, Electronic Signalling Services (ESS) GmbH et Thales Immobilien Deutschland GmbH, toutes situées au 10 Lorenzstrasse, 70435 Stuttgart ont demandé à être exemptées

de leur obligation de publier leurs comptes sociaux respectifs pour l'exercice 2011, en application de l'alinéa 264 du paragraphe 3 du Code de commerce allemand.

LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES

(autre Thales société mère)

	% Contrôle		% Intérêt	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010
1. Intégration globale				
Thales Security Solutions & Services Company (Arabie Saoudite)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Defence Systems (Proprietary) Ltd (Afrique du Sud)	74 %	80 %	74 %	80 %
Thales Australia Ltd (Australie)	100 %	100 %	100 %	100 %
TDA Armements SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Air Systems SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Air Systems GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics Inc. (États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Avionics Electrical Systems SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Canada Inc. (Canada)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Communications & Security SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Communications Inc. (États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Defence & Security Systems GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Air Defence Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales UK Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Electron Devices SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Electron Devices GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales International Saudi Arabia (Arabie Saoudite)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Italia SpA (Italie)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Naval Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Nederland B.V. (Pays-Bas)	99 %	99 %	99 %	99 %
Thales Optronique SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Optronics Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Transportation Systems GmbH (Allemagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Inc (Canada)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Security Solutions & Services S.A.S (France)*	–	100 %	–	100 %
Thales Services SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Suisse SA (Suisse)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Systèmes Aéroportés SA (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Transport & Security Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Transport Signalling & Security Solutions, S.A.U. (Espagne)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Training & Simulation Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Training & Simulation SAS (France) activités ex Thales Services	100 %	–	100 %	–
Thales Underwater Systems Ltd (Royaume-Uni)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Underwater Systems SAS (France)	100 %	100 %	100 %	100 %
Thales Components Corporation (États-Unis)	100 %	100 %	100 %	100 %

* Fusionnée dans Thales Communications SA devenue Thales Communications & Security SA le 1^{er} juillet 2011.

	% Contrôle		% Intérêt	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010
2. Intégration proportionnelle				
Air Command Systems International SAS (ACSI) (France)	50 %	50 %	50 %	50 %
Amper Programas de Electronica Y Comunicaciones SA (Espagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Citylink Telecommunications Holding Ltd (Royaume-Uni)	33 %	33 %	33 %	33 %
DCNS (France)*	35 %	–	35 %	–
Diehl Aircabin GmbH (Allemagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Diehl Aerospace GmbH (Allemagne)	49 %	49 %	49 %	49 %
Ericsson Thales AEW Systems AB (Suède)	50 %	50 %	50 %	50 %
Navigation Solutions LLC (États-Unis)	–	35 %	–	35 %
Samsung Thales Co. Ltd (Corée)	50 %	50 %	50 %	50 %
Thales Alenia Space SAS (France)	67 %	67 %	67 %	67 %
Thales Alenia Space Italia SpA (Italie)	67 %	67 %	67 %	67 %
Telespazio holding SRL (Italie)	33 %	33 %	33 %	33 %
Thales-Raytheon Systems Company LLC (États-Unis)	50 %	50 %	50 %	50 %
Thales-Raytheon Systems Company SAS (France)	50 %	50 %	50 %	50 %
Trixell (France)	50 %	50 %	51 %	51 %

* Consolidée par intégration proportionnelle à compter du 31 décembre 2011.

	% Contrôle		% Intérêt	
	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2011	31/12/2010
3. Mise en équivalence				
Aviation Communications & Surveillance Systems (États-Unis)	30 %	30 %	30 %	30 %
DCNS (France)*	–	25 %	–	25 %
DpiX LLC (États-Unis)	20 %	20 %	20 %	20 %
Elettronica SpA (Italie)	33 %	33 %	33 %	33 %
ESG Elektroniksystem- und Logistik GmbH (Allemagne)	30 %	30 %	30 %	30 %

* Consolidée par intégration proportionnelle à compter du 31 décembre 2011.

1.2.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos Assemblées Générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes consolidés de la société Thales, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- la vérification spécifique prévue par la loi.

Les comptes consolidés ont été arrêtés par le Conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes consolidés

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes consolidés ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes consolidés. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes consolidés de l'exercice sont, au regard du référentiel IFRS tel qu'adopté dans l'Union européenne, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière, ainsi que du résultat de l'ensemble constitué par les personnes et entités comprises dans la consolidation.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur :

- la note 12-b « Immobilisations corporelles et incorporelles » qui présente la situation des frais de développement capitalisés au 31 décembre 2011 et la note 1-j « Principes comptables - Frais de recherche et de développement » de l'annexe des comptes consolidés qui décrit les critères retenus pour une première capitalisation de ces frais de développement, et leur durcissement depuis fin 2009 en conséquence des répercussions de la crise dans les activités aéronautiques et civiles ;
- la note 16 « Contrats de construction », qui décrit en particulier l'évolution des discussions entre Thales et ses clients sur les contrats Meltem et A400M ;
- la note 23 « Risques juridiques et environnement » qui présente notamment la situation de la demande d'arbitrage déposée par un client du Groupe.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Comme indiqué dans la note 1.v « Principales sources d'estimation », la Direction générale de Thales est conduite à effectuer des estimations et à formuler des hypothèses qui affectent certains montants figurant

dans ses comptes consolidés et les notes qui les accompagnent. Ces hypothèses ayant par nature un caractère incertain, les réalisations pourront s'écarter de ces estimations dans les circonstances prévues dans la note 1.v de l'annexe.

Nous avons estimé que, parmi les comptes sujets à des estimations comptables significatives et susceptibles d'une justification de nos appréciations, figurent l'enregistrement des résultats sur les contrats client du Groupe, les tests de perte de valeur relatifs aux écarts d'acquisition, la comptabilisation des frais de recherche et de développement, la valorisation des impôts différés actifs, les provisions pour retraites et prestations assimilées, l'évaluation de l'exposition éventuelle aux risques et litiges et l'allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises réalisés par le Groupe.

Contrats clients

Thales constate les résultats sur ses contrats, et en particulier sur ses contrats de construction, selon les modalités décrites dans la note 1.i « Revenus » de l'annexe. Ces résultats sont dépendants des estimations à terminaison réalisées par les chargés d'affaires sous le contrôle du Groupe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses sur lesquelles se fondent ces évaluations des résultats à terminaison de ces contrats et à comparer les évaluations des résultats à terminaison des périodes précédentes avec les réalisations correspondantes. Ils ont également consisté en l'examen des procédures d'approbation de ces estimations par la Direction générale du Groupe.

Écarts d'acquisition

Les écarts d'acquisition, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2011 s'établit à 3 786,6 millions d'euros, ont fait l'objet de tests de perte de valeur selon les modalités décrites en note 1.f « Pertes de valeurs des actifs immobilisés » de l'annexe. Nous avons revu les modalités de réalisation de ces tests fondés sur l'actualisation des prévisions de flux futurs de trésorerie des activités concernées, et contrôlé la cohérence des hypothèses retenues avec les données provisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune des activités sous le contrôle du Groupe.

Frais de développement

Thales comptabilise en immobilisations incorporelles (montant net au 31 décembre 2011 de 203,3 millions d'euros) ou en charges les frais de développement autofinancés des projets en cours en application des modalités exposées dans la note 1.j « Frais de recherche et de développement ». Cette note précise que les critères permettant la capitalisation des frais de développement des projets des secteurs d'activité civils ou aéronautiques, affectés par la crise récente, ont été sensiblement durcis depuis 2009. Pour les principaux projets de développement concernés, nous avons examiné l'analyse de la société justifiant le traitement comptable retenu pour ces frais. En particulier, nos travaux ont porté sur l'estimation du coût à terminaison de ces projets, les prévisions d'activité et de profitabilité globale associées, les modalités retenues pour l'amortissement des dépenses capitalisées et les tests de perte de valeur éventuelle des frais capitalisés.

Impôts différés actifs

Comme indiqué dans les notes 1.l « Imposition différée » et 1.v « Principales sources d'estimation », la recouvrabilité des impôts différés actifs, dont le montant net figurant au bilan au 31 décembre 2011 s'établit à 955 millions d'euros, a été appréciée sur la base de données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacun des périmètres fiscaux considérés, sous le contrôle du Groupe. Nous avons revu les tests de recouvrabilité de ces actifs ainsi réalisés par Thales.

Retraites et prestations assimilées

Les postes du bilan, à l'actif et au passif des comptes consolidés, et les engagements hors bilan relatifs aux engagements de retraite et prestations assimilées du Groupe sont estimés sur des bases statistiques et actuarielles. Les modalités de détermination sont décrites dans les notes 1.n « Retraite et prestations assimilées » et 21 « Provisions pour retraites et prestations assimilées ». Nos travaux ont consisté à apprécier les données et les hypothèses retenues dans les modèles de valorisation de ces éléments, au regard notamment de l'expérience de Thales, de son environnement réglementaire et économique, ainsi que de la cohérence d'ensemble de ces hypothèses.

Risques et litiges

S'agissant des risques et litiges, nous avons vérifié que les procédures en vigueur dans votre Groupe permettaient leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable dans des conditions satisfaisantes.

Nous avons vérifié que les risques et les litiges significatifs identifiés à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures étaient décrits de façon appropriée dans les notes annexes aux comptes et notamment la note 23 « Risques juridiques et environnement » et la note 27 « Engagements hors bilan ».

Allocation du prix d'acquisition des regroupements d'entreprises

Comme indiqué dans les notes 1.b « Regroupements d'entreprises » et 1.v « Principales sources d'estimation », dans le cadre de l'enregistrement des regroupements d'entreprises réalisés par le Groupe,

Thales est conduit à évaluer la juste valeur des différents actifs et passifs identifiables acquis, notamment les actifs incorporels. Ces évaluations, principalement confiées à des experts indépendants, se fondent notamment sur des hypothèses (prévisions) et des paramètres caractérisant les activités acquises.

Nos travaux ont consisté à apprécier la méthodologie utilisée, les hypothèses retenues dans les modèles de valorisation des actifs et passifs identifiables concernés ainsi que le caractère raisonnable des paramètres utilisés.

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

III. Vérification spécifique

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, à la vérification spécifique prévue par la loi des informations données dans le rapport sur la gestion du groupe.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur leur sincérité et leur concordance avec les comptes consolidés.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 7 mars 2012

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Michel Gauthier

Nour-Eddine Zanouda

MAZARS

Jean-Louis Simon

1.3 RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

1.3.1 Rapport de gestion sur les comptes de la société mère

Aucune modification dans la présentation des comptes annuels et dans les méthodes d'évaluation retenues n'est intervenue au cours de l'exercice 2011.

1.3.1.1 ACTIVITÉ ET RÉSULTATS

Les produits d'exploitation s'élèvent à 505 M€ contre 467 M€ en 2010. Le chiffre d'affaires, est de 144 M€ contre 133 M€ en 2010.

La description des activités par domaine est présentée dans les annexes jointes.

Les principales composantes du chiffre d'affaires correspondent à des refacturations de loyers aux filiales opérationnelles et à des ventes d'études, ces dernières étant réalisées pour l'essentiel par le département central de recherche et technologie du Groupe.

Les autres produits d'exploitation s'élèvent à 329 M€, contre 303 M€ l'année précédente, et correspondent aux redevances versées par les filiales opérationnelles directes, ainsi qu'à des refacturations à ces filiales. On note sur 2011 une augmentation de la facturation de la redevance de l'ordre de 17 M€. Ces produits couvrent les prestations générales ou spécifiques rendues aux filiales par les services centraux exercés par la société mère.

Le résultat d'exploitation est déficitaire de - 77 M€, contre - 21 M€ en 2010.

Le résultat financier est bénéficiaire de 198 M€, contre 268 M€ en 2010. Les dotations aux provisions sur titres et risques filiales s'élèvent

en 2011 à - 181 M€ pour - 113 M€ en 2010. Les reprises de provision sur titres ont représenté 96 M€ en 2011, elles se montaient à 135 M€ en 2010.

Les revenus des participations perçus en 2011 se montent à 366 M€ pour 313 M€ en 2010.

Le résultat exceptionnel est négatif de - 25 M€, contre - 142 M€ en 2010. Les coûts de restructurations de - 14 M€ résultant principalement de la mise en place du Plan Actif de l'Emploi sont supérieurs à ceux de 2010, qui se limitaient à - 4 M€. Les moins values - 10 M€ sont relatives à la cession des actions propres dans le cadre de l'actionnariat salarié.

L'impôt sur les sociétés est un produit de 79 M€ (produit de 87 M€ en 2010), qui résulte presque exclusivement de l'application du régime d'intégration fiscale dont relèvent Thales et ses filiales. En 2011, les dépenses exclues des charges déductibles (article 223 quarter et 39.4 du Code Général des Impôts) se sont élevées à 300 000 € contre 337 000 € en 2010.

L'exercice 2011 se solde par un bénéfice net de 175 M€, contre 192 M€ en 2010.

1.3.1.2 BILAN AU 31 DÉCEMBRE 2011

Le total du bilan est de 11 502 M€ à fin 2011, en diminution de 297 M€ par rapport au total du bilan de la fin 2010 de 11 799 M€.

L'actif immobilisé, de 8 947 M€ contre 8 387 M€ en 2010, est constitué principalement par les immobilisations financières. L'évolution s'explique principalement par l'augmentation de capital de Thales Avionics pour 100 M€, l'augmentation de capital de Thales Communications & Security de 279 M€ ainsi qu'au rachat de titres DCNS à l'État pour 265 M€ nets de l'augmentation de la provision sur titres Thales UK de 120 M€. Les autres immobilisations financières sont en diminution à la suite de remboursements de prêts par Thales International Saudi Arabia - 23 M€, Thales Information Systems - 10 M€.

L'actif circulant, de 2 555 M€ à fin décembre 2011, est en baisse de 857 M€ : le poste « comptes sociétés du Groupe » a diminué de 102 M€. Les comptes courants de trésorerie de Thales Rail Signalling Solutions, Thales Services sont devenus créditeurs, compensés par une augmentation des comptes courants de trésorerie sur Thales Security Systems et Thales International. Le montant des disponibilités est de 1 119 M€ fin 2011 contre 1 952 M€ fin 2010 ; cette évolution s'explique par le remboursement en juillet 2011 de la tranche obligatoire de 775 M€ venant à échéance qui avait été refinancée par anticipation en octobre 2010 pour 600 M€.

Le solde des créances et dettes vis-à-vis des sociétés du Groupe correspond à une dette nette de 3 716 M€ à fin 2011, contre 2 835 M€ fin 2010. Les « autres dettes financières » incluent également les dettes en devises et en euros vis à vis des filiales et participations du Groupe, pour un montant de 92 M€ contre 193 M€ fin 2010. Le solde total des créances et dettes de la société mère vis-à-vis des sociétés du Groupe, s'élève 3 808 M€ fin 2011, contre 3 028 M€ à fin 2010.

Les « autres dettes financières » s'inscrivent en baisse à 1 316 M€ fin 2011 contre 2 256 M€ fin 2010. Elles incluent principalement :

- 600 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 4,375 % émises en avril 2009 et venant à échéance en avril 2013 ;
- 600 M€ correspondant aux obligations à taux fixe de 2,750 % émises en octobre 2010 et venant à échéance en octobre 2016.

À fin 2011, la dette financière nette de Thales, société mère (hors dette vis-à-vis des sociétés du Groupe) est de 105 M€, contre 111 M€ à fin 2010.

À fin 2011, le capital social s'élève à 607 M€.

À fin décembre 2011, les capitaux propres atteignent 4 984 M€ contre 4 872 M€ à fin 2010.

Informations sur les délais de paiement des fournisseurs (Article 441-6-1 du Code de commerce)

Les conditions de paiement de Thales sont de 60 jours date de facture conformément au délai maximal de la Loi de Modernisation Économique (LME).

Présentation ci-dessous de l'antériorité des dettes fournisseurs par rapport à la date de facture.

(en millions d'euros)	Dettes fournisseurs au 31/12/2011			Dettes fournisseurs au 31/12/2010		
	Groupe	Hors Groupe	Total	Groupe	Hors Groupe	Total
France						
Dettes à moins de 2 mois (non échues)	16,8	5,6	22,4	20,3	7,4	27,7
Dettes entre 2 et 4 mois	1,2	1,1	2,3	1,0	1,5	2,5
Dettes au-delà de 4 mois	0,1	0,6	0,6	0,0	0,6	0,6
	18,0	7,3	25,3	21,4	9,4	30,8
Étranger						
Dettes à moins de 2 mois (non échues)	2,4	—	2,4	0,6	0,2	0,7
Dettes entre 2 et 4 mois	—	0,1	0,1	0,3	0,1	0,4
Dettes au-delà de 4 mois	0,2	0,1	0,3	0,0	0,3	0,4
	2,6	0,2	2,8	1,0	0,6	1,5
Sous-total	20,6	7,5	28,1	22,3	10,0	32,3
Charges à payer non échues			24,8			24,2
Total dettes fournisseurs			52,9			56,5

Structure de l'actionnariat

	31/12/2011	31/12/2010	31/12/2009
TSA	23,00 %	22,93 %	22,39 %
Sofivision	4,08 %	4,07 %	4,07 %
État (dont une action spécifique)	—	—	—
Sogepa	—	—	0,54 %
Secteur public ^(a)	27,08 %	27,00 %	27,00 %
Dassault Aviation	25,96 %	25,89 %	25,90 %
Thales	1,75 %	1,87 %	1,79 %
Salariés	3,14 %	2,92 %	3,00 %
Autres actionnaires	42,07 %	42,32 %	42,31 %
Total général	100 %	100 %	100 %
Nombre d'actions composant le capital	202 328 457	199 082 027	199 023 932

(a) Aux termes du pacte d'actionnaires (cf. AMF 27-11-08), le « Secteur Public » comprend TSA et sa filiale Sofivision, à l'exclusion de l'État directement.

1.3.1.3 ÉTAT RÉCAPITULATIF DES OPÉRATIONS SUR TITRES RÉALISÉES EN 2011 PAR LES DIRIGEANTS, DIRIGEANTS ASSIMILÉS ET PERSONNES LIÉES

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

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

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

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

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

Nom / Qualité	Achats / souscriptions ⁽¹⁾		Cessions ⁽¹⁾	
	Nb actions	euros	Nb actions	euros
TSA	878 443	22 821 949,14		

(1) Les opérations sur titres réalisées en 2011 comprennent le cas échéant des opérations réalisées par des personnes liées.

L'opération sur titres déclarée par TSA correspond au paiement du dividende 2010 en numéraire ou en actions, TSA ayant opté pour cette dernière option. D'autres dirigeants ou dirigeants assimilés ont également opté pour le paiement du dividende 2010 en actions. Toutefois, ces dernières opérations ne sont pas mentionnées dans l'état récapitulatif, dans la mesure où leur montant global est inférieur

à 5 000 €. En effet, l'obligation de déclaration des opérations sur titres réalisées par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées, ne s'applique pas lorsque le montant global des opérations effectuées au cours de l'année civile est inférieur à 5 000 € (article 223-23 du règlement général de l'AMF).

1.3.1.4 FRAIS GÉNÉRAUX RÉINTÉGRÉS À LA SUITE D'UN REDRESSEMENT FISCAL

Néant.

1.3.1.5 PERSPECTIVES POUR L'EXERCICE EN COURS

Le résultat dégagé par la société en 2012 devrait être le reflet des dividendes versés par certaines filiales au titre de l'exercice 2011 et des mouvements affectant les provisions pour dépréciation de titres et pour

risques sur filiales, commandés par l'évolution de leur activité et de leurs performances en 2011.

1.3.1.6 PROPOSITION D'AFFECTATION DU RÉSULTAT^(a)

L'assemblée générale constate que le bénéfice distribuable, composé du bénéfice net comptable de l'exercice 2011	175 437 372,53 €
Déduction faite de la dotation à la réserve légale	- 973 933,00 €
Augmenté du montant de l'acompte sur dividende de 0,25 € versé le 23 décembre 2011 et prélevé sur le report à nouveau créditeur	49 696 568,50 €
Augmenté du report à nouveau créditeur au 31 décembre 2011	273 510 533,09 €
S'élève au total à	497 670 541,12 €

L'assemblée générale décide d'affecter ce bénéfice de la façon suivante :

Distribution d'un dividende unitaire de 0,78 € aux 202 328 457 actions portant jouissance 1 ^{er} janvier 2011	157 816 196,46 €
Report à nouveau créditeur, pour le solde	339 854 344,66 €
Total égal au bénéfice distribuable	497 670 541,12 €

(a) Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires le 15 mai 2012.

1.3.1.7 DIVIDENDE ET POLITIQUE DE DISTRIBUTION

Les dividendes sont valablement payés aux titulaires d'actions. La Société utilise la procédure de paiement direct via l'organisme de compensation de place Euroclear.

Le dividende 2011, s'il est approuvé par l'assemblée générale le 15 mai 2012, sera détaché le 28 mai 2012 et mis en paiement le 31 mai 2012. Tout dividende non réclamé dans un délai de cinq ans est prescrit dans les conditions prévues par la loi et est versé au Trésor Public.

Conformément à la loi, il est rappelé que, pour les trois exercices précédents, les montants unitaires de dividendes mis en distribution ont été les suivants, étant précisé que les dividendes versés au titre de 2008, 2009 et 2010 ont ouvert éventuellement droit à un abattement dans les conditions prévues par le Code général des impôts de 40 %.

Exercice	Dividende unitaire
2008	1,05 €
2009	0,50 €
2010	0,50 €
2011	0,78 ^(a)

(a) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2012, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011.

1.3.1.8 ÉVÉNEMENTS SURVENUS DEPUIS LA CLÔTURE DE L'EXERCICE

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

1.3.1.9 INFORMATIONS SUR LES ACTIONS PROPRES DE LA SOCIÉTÉ

Au cours de l'année 2011, le nombre d'actions autodétenues a diminué à la faveur des opérations suivantes :

- 1 322 476 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 242 309 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 740 650 actions ont été acquises au fil de l'eau ;
- 996 122 actions ont été cédées au titre de l'actionnariat salarié et des actions gratuites :

» 712 272 titres acquis par les salariés dans le cadre du plan d'actionnariat salarié 2011,

» 283 850 actions gratuites livrées (dont 282 215 à l'issue de la période d'acquisition du plan d'attribution d'actions gratuites 2007).

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2011, 3 542 173 actions, soit 1,75 % du capital.

1.3.1.10 OPÉRATIONS DE L'EXERCICE 2011 SUR LES ACTIONS DE LA SOCIÉTÉ

Thales est intervenu en 2011 sur les actions de la société dans le cadre de son programme de rachat d'actions établi conformément aux dispositions du règlement général de l'AMF (art 241-1 et suivants).

Ces opérations ont été effectuées dans le cadre du programme de rachat d'actions validé en Assemblée Générale du 20 mai 2010 pour les transactions effectuées entre le 1^{er} janvier 2011 et le 18 mai 2011 et conformément à l'autorisation donnée par l'Assemblée Générale

du 18 mai 2011 pour les transactions intervenues du 19 mai 2011 au 31 décembre 2011.

Thales détenait, au 1^{er} janvier 2011, 3 717 478 de ses propres actions, soit 1,87 % du capital, contre 3 542 173 de ses propres titres au 31 décembre 2011.

Le solde des opérations réalisées en 2011 représente une cession nette de titres de 175 305 titres, avec la répartition par objectif suivante :

a) Cession nette 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, et plan d'actionnariat salarié	- 255 472
b) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	+ 80 167

Répartition par objectif des actions détenues par la Société au 31 décembre 2011.

Le nombre total d'actions détenues à cette date est de 3 542 173, représentant 1,75 % du capital social de Thales. La répartition par objectif est la suivante :

a) Cession ou attribution d'actions aux salariés et dirigeants du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions existantes	1 970 725
b) Échange d'actions dans le cadre d'opérations de croissance externe	596 449
c) Régulation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à la charte de déontologie de l'AFEI	974 999

Valeur de marché du portefeuille au 31 décembre 2011 : 86 429 021 €, au cours de clôture du 31 décembre 2011 soit 24,4 €.

	Flux bruts cumulés du 1 ^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2011		Positions ouvertes à la date du descriptif du programme					
	Achats	Ventes	Positions ouvertes à l'achat			Positions ouvertes à la vente		
			Call achetés	Put vendus	Achats à terme	Call vendus	Put achetés	Ventes à terme
Nombre de titres	2 063 126	2 238 431						
Échéance maximale moyenne								
Cours moyen de la transaction (€)	27,92	22,70						
Prix d'exercice moyen								
Montants (€)	57 602 477,92	50 812 383,70						

Dans le cadre de ce programme de rachat, Thales n'a pas eu recours à des produits dérivés (ventes à terme).

1.3.1.11 AUTORISATIONS D'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE ET DÉLÉGATIONS DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Assemblée générale	Décision	Observation
AG du 20/05/2010		
Attribution d'options d'achat d'actions (24 ^e résolution) sans décote par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse (mais décote possible sur le prix de revient, dans les limites légales). Plafond : 2 millions d'actions. Durée des options : 10 ans. Durée de l'autorisation : 38 mois, soit <u>jusqu'au 19 juillet 2013</u> .	Aucune utilisation	En France, fiscalisation de la décote au-delà de 5 %, la décote étant réputée s'appliquer sur le montant le plus élevé entre la moyenne des 20 cours et le prix de revient.
Attribution gratuite d'actions existantes (25 ^e résolution) dans la limite de 2 millions d'actions. Durée minimum d'acquisition des droits : 2 ans ; l'engagement de conservation des actions (2 ans) peut être supprimé si la durée d'acquisition est supérieure ou égale à 4 ans. Durée de l'autorisation : 38 mois, soit <u>jusqu'au 19 juillet 2013</u> .	CA du 23/09/2010 : attribution de 631 730 actions gratuites existantes – dont 144 050 actions de performance <u>avec conditions de performance</u> . CA du 15/09/2011 : attribution de 630 990 actions gratuites existantes – dont 145 300 actions de performance <u>avec conditions de performance</u> .	Solde : 737 280 actions.
Émission de valeurs mobilières donnant accès au capital Plafonds avec DPS (26 ^e résolution) : 30 millions d'actions et 1,5 milliards d'euros de titres de créance. Plafonds sans DPS (27 ^e résolution) avec possibilité de délai de priorité : idem. Possibilité de « <i>Green shoe</i> » (28 ^e résolution) dans chacun des cas : max 15 % des émissions réalisées, dans les limites ci-dessus. Durée 26 mois, soit <u>jusqu'au 19 juillet 2012</u> .	Aucune utilisation.	Plafond global (30^e résolution) pour les opérations relevant des résolutions 26 à 29 : 50 millions d'actions et 2 milliards d'euros de titres de créance.
Émission d'actions nouvelles (29 ^e résolution) dans la limite de 19,9 millions actions) en rémunération d'apports de titres de sociétés tierces. Durée 26 mois, soit <u>jusqu'au 19 juillet 2012</u> .	Aucune utilisation.	Plafond global (30^e résolution) pour les opérations relevant des résolutions 26 à 29 : 50 millions d'actions et 2 milliards d'euros de titres de créance.
AG du 18/05/2011		
Programme de rachat d'actions (5 ^e résolution) dans la limite de 10 % du capital. Prix maximum de rachat : 50 € (le Conseil ayant fixé à 20 € par action le prix minimum de cession, sauf opérations nécessitant la cession ou l'attribution gratuites d'actions). Durée 18 mois, soit <u>jusqu'au 17 novembre 2012</u> .	CA du 22/03/2011 : Délégation au Président-directeur général (informations non publiques). Subdélégation possible.	
Attribution d'options de souscription d'actions (6 ^e résolution) sans décote par rapport à la moyenne des 20 cours de bourse. Plafond : 2 millions d'actions. Durée des options : 10 ans. Durée de l'autorisation : 38 mois, <u>soit jusqu'au 17 juillet 2014</u> .	CA du 15/09/2011 : attribution de 435 300 options de souscription d'actions à 26,34 € <u>avec conditions de performance</u> (dont 64 000 pour le Président-directeur général, seul mandataire social).	Solde : 1 564 700 options.

Assemblée générale	Décision	Observation
Annulation d'actions (7 ^e résolution) dans la limite de 10 % du capital à la date de l'opération. Durée de l'autorisation : 24 mois, soit jusqu'au 17 mai 2013.	Aucune utilisation.	
Émission d'actions nouvelles réservées aux salariés adhérents du PEG (8 ^e résolution)	Aucune utilisation.	
Plafond : 6 millions d'actions.		
Décote max de 20 % pour PEE 5 ans et de 30 % avec conservation des titres pendant 10 ans.		
Durée 26 mois, soit jusqu'au 17 juillet 2013.		

1.3.1.12 PRINCIPAUX ÉLÉMENTS SUSCEPTIBLES D'AVOIR UNE INCIDENCE EN CAS D'OFFRE PUBLIQUE (INFORMATIONS VISÉES PAR L'ARTICLE L. 225-100-3 DU CODE DE COMMERCE)

Compte tenu de la structure du capital et de la répartition des droits de vote, l'incidence d'une éventuelle offre publique reste limitée, étant en outre précisé, notamment, que :

A. Les deux principaux actionnaires (Dassault Aviation et TSA) ont déclaré agir de concert dans le cadre d'un pacte d'actionnaires, dont les principales dispositions sont rappelées aux pages 147 et suivantes.

B. En l'absence de dénonciation à l'échéance contractuelle du 31 décembre 2011, le pacte a été reconduit tacitement pour une période de 5 ans expirant au 31 décembre 2016. Il pourra faire l'objet d'une tacite reconduction par période de 5 ans.

C. Tout franchissement du dixième ou d'un multiple du dixième du capital ou des droits de vote de la société doit être préalablement approuvé par le ministre chargé de l'Économie.

1.3.1.13. PARTICIPATION DES SALARIÉS AU CAPITAL SOCIAL, AU 31 DÉCEMBRE 2011

Détention, par pays	En nombre d'actions	En % de l'actionariat salarié L. 225-10	En % du capital	Droits de vote afférents en % du total des droits de vote
France et Monde (4 fonds dédiés ^(a))	6 071 042	95,41 %	3,00 %	4,46 %
Pays-Bas (3 fonds dédiés ^(b))	149 760	2,35 %	0,07 %	0,11 %
Italie (2 fonds dédiés ^(c))	14 017	0,22 %	0,01 %	0,00 %
Royaume-Uni (Trust – SIP ^(d))	96 052	1,51 %	0,05 %	0,04 %
Actions en détention directe en PEG (offres 2002 et 2008)	32 127	0,50 %	0,02 %	0,02 %
Total Article L. 225-102 du Code de commerce	6 362 998	100,00 %	3,14 %	4,64 %
Nombre total de titres détenus par les salariés	6 362 998	100,00 %	3,14 %	4,64 %
Capital total	202 328 457			

(a) Fonds « Actions Thales », « World classic », « Action Plus 2008 », « Action Protect 2011 ».

(b) Fonds « Netherlands Classic », « Netherlands Action Plus 2008 », « Netherlands Action Protect 2011 ».

(c) Fonds « Italy Classic » et « Italy Action Plus 2008 ».

(d) Équivalents FCPE.

1.3.1.14 ÉLÉMENTS CONSTITUTIFS DU RAPPORT DE GESTION DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Conformément aux articles L. 225-100, L. 232-1, L. 247.1 et R. 225-102 du Code de commerce, le rapport de gestion de la société mère est composé des informations suivantes, disponibles dans le « Document de référence 2011 » de la société :

- sont inclus ci-après avec les comptes de la société mère de l'exercice 2011 :
 - » le tableau des prises de participation et franchissements de seuils dans des sociétés françaises,
 - » le tableau des filiales et participations,
 - » le tableau des options en cours de validité au 31 décembre 2011,
 - » le tableau des résultats de la société au cours des cinq derniers exercices ;
- figurent dans le rapport annuel 2011 :
 - » le rapport financier, qui intègre :
 - l'analyse de l'évolution des résultats du Groupe et de sa situation financière,
 - une description des principaux risques et incertitudes auxquels le Groupe est confronté (y compris les risques financiers, de taux, de change et les risques actions), avec l'indication de leur impact éventuel sur Thales société mère. On rappellera que Thales société mère n'a pas d'activité commerciale propre générant des risques de change. En revanche, elle assure la gestion de ces risques pour le compte de ses filiales. Dans ce cadre, elle met en place des instruments dérivés sur les marchés financiers adossés aux flux commerciaux et matérialisés par des dérivés internes vis-à-vis des filiales et assure la couverture des offres commerciales.
 - On notera, par ailleurs, que Thales société mère est incluse dans les programmes d'assurances du Groupe et, par son activité, ne nécessite pas de couverture particulière complémentaire,
 - des informations sur l'utilisation des instruments financiers, en particulier la note 28 en annexe aux comptes consolidés, qui complète la note 13 b en annexe aux comptes sociaux et les mentions afférentes aux risques de change, indiquées ci-dessus,
 - les informations sur les activités de recherche et développement ;
 - » la présentation des activités, avec :
 - un compte rendu par branche de l'activité des filiales et sociétés contrôlées,
 - les informations sur les activités de recherche et développement ;

- » le chapitre information des actionnaires, qui comprend :
 - le descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 15 mai 2012,
 - les informations sur les mandataires sociaux (mandats, fonctions, rémunérations, engagements pris par la Société, options attribuées),
 - les informations sur l'évolution du cours de bourse sur les deux derniers exercices,
 - les informations sur les opérations d'attribution gratuite d'actions réalisées durant l'exercice.
- » le chapitre responsabilité d'entreprise, qui comprend :
 - les informations sociales, dont la politique d'emploi dans le Groupe, les relations professionnelles et le bilan des accords collectifs, la formation, la rémunération, la santé et la sécurité au travail, les politiques en faveur de la diversité et de la non-discrimination,
 - les informations environnementales, dont la politique environnementale mise en oeuvre au sein du Groupe, la lutte contre la pollution et la gestion des déchets, l'utilisation durable des ressources, la contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique, la protection de la biodiversité et les démarches d'évaluation entreprises en matière d'environnement,
 - les informations sociétales, dont l'impact territorial, économique et social de l'activité, l'emploi et l'insertion des travailleurs handicapés, le dialogue avec les organisations professionnelles, internationales et non-gouvernementales, les oeuvres sociales, les relations avec les fournisseurs et la sous-traitance et enfin la loyauté des pratiques au travers de la prévention de la corruption et des actions engagées en faveur des droits de l'Homme.

Par ailleurs, aux termes de la loi de sécurité financière du 1^{er} août 2003, le Président du conseil d'administration a rendu compte dans un rapport spécifique des conditions de préparation et d'organisation des travaux du Conseil, des procédures de contrôle interne mises en place par la Société, ainsi que des éventuelles limitations que le conseil d'administration apporte aux pouvoirs du directeur général. Ces renseignements sont présentés dans ce rapport annuel :

- conditions de préparation et d'organisation des travaux du conseil d'administration ;
- procédures de contrôle interne mises en place par la société.

1.3.2 Comptes de la société mère

1.3.2.1 COMPTE DE RÉSULTAT PAR NATURE

<i>(en millions d'euros)</i>	Notes	2011	2010
Produits d'exploitation	(note 3)		
- Refacturation des loyers		129,6	119,2
- Études		14,3	13,8
Total Chiffre d'affaires		143,9	133,0
- Redevances		179,1	161,8
- Refacturation des frais		149,5	141,3
Total autres produits d'exploitation		328,6	303,1
Reprises sur provisions		25,7	16,4
Transfert de charges		6,6	14,3
Total produits d'exploitation		504,8	466,8
Charges d'exploitation			
Achats et variations de stocks et en-cours		(13,1)	(14,8)
Autres charges externes		(331,5)	(263,3)
Impôts et taxes		(10,3)	(12,0)
Frais de personnel		(188,9)	(166,4)
Dotations aux amortissements		(16,4)	(16,4)
Dotations aux provisions		(21,1)	(14,7)
Total charges d'exploitation		(581,3)	(487,6)
Bénéfice (perte) d'exploitation		(76,5)	(20,8)
Résultat financier	(note 4)		
Intérêts financiers assimilés nets		(64,5)	(47,5)
Revenus de participation		365,9	313,2
Autres revenus financiers		117,7	154,9
Autres charges financières		(221,3)	(152,5)
Total résultat financier		197,8	268,1
Résultat courant avant impôt		121,3	247,3
Résultat exceptionnel	(note 5)		
Coûts des restructurations		(13,9)	(3,8)
Plus ou moins-values sur cessions et autres		(10,9)	(138,6)
Total résultat exceptionnel		(24,8)	(142,4)
Résultat avant impôt sur les sociétés		96,5	104,9
Impôt sur les sociétés	(note 6)	78,9	87,4
Résultat net		175,4	192,3

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.

1.3.2.2 BILAN

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
ACTIF			
Actif immobilisé :			
Immobilisations incorporelles, brut	(note 7)	23,2	24,5
Moins : amortissements	(note 7)	(23,0)	(24,1)
Immobilisations incorporelles, net		0,2	0,4
Immobilisations corporelles, brut	(note 7)	183,0	175,5
Moins : amortissements	(note 7)	(116,8)	(102,7)
Immobilisations corporelles, net		66,2	72,8
Immobilisations financières :			
Titres de participation	(note 7)	8 718,3	8 095,2
Autres titres immobilisés (actions propres)	(notes 7 & 11)	38,5	59,1
Autres immobilisations financières	(notes 7 & 8)	123,9	159,3
Total immobilisations financières		8 880,7	8 313,6
Total actif immobilisé		8 947,1	8 386,8
Actif circulant :			
Stocks et en-cours		15,4	8,9
Clients et effets à recevoir	(note 8)	166,3	174,0
Comptes sociétés du Groupe	(note 8)	825,7	928,2
Autres débiteurs et frais payés d'avance	(notes 8 & 9)	364,4	291,0
Valeur Mobilière de Placement		64,4	58,0
Disponibilités		1 119,0	1 951,9
Total de l'actif circulant		2 555,2	3 412,0
Total de l'actif		11 502,3	11 798,8

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
PASSIF			
Capitaux propres	(note 10)		
Capital		607,0	597,2
Primes d'émission, de fusion ou d'apport		3 731,4	3 656,8
Réserves et report à nouveau		470,6	425,6
Résultat de l'exercice		175,4	192,3
Total capitaux propres		4 984,4	4 871,9
Provisions pour risques et charges	(note 12)	183,9	419,7
Dettes financières :			
Dettes sociétés du groupe	(note 8)	4 541,5	3 763,5
Autres dettes financière	(note 8)	1 315,9	2 256,3
Total dettes financières		5 857,4	6 019,8
Dettes d'exploitation et divers :			
Avances et acomptes reçus sur commandes en cours		14,7	13,5
Fournisseurs et effets à payer	(note 8)	52,9	56,5
Autres créanciers et charges à payer	(notes 8 & 9)	409,0	417,4
Total dettes d'exploitation et divers		476,6	487,4
Total du passif		11 502,3	11 798,8

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.

1.3.2.3 TABLEAU DES FLUX DE TRÉSORERIE

(en millions d'euros)	Notes	31/12/2011	31/12/2010
Résultat net		175,4	192,3
Dotations nettes aux amortissements des immobilisations corporelles et incorporelles		16,4	16,4
Dotations nettes aux provisions pour dépréciation des actifs immobilisés, aux provisions pour retraites et provisions réglementées		58,1	(120,3)
Perte (profit) sur cessions d'actif		6,5	(1,2)
Autofinancement d'exploitation		256,4	87,2
Variation des provisions hors exploitation		0,2	(16,3)
Variation des besoins en fonds de roulement ^(a)		(212,0)	271,8
Cash flow des activités d'exploitation		44,6	342,7
Acquisitions d'immobilisations corporelles et incorporelles		(8,8)	(7,9)
Cessions d'immobilisations corporelles et incorporelles		0,1	0,2
Investissement net d'exploitation		(8,7)	(7,7)
Cessions autres titres de participation	(note 7)	0,2	13,8
Investissements dans les filiales et participations	(note 7)	(772,6)	(370,0)
Autre investissement financier net		139,0	257,6
Cash flow des activités d'investissement		(642,1)	(106,3)
Mouvement sur capital, primes et autres fonds propres ^(b)		(63,1)	(92,0)
Cession actions propres	(note 7)	(2,6)	(4,5)
Augmentation des dettes financières		22,6	680,0
Remboursement des dettes financières		(935,8)	(218,8)
Augmentation (diminution) des dettes avec les sociétés du Groupe		740,0	(28,2)
Cash flow des activités de financement		(238,9)	336,5
Augmentation (diminution) de la trésorerie avant opérations sur titres de placement		(836,4)	572,9
Diminution (augmentation) des titres de placement		3,5	(21,7)
Augmentation (diminution) totale de la trésorerie		(832,9)	551,2
Trésorerie en début d'année		1 951,9	1 400,7
Trésorerie en fin d'année		1 119,0	1 951,9

(a) En 2011, cette variation inclut - 166 M€ au titre du règlement de l'arbitrage opposant Thales à la République de Chine (Taiwan) décrit dans la note 12.

(b) Correspond principalement à la distribution de dividendes : pour 2011 (- 14,3 M€ de dividendes 2010 et - 49,6 M€ d'acompte sur dividendes 2011) et pour 2010 (- 97,7 M€).

Les notes en annexe font partie intégrante des comptes de la société mère.

1.3.2.4 VARIATION DES CAPITAUX PROPRES ET DES AUTRES FONDS PROPRES

(en millions d'euros)	Nombre d'actions en circulation (milliers)	Capital	Primes d'émission	Résultats non distribués	Résultat de l'exercice	Écarts de réévaluation	Total des capitaux propres
Au 1^{er} janvier 2010	199 024	597,1	3 655,3	552,4	(29,1)	0,0	4 775,7
Affectation du résultat 2009	—	—	—	(29,1)	29,1	—	0,0
Distribution de dividendes	—	—	—	(97,7)	—	—	(97,7)
Augmentation de Capital	58	0,1	1,5	—	—	—	1,6
Résultat 2010	—	—	—	—	192,3	—	192,3
Au 31 décembre 2010	199 082	597,2	3 656,8	425,6	192,3	0,0	4 871,9
Affectation du résultat 2010	—	—	—	192,3	(192,3)	—	0,0
Distribution de dividendes en actions	—	—	—	(83,4)	—	—	(83,4)
Distribution de dividendes en numéraire	—	—	—	(14,3)	—	—	(14,3)
Distribution de dividendes acompte 2011	—	—	—	(49,6)	—	—	(49,6)
Augmentation de Capital (note 10a)	3 246	9,8	74,6	—	—	—	84,4
Résultat 2011	—	—	—	—	175,4	—	175,4
Au 31 décembre 2011	202 328	607,0	3 731,4	470,6	175,4	0,0	4 984,4

1.3.2.5 NOTES ANNEXES AUX COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE

Note 1	Principes comptables	94
Note 2	Évolutions des participations directes de Thales	95
Note 3	Produits d'exploitation	95
Note 4	Résultat financier	96
Note 5	Résultat exceptionnel	97
Note 6	Impôt sur les sociétés	97
Note 7	Immobilisations	98
Note 8	Échéancier des créances et des dettes	99
Note 9	Autres débiteurs et autres créanciers	100
Note 10	Capitaux propres	100
Note 11	Actions propres	101
Note 12	Provisions pour risques et charges	105
Note 13	Engagements hors bilan	106
Note 14	Effectifs	109
Note 15	Parties liées	110

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

NOTE 1 Principes comptables

Les comptes annuels de Thales sont établis selon les normes comptables définies par le Plan Comptable Général annexé à l'arrêté du 22 juin 1999.

a) Consolidation

Les comptes consolidés de l'ensemble constitué par Thales et ses filiales sont présentés par ailleurs.

b) Comptabilisation des opérations en devises

À l'exception des transactions décrites dans le paragraphe suivant, les dettes et créances en devises sont converties en euros sur la base du cours de change à la clôture. Les écarts sont portés au bilan dans les « Autres créditeurs » ou « Autres débiteurs » selon le cas. Les écarts de change défavorables sur opérations en devises font l'objet de provisions pour risques dotées pour leur totalité sur l'exercice de la constatation de l'écart. Ces provisions et les pertes et profits de change réalisés sont portés sur la ligne « Autres revenus et charges financiers » du compte de résultat.

Les opérations de change sont traitées par la Direction centrale de la trésorerie de Thales. Ces opérations permettent de garantir aux unités opérationnelles des cours de change spécifiques déterminés pour chaque transaction. Les créances et dettes des unités sont évaluées aux cours spécifiques ainsi garantis.

Les dérivés vis-à-vis des filiales et les instruments financiers symétriques effectués sur le marché sont comptabilisés en valeur de marché.

Les gains et pertes sur opérations de change à terme ne faisant pas l'objet d'une couverture sont pris en résultat ; ce résultat correspond à la différence entre le cours à terme, à la date de clôture de l'exercice, des devises concernées et le cours à terme du contrat.

c) Instruments financiers de taux

Le Groupe utilise des instruments financiers pour gérer et réduire son exposition aux risques de variation des taux d'intérêt. Lorsque ces contrats sont qualifiés de couverture, les profits et pertes sur ces contrats sont comptabilisés dans la même période que l'élément couvert ; dans le cas contraire, si la valeur de marché est inférieure à la valeur d'origine, la moins-value potentielle est constatée dans les comptes.

d) Primes sur émissions d'emprunts et charges d'emprunts

Les emprunts sont comptabilisés à leur valeur de remboursement. Les primes d'émission ou de remboursement éventuelles sont portées dans la rubrique correspondante du bilan et amorties prorata temporis en résultat financier.

Les frais d'émission des emprunts sont étalés sur la durée de vie de l'emprunt.

e) Titres de placement

Les titres de créances négociables d'une durée initiale inférieure à 3 mois figurent au poste « Disponibilités ». L'utilisation de la méthode FIFO est appliquée pour l'évaluation.

f) Valeurs immobilisées

Éléments incorporels

Les concessions de licences et de brevets sont amortis suivant le mode linéaire. La durée d'amortissement correspond à la durée probable d'utilisation. L'entrée au bilan se fait au coût d'achat.

Éléments corporels

Les terrains, bâtiments et équipements figurent au bilan à leur coût d'acquisition.

L'amortissement des immobilisations corporelles est calculé suivant le mode linéaire ou dégressif permettant de prendre en compte la dépréciation économique des immobilisations, selon les durées d'utilisation précisées en note 7.

Les immobilisations louées en crédit-bail ou en location-vente, selon un contrat présentant les caractéristiques d'une acquisition, ne sont pas comptabilisées et sont présentées le cas échéant en engagements hors bilan.

g) Participations

Cette rubrique regroupe les titres de ses filiales que la société a l'intention de conserver. Ces titres sont évalués à leur coût de revient dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité. L'appréciation de la valeur tient compte :

- pour les titres consolidés des perspectives de rentabilité ou de la valeur patrimoniale ;
- pour les titres non consolidés, de la quote-part de capitaux propres détenue, des perspectives de rentabilité et de la valeur de marché (cours de bourse pour les titres cotés) ;
- les provisions constituées au-delà de la valeur brute des titres sont présentées au passif du bilan sous la rubrique « Risques filiales » ;
- les tests de dépréciation en 2011 ont été réalisés avec une hypothèse initiale de taux d'actualisation de 8,5 % (coût moyen du capital du Groupe à fin 2011) Une augmentation du taux d'actualisation de 1 % ne conduirait pas la société à passer des pertes de valeur significatives supplémentaires sur la valeur brute des titres de participation.

h) Stocks et en-cours

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

i) Revenus

Les revenus liés à la vente de biens et services, ainsi que les produits de redevances et de licences sont comptabilisés lorsque l'entreprise a transféré à l'acheteur les principaux risques et avantages ou que les produits relatifs à une prestation de service sont comptabilisés en fonction du degré d'avancement de la transaction.

Les coûts relatifs à la prestation rendue sont reconnus en résultat en même temps que les produits.

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

j) Frais de recherche et de développement

Une partie significative des dépenses de recherche et développement est financée par des clients et organismes publics. Les frais de recherche et de développement autofinancés sont comptabilisés en charge de l'exercice au cours duquel ils sont encourus.

Le crédit d'impôt recherche est présenté en moins de l'impôt sur les sociétés.

k) Imposition différée

Les impôts différés reflètent les écarts temporaires apparaissant entre les résultats comptables et les résultats fiscaux. Ils sont détaillés dans la note 6.

l) Retraites et prestations assimilées

La société accorde à ses salariés des avantages postérieurs à l'emploi (régimes de retraites, d'indemnités de fin de carrière...) ainsi que d'autres avantages à long terme (médailles du travail, primes d'ancienneté au moment du départ...).

La société évalue et comptabilise ses engagements de retraites et prestations assimilées pour les régimes à prestations définies avec la méthode des unités de crédit projetées avec salaire de fin de carrière.

Dans le cas des avantages postérieurs à l'emploi, les gains et pertes actuariels sont comptabilisés en produit ou en charge lorsque les gains et pertes actuariels cumulés non reconnus pour chaque régime à la fin de l'exercice précédent excèdent 10 % de la valeur la plus élevée entre l'obligation au titre des prestations définies et la juste valeur des actifs du régime à cette date. Ces gains ou pertes sont reconnus sur la durée de vie active moyenne résiduelle attendue des salariés du régime (méthode dite du « corridor »).

La charge représentative de l'évolution des engagements nets est comptabilisée en résultat d'exploitation pour le montant correspondant au coût normal de la période et en autres charges ou produits financiers pour les autres éléments.

m) Tableau des flux de trésorerie

La « Méthode indirecte » (mettant en évidence le passage du résultat à la trésorerie provenant de l'exploitation) a été retenue.

La trésorerie, dont la variation est justifiée par ce tableau, inclut les disponibilités, ainsi que les actifs financiers considérés comme leurs équivalents. La variation des découverts bancaires est présentée dans le cash-flow des activités de financement. Les acquisitions (cessions) de titres de placement à plus de trois mois ne relèvent pas, pour la société, de la politique d'investissement, mais sont des décisions d'optimisation de la trésorerie. Elles sont donc exclues du cash-flow des activités d'investissement, et présentées en diminution (augmentation) de la variation des disponibilités pour déterminer la variation de la trésorerie.

n) Actions propres

À la clôture de l'exercice les actions propres sont inventoriées. La valeur d'inventaire est constituée en fonction de leur affectation. Soit elles sont valorisées au cours moyen de bourse du dernier mois avant la clôture, soit amorties sur la durée du plan (48 mois).

o) Restructurations

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

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

NOTE 2 Évolutions des participations directes de Thales

a) Principales opérations enregistrées en 2011

Thales a souscrit à l'augmentation de capital de sa filiale Thales Security Solutions & Services, à hauteur de 368,8 M€ en mai 2011. Cette dernière a été absorbée par voie de fusion par Thales Communications, devenue Thales Communications & Security le 30 juin 2011.

En date du 8 décembre 2011, Thales a souscrit à l'augmentation de capital de sa filiale Thales Avionics à hauteur de 100 M€.

Fin décembre 2011, Thales a exercé son option d'achat d'actions, tel que prévu dans le cadre du pacte d'actionnaires du 30 janvier 2007,

et ainsi porté sa participation dans le capital de DCNS de 25 % à 35 %, pour un prix de 264,6 M€. Cette société, auparavant mise en équivalence dans les comptes du Groupe, est consolidée par intégration proportionnelle à compter du 31 décembre 2011, la détention de 35 % conférant un contrôle conjoint à Thales sur DCNS.

b) Principales opérations enregistrées en 2010

À la date du 21 décembre 2010, Thales a souscrit à l'augmentation de capital de Thales Avionics à hauteur de 350 M€.

NOTE 3 Produits d'exploitation

CHIFFRE D'AFFAIRES PAR RÉPARTITION GÉOGRAPHIQUE

Le chiffre d'affaires total réalisé par Thales se répartit comme suit :

	2011	2010
France	143,6	131,7
Europe	0,3	0,7
Moyen-Orient	—	0,6
Total	143,9	133,0

NOTE 4 Résultat financier

INTÉRÊTS, PRODUITS ET CHARGES FINANCIERS

	2011	2010
Intérêts et produits financiers :		
- sur créances financières ^(a)	31,1	25,4
- sur swaps de taux	33,9	43,2
	65,0	68,6
Intérêts et charges financières :		
- sur dettes financières ^(b)	(104,5)	(88,5)
- sur swaps de taux	(25,0)	(27,6)
	(129,5)	(116,1)
Total	(64,5)	(47,5)

(a) Dont avec les entreprises liées 12,5 M€ en 2011 contre 12,4 M€ en 2010.

(b) Dont avec les entreprises liées 32,1 M€ en 2011 contre 17,4 M€ en 2010.

AUTRES REVENUS ET CHARGES FINANCIÈRES

	2011	2010
Revenus de participations	365,9	313,2
Autres revenus financiers :		
Gains de change	0,1	2,9
Reprises sur provisions financières ^(a)	109,4	146,7
Retour à meilleure fortune ^(b)	1,8	1,2
Autres	6,4	4,1
Total	117,7	154,9
Autres charges financières :		
Perte de change	(9,7)	(0,6)
Dotations aux provisions financières ^(c)	(195,4)	(138,2)
Abandons de créances consentis à des filiales ^(d)	(8,3)	(6,6)
Autres	(7,9)	(7,1)
Total	(221,3)	(152,5)

(a) Dont en 2011, reprise de provisions sur titres (95,9 M€ : Thales Avionics 37 M€, Thales Optronics 21,5 M€, Thales Services 29,6 M€), reprise de provisions sur actions propres (13,1 M€).

Dont en 2010, reprise de provisions sur titres (135,2 M€ dont Thales Services Industrie 79,3 M€ et Thales Norway 36,5 M€), reprise de provisions sur actions propres (2,1 M€) et reprise de provisions sur prêt de Thales GeoSolutions (6,6 M€).

(b) Dont en 2011, Thales Université (1,8 M€).

Dont en 2010, Thales Université (1,2 M€).

(c) Dont en 2011, provisions sur titres (155,2 M€ dont Thales UK 120 M€), provisions risques filiales (25,6 M€), provisions sur actions propres (8,9 M€).

Dont en 2010, provisions sur titres (15,5 M€), provisions risques filiales (97,5 M€ dont T3S 87 M€), provisions sur actions propres (13,3 M€).

(d) Dont en 2011, Thales Belgium (8,0 M€) et GIE La Pérouse (0,3 M€).

Dont en 2010, abandon du prêt fait à Thales GeoSolutions (6,6 M€).

Les revenus des participations sont détaillés dans le tableau des filiales et participations présenté pages 112 et 113.

NOTE 5 Résultat exceptionnel

	2011	2010
Coût des restructurations	(13,9)	(3,8)
Plus ou moins-values sur cessions ^(a)	(10,1)	(91,2)
Autres :		
Complément de provision litige ^(b)	—	(50,0)
Autres	(0,8)	2,6
Total	(24,8)	(142,4)

(a) En 2011, les moins-values sont relatives à la cession des actions propres dans le cadre de l'actionnariat salarié (10,0 M€).

En 2010, les moins-values sont relatives aux cessions de Thales Services Industrie (79,3 M€), de la SEERI (4,1 M€), de SAS Argentré (3,7 M€) et de Aérothales Technology Co Ltd (1,7 M€).

(b) Un montant de 50 M€ a été comptabilisé en 2010 correspondant à :

- 35 M€ de complément de provision liée à la sentence notifiée à Thales le 3 mai 2010 dans le cadre de l'arbitrage l'opposant à la République de Chine (Taiwan) (cf. note 12 a) ;
- 15 M€ de provision dans le cadre de l'arbitrage déposé par la République de Chine (Taiwan) lié à un contrat connexe à celui relatif à la livraison des 6 frégates (cf. note 12 a).

NOTE 6 Impôt sur les sociétés

Thales intègre depuis le 1^{er} janvier 1992 une grande partie de ses filiales françaises dans le cadre du régime prévu à l'article 223A du Code Général des Impôts.

Les sociétés intégrées supportent l'impôt comme si elles étaient imposées séparément. Les économies d'impôt réalisées par le Groupe liées aux déficits sont conservées chez la mère et constatées en produits. Cependant la société mère pourra être amenée à supporter une charge d'impôt correspondant aux déficits transmis par les filiales déficitaires dans la mesure où ces filiales redeviendraient bénéficiaires et seraient en mesure d'imputer les déficits transmis comme si elles n'avaient pas été intégrées fiscalement.

L'impôt relatif à l'exercice 2011 a été déterminé en tenant compte :

- du taux de droit commun 33,33 % ;
- de la contribution sociale de 3,30 %, prévue à l'article 235 ter ZC du code général des impôts, assise sur l'impôt au taux normal de 33,33 % sur la partie du résultat fiscal excédant 2,3 M€.

L'effet de cette contribution a été pris en compte pour le calcul de la charge d'impôt courant en 2011 et 2010 et des impôts différés.

À titre exceptionnel, une majoration du montant de l'IS dû par les entreprises qui réalisent un CA supérieur à 250 M€ est instaurée. Cette mesure est applicable aux exercices 2011 et 2012, elle est conditionnelle au delà.

Les montants d'impôt 2011 et 2010 s'analysent comme suit :

	2011	2010
Produit de l'intégration	61,2	76,6
Impôt différé sur résultats des GIE	9,2	3,2
Autres impôts ^(a)	8,5	7,6
Total	78,9	87,4

(a) Dont en 2011, (+ 0,4 M€) de régularisation d'IS 2010 et (+ 8,4 M€) de Crédit Impôt Recherche.

Dont en 2010, (+ 0,4 M€) de régularisation d'IS 2009 et (+ 7,2 M€) de Crédit Impôt Recherche.

À l'exception de l'impôt différé lié aux GIE, l'impôt différé n'est pas comptabilisé, toutefois les principales différences temporaires se détaillent comme suit :

	31/12/2011	31/12/2010
Différences temporaires actives nettes :		
- Provisions pour congés payés	16,6	17,2
- Provisions pour restructuration	0,7	4,2
- Écarts de conversion	6,6	6,4
- Provisions risques et charges	37,2	35,4
- Autres	31,4	19,9
Solde actif net	92,5	83,1

Les dépenses exclues des charges déductibles (art. 223 quater et 39.4 du Code Général des Impôts) représentent 300 K€ en 2011 contre 337 K€ en 2010.

NOTE 7 Immobilisations

a) Immobilisations brutes

	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	Transfert comptes	31/12/2011
Immobilisations incorporelles	24,5		(1,3)	—	23,2
Immobilisations corporelles					
Constructions	115,6	6,8	(0,1)	—	122,3
Installations techniques, matériels et outillages industriels	41,9	1,4	(1,0)	—	42,3
Autres immobilisations corporelles	18,0	0,6	(0,2)	—	18,4
Total	175,5	8,8	(1,3)	—	183,0
Immobilisations financières					
Titres de participation	9 625,1	682,6 ^(a)	(0,3)	—	10 307,4
Autres titres immobilisés (actions propres)	82,2	59,8	(91,2)	—	50,8
Autres immobilisations financières	161,8	49,3	(84,8)	—	126,3
Total	9 869,1	791,7	(176,3)	—	10 484,5

(a) L'augmentation des titres de participation correspond à l'augmentation de capital de Thales Communications & Security (278,8 M€), à l'achat de titres DCNS à l'État (264,6 M€) et à l'augmentation de capital de Thales Avionics (100,0 M€).

b) Amortissements et dépréciations

	31/12/2010	Augmentations	Diminutions	31/12/2011
Immobilisations incorporelles	24,1	0,3	(1,4)	23,0
Immobilisations corporelles*				
Constructions	56,5	12,0	(0,9)	67,6
Installations techniques, matériels et outillages industriels	35,1	2,3	(1,0)	36,4
Autres immobilisations corporelles	11,1	1,8	(0,1)	12,8
Total	102,7	16,1	(2,0)	116,8
Immobilisations financières				
Titres de participation	1 529,9	(a) 155,2	(96,0)	1 589,1
Autres titres immobilisés (actions propres)	23,1	8,9	(19,7)	12,3
Autres immobilisations financières	2,5	—	(0,1)	2,4
Total	1 555,5	164,1	(147,8)	1 603,8

* Pour le calcul des amortissements, les durées de vie habituelles retenues sont de 20 ans pour les constructions, de 3 à 10 ans pour les autres biens.

(a) Dont 120 M€ de dotation aux dépréciations des titres de Thales UK Plc.

NOTE 8 Échéancier des créances et des dettes

	Montant Brut	Échéances		
Rubriques et postes		à 1 an au +	entre 1 et 5 ans	à + de 5 ans
Créances				
Créances rattachées à des participations	88,2	45,3	23,7	19,2
Groupement d'intérêt économique	17,0	17,0	—	—
Autres immobilisations financières	18,7	8,7	—	10,0
Sous total	123,9	71,0	23,7	29,2
Créances de l'actif circulant	—	—	—	—
Stocks et en cours	15,4	15,4	—	—
Créances clients et comptes rattachés	166,3	166,3	—	—
Comptes sociétés du Groupe	825,7	825,7	—	—
Autres créances	364,4	134,5	229,9	—
Disponibilités	1 119,0	1 119,0	—	—
Sous total	2 490,8	2 260,9	229,9	0,0
Total créances	2 614,7	2 331,9	253,6	29,2
Dettes				
Autres dettes financières	1 315,9	115,4	1 200,5 ^(a)	—
Sous total	1 315,9	115,4	1 200,5	0,0
Dettes sociétés du Groupe	4 541,5	4 541,5	—	—
Avances et acomptes reçus sur commande	14,7	14,7	—	—
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	52,9	52,9	—	—
Autres dettes	409,0	276,2	132,8	—
Sous total	5 018,1	4 885,3	132,8	0,0
Total dettes	6 334,0	5 000,7	1 333,3	0,0

(a) Emprunt de nominal 600 M€ à échéance avril 2013, émis à un taux fixe 4,375 % et un emprunt de nominal 600 M€ à échéance octobre 2016, émis à un taux fixe de 2,75 % (swapée à taux variable à hauteur de 400 M€).

Au 31 décembre 2011, 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 2011, les lignes de crédit confirmées, accordées par les banques et non utilisées, s'élèvent à 1 500 M€ venant à échéance en 2015. Ces lignes de crédit servent de lignes de substitution

au programme de billets de trésorerie et de réserve financière. La documentation desdites lignes de crédit précise que dans l'hypothèse où l'État ne détiendrait plus son action spécifique au capital de la société, et que, simultanément, la dette financière nette consolidée rapportée à l'EBITDA* serait supérieure à 3, des clauses d'exigibilité anticipées entreraient en vigueur.

La ventilation par devise pour les immobilisations financières et les autres dettes financières est la suivante :

	Immobilisations Financières	Autres Dettes Financières
Euro	91,6	1 237,0
Ryal saoudien	12,4	—
Rand d'Afrique du Sud	15,9	—
Franc suisse	—	48,1
Dollar singapourien	—	30,8
Autres devises	4,0	—
Total	123,9	1 315,9

* L'EBITDA est la somme du résultat d'exploitation, de l'amortissement des actifs mobiliers et immobiliers et de toute dépréciation des biens incorporels, déduction faite de l'amortissement du goodwill. Cet agrégat est établi selon les principes comptables français.

NOTE 9 Autres débiteurs et autres créanciers

	31/12/2011		31/12/2010	
	Actif	Passif	Actif	Passif
Créances et dettes fiscales et sociales	7,3	77,3	6,5	64,7
État, impôt sur les sociétés	232,4	—	133,5	0,7
Impôt différé sur résultats des GIE	—	8,7	—	17,9
Intérêts courus	—	1,5	20,0	8,3
Écarts de conversion	—	—	1,4	1,9
Primes sur options de change, swaptions	8,2	4,6	3,6	0,4
Réévaluation de change	67,5	124,4	99,2	183,6
Créances et dettes fiscales sur sociétés intégrées	8,9	171,9	2,1	124,6
Autres	40,1	20,6	24,7	15,3
Total	364,4	409,0	291,0	417,4

NOTE 10 Capitaux propres

a) Capital

Le capital social de Thales, d'une valeur de 606 985 371 € au 31 décembre 2011, est composé de 202 328 457 actions de 3 €.

L'augmentation du capital observée de 9,7 M€ correspond à la distribution de dividendes en actions de 3 € par action soit 9,6 M€ assortie d'une augmentation de la prime d'émission de 22,98 € par action soit 73,81 M€ et aux levées d'options de souscriptions 0,1 M€ correspondant à 35 620 options exercées en 2011 (voir note 11 options de souscription d'actions).

b) Titres en circulation donnant accès au capital de la société

RÉPARTITION DU CAPITAL

	31/12/2011		31/12/2010	
	En nombre d'actions	En %	En nombre d'actions	En %
Public ^(a)	91 466 139	45,21	90 070 841	45,24
État Français ^(b)	54 788 714	27,08	53 754 184	27,00
Dassault Aviation	52 531 431	25,96	51 539 524	25,89
Thales ^(c)	3 542 173	1,75	3 717 478	1,87
Total	202 328 457	100,00	199 082 027	100,00

(a) Y compris actions détenues par les salariés directement ou via les FCP (3,14 % soit 6 362 998 actions).

(b) Indirectement, au travers de sociétés détenues à 100 % par l'État (TSA, Sofivision et directement via une action spécifique).

(c) Actions propres (note 11).

RÉSERVES ET REPORT À NOUVEAU

	31/12/2010	Affectation du résultat 2010	Distribution de dividendes	31/12/2011
Réserve légale	59,6	0,1	—	59,7
Réserve indisponible	8,3	—	—	8,3
Réserve ordinaire	128,9	—	—	128,9
Autres réserves	0,3	—	—	0,3
Report à nouveau	228,5	192,2	(a) (147,3)	273,4
Total	425,6	192,3	(147,3)	470,6

(a) Distribution de dividendes 2010 en actions	(83,4)
Distribution de dividendes 2010 en numéraire	(14,3)
Distribution de l'acompte sur dividendes 2011	(49,6)
	(147,3)

NOTE 11 Actions propres

Au 31 décembre 2011, Thales détient 1 699 248 actions propres (0,83 % du capital), cessibles librement et 1 842 925 affectées aux plans d'attribution d'actions gratuites destinés aux salariés (soit 0,92 % du capital).

Par plan cette affectation se détaille comme suit :

- Plan du 4 juillet 2007	150
- Plan du 1 juillet 2008	295 220
- Plan du 25 juin 2009	316 755
- Plan du 23 septembre 2010	605 020
- Plan du 15 septembre 2011	625 780
	1 842 925

L'évolution des actions cessibles librement est la suivante :

	31/12/2010	Acquisition	Cession	Affectation au plan d'attribution	Dépréciation au cours moyen*	31/12/2011
Nombre d'actions	2 162 418	2 063 126	(1 954 581)	(571 715)	—	1 699 248
Valeur (en M€)	59,1	57,7	(50,8)	(18,5)	(9,0)	38,5

* Le cours moyen pondéré du mois de décembre 2011 s'établit à 22,65 €.
Le cours moyen pondéré du mois de décembre 2010 s'établit à 27,34 €.

Tableaux des options en cours de validité au 31 décembre 2011

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

Options en vigueur au 31 décembre 2011

Au 31 décembre 2011, sont en vigueur :

- 127 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,42 € ;

- 15 056 223 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 34,51 € dont 872 250 soumises à des conditions de performance ;
- 1 842 925 actions gratuites dont 280 770 soumises à des conditions de performance.

1- Plans d'options d'achat d'actions en vigueur

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2010	Options attribuées en 2011	Options exercées en 2011	Options annulées en 2011	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2011
25/11/2008	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	38,50 €	48 900	—	—	(1 100)	47 800
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	80 000	—	—	—	80 000
13/11/2001	du 13 nov. 2005 au 12 nov. 2011	42,18 €	110 617	—	—	(110 617)	—
02/04/2001	du 2 avril 2005 au 1 ^{er} avril 2011	42,37 €	10 608	—	—	(10 608)	—

2- Plans d'options de souscription d'actions en vigueur

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	Période d'exercice	Prix d'exercice	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2010	Options attribuées en 2011	Options exercées en 2011	Options annulées en 2011 ^(b)	Nombre d'options en vigueur au 31/12/2011
15/09/2011 ^(a)	du 15 sept 2015 au 14 sept 2021	26,34 €	—	435 300	—	(32 300)	403 000
23/09/2010 ^(a)	du 23 sept 2014 au 22 sept 2020	26,34 €	469 250 ^(c)	—	—	—	469 250
25/06/2009	du 25 juin 2013 au 24 juin 2019	32,88 €	1 550 950	—	—	(42 950)	1 508 000
01/07/2008	du 1 ^{er} juillet 2012 au 30 juin 2018	38,50 €	1 643 171	—	—	(11 884)	1 631 287
04/07/2007	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	44,77 €	1 542 788	—	—	(26 480)	1 516 308
09/11/2006	du 09 nov. 2010 au 08 nov. 2016	36,47 €	2 126 499	—	—	(128 274)	1 998 225
30/06/2005	du 30 juin 2009 au 29 juin 2015	34,01 €	1 853 563	—	—	(53 720)	1 799 843
01/07/2004	du 1 ^{er} juillet 2008 au 30 juin 2014	29,50 €	1 924 982	—	—	(56 911)	1 868 071
01/07/2003	du 1 ^{er} juillet 2007 au 30 juin 2013	25,70 €	1 404 533	—	(35 620)	(29 999)	1 338 914
02/07/2002	du 2 juillet 2006 au 1 ^{er} juillet 2012	40,97 €	2 578 115	—	—	(54 790)	2 523 325
12/07/2001	du 12 juillet 2005 au 11 juillet 2011	42,18 €	2 765 608	—	—	(2 765 608)	—

(a) Plan soumis à conditions de performance.

(b) Y compris, pour les plans concernés, les options radiées en cas de non atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

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

Modalités d'exercice des stock-options

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

Les options d'achat et de souscription consenties entre le 2 avril 2001 et le 4 juillet 2007 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

Les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées entre le 1 juillet 2008 et le 25 juin 2009 suivent des calendriers d'ouverture progressive (« vesting ») sur quatre ans et deviennent exerçables comme suit :

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

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

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

La validation des droits se fera par tranche d'un tiers lors des Conseils d'Administration clôturant les trois exercices concernés. Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués. L'exercice des options ne sera possible qu'à partir du 4^e anniversaire de l'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires.

3- Attribution d'actions gratuites et/ou d'actions de performance

Des plans d'actions gratuites et/ou d'actions de performance sont mis en œuvre depuis 2007. Le Président-directeur général (seul mandataire social) et vingt et un cadres dirigeants, dont les membres du comité exécutif, sont exclus du bénéfice de ces plans. L'attribution du 15 septembre 2011 se caractérise par deux sous-plans :

- Actions gratuites

Les actions seront attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.

- Actions soumises à conditions de performance

Les actions attribuées sont soumises à l'atteinte de conditions de performance internes sur les trois exercices qui suivent leur date d'attribution. Les trois critères retenus sont le résultat opérationnel courant, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions. La validation des droits se fera par tranche d'un tiers lors des Conseils d'Administration clôturant les comptes des trois exercices concernés. Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués.

Les actions validées seront attribuées à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.

Dans les deux sous-plans, les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	Période d'acquisition	Cours de l'action à la date d'octroi	Solde d'actions gratuites au 31/12/2010	Ajustements post clôture	Actions attribuées en 2011	Actions annulées en 2011 ^(b)	Actions livrées en 2011	Solde d'actions gratuites au 31/12/2011
15/09/2011	du 15/09/2011 au 15/09/2015	25,20 €	— —	— —	485 690 145 300 ^(a)	(3 200) (1 810)	(200) —	482 290 143 490
23/09/2010	du 23/09/2010 au 23/09/2014	26,40 €	483 700 142 850 ^(a)	(2 970) (350)	— —	(12 140) (5 220)	(400) (450)	468 190 136 830
25/06/2009	du 25/06/2009 au 25/06/2013	31,93 €	329 750	(6 135)	—	(6 605)	(255)	316 755
01/07/2008	du 01/07/2008 au 01/07/2012	35,72 €	305 610	(3 660)	—	(6 540)	(190)	295 220
04/07/2007	du 04/07/2007 au 04/07/2011	45,13 €	293 150	(70)	—	(10 575)	(282 355)	150

(a) Actions soumises à conditions de performance.

(b) Y compris, pour les plans concernés, les options radiées en cas de non atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

Attributions et exercices d'options au cours de l'exercice 2011

	Nombre d'options attribuées / d'action souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Date du plan
1 – Administrateurs				
Options attribuées en 2011 - Luc Vigneron	64 000	26,34 €	14/09/2021	15/09/2011
2 – Dix^(a) plus importantes attributions d'options à des salariés^(b)				
Options attribuées en 2011	124 000	26,34 €	14/09/2021	15/09/2011
3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés^(b)				
Options exercées en 2011	10 000	25,70 €	—	01/07/2003
	8 400	25,70 €	—	01/07/2003
	7 000	25,70 €	—	01/07/2003
	2 000	25,70 €	—	01/07/2003
	1 070	25,70 €	—	01/07/2003
	1 000	25,70 €	—	01/07/2003
	1 000	25,70 €	—	01/07/2003
	1 000	25,70 €	—	01/07/2003
	770	25,70 €	—	01/07/2003
	750	25,70 €	—	01/07/2003

(a) Durant l'exercice 2011, les dix plus importantes attributions individuelles d'options, consenties à des salariés de la société ou de ses filiales, non mandataires sociaux de Thales ont été comprises entre 10 000 et 16 000 options : quatre bénéficiaires ont reçu un nombre de 16 000 options, et six ont reçu un nombre de 10 000 options.

(b) Toutes sociétés du Groupe confondues.

Plan d'Épargne Entreprise

Le 11 mai 2011, le Groupe a mis en œuvre un plan d'achat d'actions Thales pour ses salariés. Les titres ainsi acquis ont été livrés au FCPE le 28 juillet 2011 et seront conservés cinq ans. Ce plan comporte :

- une formule classique, permettant aux salariés de bénéficier d'une décote de 20 % par rapport au prix de référence (28,88 €) et d'un abondement de l'entreprise correspondant à une action gratuite pour dix actions acquises, dans la limite de cinq actions d'abondement ;
- une formule structurée dite « protégée », dans laquelle le salarié bénéficie d'une garantie de son investissement initial ainsi que

de 1,61 fois l'éventuelle « hausse moyenne protégée » de l'action Thales. En contrepartie, il renonce aux dividendes sur la période de blocage ainsi qu'à la décote (15 % du prix de référence sur les actions acquises par le FCPE) et à une partie de la performance.

Par ailleurs, une offre spécifique a été ouverte aux salariés britanniques au travers d'un « *Share Incentive Plan* » dans laquelle le salarié a bénéficié d'un abondement d'une action gratuite pour cinq actions acquises. Les titres, qui seront conservés 3 ans, ont été livrés le 3 novembre 2011, à un cours moyen de 22,63 £ (correspondant au plus bas des cours d'ouverture du 22 juin 2011 et du 31 octobre 2011).

Caractéristiques du plan du 11 mai 2011	Formule classique		Formule dite « protégée »	Share Incentive Plan	
	Actions décotées	Abondement		Actions décotées	Abondement
Maturité du plan	5 ans	5 ans	5 ans	3 ans	3 ans
Prix de référence	28,877 €	28,877 €	28,877 €	—	—
Nombre de titres souscrits	530 822	22 319	107 587	43 234	8 310
Décote faciale	20 %	100 %	15 %	—	100 %
Prix de souscription	23,11 €	—	24,55 €	28,47 €	28,47 €

NOTE 12 Provisions pour risques et charges

	Montants au 31/12/2010	Dotations	Reprises	Montants au 31/12/2011
Restructurations	6,6	3,9	(3,8)	6,7
Risques filiales (note 4)	101,9	25,6	(90,1)	37,4
Indemnités de Fin de Carrière et autres	49,8	8,2	(5,1)	52,9
Autres ^(a)	261,4	19,0	(193,5)	86,9
Total	419,7	56,7	(292,5)	183,9

(a) Suite au règlement du litige avec la République de Chine (Taïwan), une reprise de 166,2 M€ a été constatée.

DÉTAIL DES INDEMNITÉS DE FIN DE CARRIÈRE ET AUTRES

	IFC	Autres	Total
Position bilan à fin 2010	47,1	2,7	49,8
Coût normal	2,7	0,1	2,8
Charges d'intérêts	4,7	0,1	4,8
Rendement attendu des placements	(1,5)	—	(1,5)
Amortissement des écarts actuariels	—	0,1	0,1
Amortissement des modifications de régime	1,7	—	1,7
Réduction et liquidation de régime	—	—	—
Total composante financière	4,9	0,2	5,1
Impact résultat	7,5	0,4	7,9
Autres restructuration	—	—	—
Prestations employeur	(2,3)	(0,3)	(2,6)
Cotisations employeur	(1,0)	—	(1,0)
Mutations	(1,0)	(0,2)	(1,2)
Position bilan à fin 2011	50,4	2,5	52,9

Les écarts actuariels restant à amortir sont présentés en engagements hors bilan (note 13 a). Ils s'élèvent à 1,9 M€ en 2011 contre 4,6 M€ en 2010.

a) Risques juridiques

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

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

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

- Le litige avec la République de Chine (Taïwan) mentionné depuis plusieurs années dans les documents publics de la société, est désormais terminé, les parties ayant exécuté en juillet 2011 la sentence qui les condamnait à indemniser la République de Chine (Taïwan) à hauteur de 630 M€ (la part de Thales s'élevant à 166 M€).
- Thales a en outre été informée par DCNI que la Marine de la République de Chine (Taïwan) avait engagé à l'encontre de cette dernière, au cours du deuxième semestre 2010, un arbitrage concernant un contrat connexe à celui de la fourniture de six frégates de classe Lafayette. Cet

arbitrage a pour objet la violation alléguée des dispositions contractuelles relatives à l'utilisation d'intermédiaires. Thales a provisionné dans ses comptes au 31 décembre 2010 un montant de 15 M€ qui correspond à sa part industrielle dans le contrat connexe concerné.

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

b) Environnement

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

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

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

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;
- s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits ;

- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits ;
- identifier une organisation adaptée et des plans d'actions, déclinés soit localement, soit au niveau Groupe, en fonction des résultats de cette cartographie.

En appui de cette cartographie, un système de management de l'environnement est déployé sur l'ensemble des sites visant à assurer la maîtrise et la limitation des impacts environnementaux conformément aux engagements environnementaux du Groupe.

Au 31 décembre 2011, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 4,6 M€.

NOTE 13 Engagements hors bilan

a) Engagements donnés et reçus

	Loyers à payer :			
	Total	À moins d'un an	De un à cinq ans	À plus de cinq ans
Engagements de loyers et achats d'immobilisations corporelles				
Contrats de location simple	605,7	106,9	282,5	216,3
Achats d'immobilisations corporelles	27,5		27,5	

	31/12/2011	31/12/2010
Écarts actuariels restant à amortir (note 12)	1,9	4,6
Engagements donnés		
- Avals et cautions	9 585,7	9 353,7
Dont entreprises liées ^(a)	9 268,6	9 040,6
(a) Les principales sociétés concernées non détenues en direct par Thales sont :		
Thales Rail Signalling Solutions Inc	1 149,7	1 041,4
Thales Alenia Space France S.A.S.	801,0	775,5
Thales Communications & Security S.A.	688,0	374,6
Thales Transport & Security, Inc	643,5	576,1
Thales Nederland BV	634,3	734,8
ADI Thales Australia Pty Ltd	596,7	511,1
Thales Avionics Inc	544,4	527,2
Thales UK Ltd	474,2	518,3
Thales Alenia Space S.A.S.	420,7	407,2
Thalisa LLC	377,1	542,1
Thales Rail Signalling Solutions Ag	346,5	336,9
Thales ATM Pty Ltd	227,0	220,0
Thales Underwater Systems UK Ltd	218,5	212,0
Thales Security Solutions & Services Company LLC	198,5	196,2
Thales Underwater Systems SAS.	174,4	155,2
Thales Portugal S.A.	171,3	170,5
Thales Rail Signalling Solutions GmbH	154,1	173,8
Thales Training & Simulation Ltd	115,2	232,1
Thales Missile Electronics Ltd	111,2	116,2
Thales Rail Signalling Solutions Spain SLU	110,6	—
ACSI (Air Command Systems International) SAS	99,8	99,3
Thales Raytheon Systems Company SAS	97,5	97,5
Thales Norway A.S.	97,0	70,0
Thales Transport & Security Ltd	88,6	89,5
DCNS S.A.	28,6	28,6
Thales Transport Signalling & Security Solutions S.L.U.	10,0	124,8
Engagements reçus :		
- Abandons de créance consentis avec clause de retour à meilleure fortune à des entreprises liées	256,2	258,0

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 M\$) de la réclamation du demandeur. Dans le cadre d'un accord signé en 2003 avec ce groupe d'industriels, le client a retiré sa demande d'arbitrage. En contrepartie, Thales et les autres industriels se sont engagés à ne pas se prévaloir des délais de prescription initiaux éventuellement opposables au demandeur.

b) Instruments financiers

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

Les gains et pertes sur opérations de marché réalisées dans le cadre des contrats en négociation sont pris en résultat selon les principes généraux énoncés en note 1.

La couverture des contrats signés par les filiales se traduit par des opérations de marché ayant en contrepartie des opérations symétriques conclues avec la filiale.

Gestion du risque de taux

Aux 31 décembre 2011 et 2010, Thales détient essentiellement des contrats d'échange de taux destinés à diminuer la sensibilité de la position de taux du Groupe. Les en-cours nominaux par nature d'instruments de taux se détaillent comme suit, ils correspondent à la branche fixe du swap :

	2011		2010	
	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur
Swaps de taux	400,0	117,6	1 868,8	19,6

Les valeurs de marchés correspondantes s'analysent comme suit :

	2011		2010	
	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur
Swaps de Taux	6,5	(0,4)	8,1	—

La durée des contrats s'échelonne comme suit :

	2011				2010			
	< 1 an		1 à 5 ans		< 1 an		1 à 5 ans	
	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.	Prêteur	Empr.
Swaps de Taux	—	100,0	400,0	—	693,8	—	1 175,0	19,6

Gestion du risque de change

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

Aux 31 décembre 2011 et 2010, 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-après 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.

	2011		2010	
	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur
Contrats à terme				
Dollar US	2 376,17	3 190,84	1 761,80	2 499,03
Livre sterling	296,28	338,64	310,58	449,66
Franc suisse	76,99	80,38	92,25	72,93
Autres	647,07	506,78	816,59	644,02
	3 396,51	4 116,64	2 981,22	3 665,64
Swaps de change				
en couverture de titres				
Livre sterling	—	39,33	—	38,17
	0,00	39,33	0,00	38,17
en couverture d'engagements commerciaux				
Dollar US	750,34	1 703,27	1 486,69	2 452,64
Livre sterling	741,34	207,24	764,24	204,00
Franc suisse	58,83	26,61	17,43	28,63
Autres	474,40	567,48	331,02	628,45
	2 024,91	2 501,60	2 599,38	3 313,72
Total	5 421,42	6 657,57	5 580,60	7 017,53
Options de change				
PUT				
Dollar australien	—	—	38,35	—
Dollar canadien	30,87	—	—	—
Livre sterling	40,69	—	34,35	—
Shekel israélien	4,04	4,04	6,36	6,36
Lire turque	4,91	4,91	—	—
Dollar US	189,66	328,78	10,07	118,59
CALL				
Dollar australien	9,43	—	19,03	—
Riyal saoudien	6,31	6,31	—	—
Yen japonais	—	9,08	—	29,47
Shekel israélien	4,04	4,04	6,36	6,36
Dollar US	4,35	4,35	6,76	6,76
	294,30	361,51	121,28	167,54

Les valeurs de marché correspondantes s'analysent comme suit :

	2011		2010	
	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur	Acheteur / prêteur	Vendeur / emprunteur
Contrats à terme	(5,70)	(18,03)	(25,14)	43,55
Swaps de change				
- en couverture de titres	—	(0,74)	—	1,06
- en couverture d'engagements commerciaux	28,38	(60,37)	36,79	(47,56)
Options de change				
- PUT	(1,62)	3,20	(0,11)	2,14
- CALL	0,72	(0,33)	0,45	(0,14)

L'échéancier se présente ainsi :

	2011		2010	
	Minimum	Maximum	Minimum	Maximum
Contrats à terme	janvier 2012	mars 2019	janvier 2011	mars 2019
Swaps de change				
- en couverture de titres	juin 2012	juin 2012	juin 2011	juin 2011
- en couverture d'engagements commerciaux	janvier 2012	septembre 2016	janvier 2011	novembre 2017
Options de change				
- PUT	janvier 2012	octobre 2012	janvier 2011	octobre 2011
- CALL	janvier 2012	octobre 2012	février 2011	octobre 2011

Les opérations de change conclues avec les filiales pour couvrir les risques de change relatifs à leurs seuls contrats signés en devises se détaillent comme suit :

	31/12/2011		31/12/2010	
	Ventes	Achats	Ventes	Achats
Dollar US	1 194,2	4 028,2	1 267,8	4 160,7
Livre Sterling	433,3	459,2	445,8	500,4
Dollar Canadien	249,7	100,9	322,5	198,5
Dollar Australien	105,3	60,8	27,9	46,8
Franc Suisse	73,1	86,8	99,3	91,9
Ryal Saoudien	61,3	78,1	73,0	173,6
Dirham des Émirats Arabes	48,9	90,1	50,9	91,9
Autres devises	230,1	425,5	245,0	317,8
Total	2 395,9	5 329,6	2 532,2	5 581,1

NOTE 14 Effectifs

Effectif moyen	2011	2010
Ingénieurs et cadres	808	795
Techniciens et agents de maîtrise	177	192
Total	985	987

NOTE 15 Parties liées

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

a) Accords conclus avec les actionnaires de Thales

Les principales dispositions relatives au pacte d'actionnaires (régissant les relations entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel au sein de Thales), à la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux ainsi qu'à la convention spécifique sont décrites dans le document de référence du Groupe (chapitre informations des actionnaires – renseignements sur l'actionnariat).

b) Accords conclus avec DCNS

Fin janvier 2007, dans le cadre du rapprochement des activités navales de Thales et DCNS, Thales est devenu « l'actionnaire industriel partenaire » de DCNS, les modalités de gouvernance lui conférant

des droits lui permettant de jouer un rôle actif au sein du conseil d'administration de DCNS. Thales avait par ailleurs la possibilité, depuis le 29 mars 2009 et ce, pendant une période de 3 ans, de porter sa participation à 35 %.

En décembre 2011, Thales a exercé son option d'achat d'actions et détient dorénavant 35 % du capital de DCNS, participant ainsi conjointement avec l'État à la gouvernance de la société.

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

c) Rémunérations des dirigeants

Les rémunérations, avantages et charges sociales attribués aux Administrateurs et aux membres du comité exécutif se décomposent comme suit :

	2011	2010
Avantages à court terme :		
- Rémunérations fixes	4,9	5,4
- Rémunérations variables	3,0	2,7
- Charges sociales patronales	2,7	2,6
- Indemnités de fin de contrat résultant d'engagements contractuels	1,3	—
- Charges sociales patronales / indemnités de fin de contrat	0,3	—
- Jetons de présence	0,6	0,5
Autres avantages :		
- Avantages postérieurs à l'emploi	1,0	1,5
- Rémunérations fondées sur des actions (IFRS 2)	1,1	1,1

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.

1.3.2.6 RÉSULTATS DE LA SOCIÉTÉ AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2007	2008	2009	2010	2011
1. Capital en fin d'exercice					
Capital social	595,0	596,2	597,1	597,2	607,0
Nombre des actions ordinaires existantes	198 333 666	198 724 809	199 023 932	199 082 027	202 328 457
Nombre des actions à dividende prioritaire (sans droit de vote) existantes					
Nombre maximal d'actions futures à créer :					
- Par exercice d'options de souscription d'actions	15 684 698	16 838 349	17 669 210	17 860 559	15 056 223
2. Opérations et résultats de l'exercice					
Chiffre d'affaires hors taxes	148,1	147,9	139,0	133,0	143,9
Résultat avant impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	537,2	56,1	123,1	152,6	(224,2)
Impôt sur les bénéfices	49,5	135,1	87,9	87,4	78,9
Participation des salariés due au titre de l'exercice	—	—	—	—	—
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	529,4	63,6	(29,1)	192,3	175,4
Résultat distribué	195,4	204,7	97,7	97,7	157,8*
3. Résultat par action					
Résultat après impôt, participation des salariés mais avant dotations aux amortissements et provisions	2,96	0,96	1,06	1,21	(0,72)
Résultat après impôt, participation des salariés et dotations aux amortissements et provisions	2,67	0,32	(0,15)	0,97	0,87
Dividende net attribué à chaque action	1,00	1,05	0,50	0,50	0,78*
4. Personnel					
Effectif moyen des salariés pendant l'exercice	915	990	1 009	987	985
Montant de la masse salariale de l'exercice	114,1	115,0	132,4	120,8	138,4
Montant des sommes versées au titre des avantages sociaux de l'exercice (Sécurité sociale, œuvres sociales)	42,6	44,7	51,8	45,6	50,5

2007 : Capital porté de 516 020 424,0 € à 595 000 998,0 € suite à une augmentation de capital.

2008 : Capital porté de 595 000 998,0 € à 596 174 427,0 € suite à une augmentation de capital.

2009 : Capital porté de 596 174 427,0 € à 597 071 796,0 € suite à une augmentation de capital.

2010 : Capital porté de 597 071 796,0 € à 597 246 081,0 € suite à une augmentation de capital.

2011 : Capital porté de 597 246 081,0 € à 606 985 371,0 € suite à une augmentation de capital.

* Sous réserve de l'approbation par l'assemblée générale des actionnaires le 15 mai 2012.

1.3.2.7 TABLEAU DES FILIALES ET PARTICIPATIONS

Situation au 31 décembre 2011

	Capital/ (devise locale)	Capitaux propres autres que le capital (devise locale)	Quote-part du capital détenus en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par Thales et non encore remboursés (EUR)	Montants des cautions et avals donnés par Thales (EUR)	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)	Résultat du dernier exercice clos (devise locale)	Dividendes encaissés par Thales au cours de l'exercice (EUR)	Oréances	Dettes
				Brut (EUR)	Nette (EUR)							
A. Renseignements détaillés concernant les filiales ou participations dont la valeur brute excède 1 % du capital de la Société												
1. Filiales												
THALES HOLDINGS UK PLC	GBP	726 848	871 223	100 %	2 571 704	1 800 000			3 478			560 286
THALES AVIONICS S.A.	EUR	175 000	224 545	100 %	892 089	817 089		1 027 323	75 903			147 229
THALES ALENIA SPACE S.A.S	EUR	1 530 035	1 891	67,00 %	724 106	724 106	420 661		4 951			
THALES SYSTEMES AEROPORTES S.A.	EUR	184 445	(68 698)	100 %	706 107	706 107	60 007	665 143	53 182			464 731
THALES DEUTSCHLAND GmbH	EUR	27 124	719 568	100 %	644 958	644 958			(297 112)		28 829	
THALES USA INC.	USD	118 103	562 448	100 %	603 196	603 196	23 186		45 935			146 638
THALES COMMUNICATIONS & SECURITY S.A.	EUR	163 950	148 453	100 %	590 751	590 751	687 965	1 724 558	(52 203)	177 735		792 547
THALES INTERNATIONAL S.A.S.	EUR	313 000	20 944	100 %	398 542	398 542	6 000		14 070	61 557	144 639	
THALES AIR SYSTEMS S.A.	EUR	126 348	211 639	88,88 %	314 100	314 100	14 605	697 170	23 063	40 833		439 766
AVIMO GROUP PTE Ltd	SGD	22 104	34 920	100 %	250 690	38 490			191			
THALES NEDERLAND B.V.	EUR	29 510	87 878	99,00 %	235 174	235 174	634 344	519 963	30 311			220 710
THALES UNDERWATER SYSTEMS N.V.	EUR	4 538	3 968	100 %	129 206	8 503			79			
THALES SERVICES S.A.S.	EUR	1 479	(24 741)	100 %	126 368	126 368		403 138	87 440			4 661
SIFELEC S.A.S	EUR	38 304	439	100 %	111 755	38 671			237			27 553
THALES OPTRONIQUE S.A.	EUR	56 244	109 942	77,24 %	106 287	106 287		252 025	4 582			27 702
TH UNDERWATER SYSTEM S.A.S	EUR	15 253	(8 011)	100 %	96 473	96 473	174 413	404 715	29 977	21 246		203 463
THALES HOLDING NORWAY AS	NOK	419 845	(186 577)	100 %	77 157	77 157			(10)			
THALES CORPORATE VENTURES S.A.S	EUR	15 000	12 734	100 %	73 347	17 675			3 571	1 341		7 350
THALES MICROELECTRONICS S.A.S	EUR	500	16 357	100 %	65 633	10 600		48 181	(5 792)		14 005	
THALES SUISSE S.A.	CHF	57 200	3 501	100 %	56 092	56 092		62 628	3 197	940		
TDA ARMEMENT S.A.S.	EUR	306	17 792	100 %	51 678	51 678		130 691	28 202	17 510		31 936
THALES EUROPE S.A.S	EUR	43 182	559	100 %	43 182	43 182			3 492	2 753	165 364	
THALES BELGIUM S.A./N.V	EUR	15 501	(5 560)	100 %	41 416	3 516	3 230	30 254	(2 207)		62	11 701
THALES ELECTRON DEVICES S.A.	EUR	30 999	32 627	100 %	39 227	39 227	642	293 650	20 211		20 597	0
UNITED MONOLITHIC SEMICONDUCTORS S.A.S	EUR	33 898	3 161	50,00 %	24 268	19 268			1 667	3 503		
CMT MEDICAL TECHNOLOGIES Ltd	USD	1 103	34 363	100 %	21 788	21 788		20 157	543			10 094
THALES Canada Inc.	CAD	6 802	41 248	55,46 %	19 670	19 670	50 639	231 723	4 038			
THALES AVIONICS ELECTRICAL SYSTEMS S.A.S	EUR	6 851	7 340	100 %	18 599	18 599		94 229	3 965	1 798	8 876	536
THALES INFORMATION SYSTEMS S.A. / N.V.	EUR	5 112	(2 369)	100 %	18 050	0		2 957	(2 733)			
FINANCIERE SESO S.A.	EUR			99,98 %	14 606	14 606			407			
SAS CHATELLERAULT BRELANDIERE	EUR	2 000	1 348	100 %	10 013	7 361		1 477	15			529
THALES ANGENIEUX S.A.S	EUR	2 717	5 894	100 %	8 136	8 136	97	55 827	3 430		4	4 372
THALES SAFARE S.A.S	EUR	37	(70)	100 %	7 913	7 913		13 874	1 197	1 001		6 602
TH COMMUNICATIONS LTDA	BRL		912	100 %	7 799	0	2 509					
Total des filiales					9 100 080	7 665 283				331 620	382 376	3 108 406

	Capital (devise locale)	Capitaux propres autres que le capital (devise locale)	Quote-part du capital détenus en %	Valeur comptable des titres détenus		Prêts et avances consentis par Thales et non encore remboursés (EUR)	Montants des cautions et avals donnés par Thales (EUR)	Chiffre d'affaires hors taxes du dernier exercice clos (devise locale)	Résultat du dernier exercice clos (devise locale)	Dividendes encaissés par Thales au cours de l'exercice (EUR)	Créances	Dettes
				Brut (EUR)	Nette (EUR)							
2. Participations												
DCNS S.A.	EUR 563 000	471 278	35,00 %	833 688	833 688		28 568			14 357		
TELESPIAZIO HOLDING S.R.L.	EUR 44 961	245 077	33,00 %	81 634	81 634			485 855	(39 094)			
THALES SYSTEMS IRLANDE LTD	EUR 1	245 410	22,50 %	56 330	56 330				5 820	450		
ELETRONICA S.p.A.	EUR	44 226	33,33 %	26 724	26 724				16 180	4 967		
AMPER PROGRAMAS S.A.	EUR 3 005	6 079	49,00 %	11 190	11 190			69 177	4 990	5 773		
Total des participations				1 009 566	1 009 566					25 547	0	0
B. Renseignements globaux concernant les autres filiales ou participations												
1. Filiales non reprises au paragraphe A.												
Filiales françaises				39 014	28 680		26 000			2 815	27 533	15 875
Filiales étrangères				3 995	130							
Total				43 009	28 810					2 815	27 533	15 875
2. Participations non reprises au paragraphe A.												
dans des sociétés françaises				13 167	12 523		2 680			5 740	15 749	9 595
dans des sociétés étrangères				4 132	79		203 080			137	103 779	
Total				17 299	12 602					5 877	119 528	9 595
Total général				10 169 954	8 716 261					363 859	529 437	3 133 876

*Données issues des comptes arrêtés selon les normes du groupe Thales telles que prises en compte dans la consolidation.

1.3.2.8 INVENTAIRE DES PARTICIPATIONS ET VALEURS MOBILIÈRES DÉTENUES EN PORTEFEUILLE SITUATION AU 31 DÉCEMBRE 2011

1. Participations et valeurs mobilières de placement dont la valeur nette d'inventaire est égale ou supérieure à 15 244 €

Nombre de titres	Sociétés	% de participation	Valeur nette d'inventaire (en milliers d'euros)
19 705 000	DCNS S.A.	35,00 %	833 688
3 499 994	THALES AVIONICS S.A.	100,00 %	817 089
41 005 675	THALES ALENIA SPACE S.A.S	67,00 %	724 106
11 527 814	THALES SYSTEMES AEROPORTES S.A.	100,00 %	706 107
10 929 981	THALES COMMUNICATIONS & SECURITY S.A.	100,00 %	590 751
20 866 670	THALES INTERNATIONAL S.A.S	100,00 %	398 542
10 208 359	THALES AIR SYSTEMS S.A.	88,88 %	314 100
147 889	THALES SERVICES S.A.S	100,00 %	126 368
2 714 996	THALES OPTRONIQUE S.A	77,24 %	106 287
1 089 516	THALES UNDERWATER SYSTEMS S.A.S	100,00 %	96 473
2 000	TDA ARMEMENTS S.A.S	100,00 %	51 678
2 698 875	THALES EUROPE S.A.S	100,00 %	43 182
2 066 589	THALES ELECTRON DEVICES S.A.	100,00 %	39 227
2 503 550	SIFELEC S.A.S	100,00 %	38 671
1 129 920	UNITED MONOLITHIC SEMICONDUCTORS S.A.S	50,00 %	19 268
449 400	THALES AVIONICS ELECTRICAL SYSTEMS S.A.S	100,00 %	18 599
937 500	THALES CORPORATE VENTURES S.A.S	100,00 %	17 675
28 058	FINANCIERE SESO S.A.	99,98 %	14 606
33 334	THALES MICROELECTRONICS S.A.S	100,00 %	10 600
181 158	THALES ANGENIEUX SAS	100,00 %	8 136
2 177	THALES SAFARE S.A.S	100,00 %	7 913
21 625	EUROTRADIA INTERNATIONAL S.A.	16,53 %	3 099
299 998	ODAS S.A.	10,00 %	3 000
35 250	THALES UNIVERSITÉ S.A.S	100,00 %	2 578
160 000	SOFRADIR S.A.S	40,00 %	2 439
166 026	THALES GEODIS FREIGHT & LOGISTICS S.A.	50,00 %	2 172
100 000	THALES CRYOGENIE S.A.S	100,00 %	2 116
2 500	THALES ASSURANCES ET GESTION DES RISQUES S.A.S	100,00 %	1 567
2 714	THALES GLOBAL SERVICES S.A.S	8,97 %	1 561
11 017	SOFRESA S.A.	11,02 %	1 338
99	THALES VP SNC	99,00 %	1 306
7 181	SOFEMA S.A.	9,57 %	897
4 295	GERIS CONSULTANTS S.A.S	100,00 %	215
5 000	GERAC S.A.S	100,00 %	79
429	IRDI MIDI PYRENNÉE S.A.	0,21 %	71
100 000	PARIS PUBLISHING S.A.S	25,00 %	62
1 300	VIGEO S.A.S.	0,75 %	53
3 700	188CENTELEC S.A.S	100,00 %	37
3 700	187CENTELEC S.A.S	100,00 %	37
4 000	THALES GROUP S.A.S	100,00 %	35
3 700	SYRACUSE SERVICES S.A.S	100,00 %	32
3 700	184CENTELEC S.A.S	100,00 %	32
3 700	183CENTELEC S.A.S	100,00 %	32
3 700	182CENTELEC S.A.S	100,00 %	29
3 994	176CENTELEC S.A.S	99,85 %	21
3 994	177CENTELEC S.A.S	99,85 %	21
3 994	175CENTELEC S.A.S	99,85 %	21
2. Participations et valeurs mobilières de placement dont la valeur nette d'inventaire est inférieure à 15 244 €			2
3. Participations dans des sociétés immobilières			25 713
4. Participations dans des sociétés étrangères			3 684 631
Total			8 716 261

1.3.2.9 PRISES DE PARTICIPATION ET FRANCHISSEMENTS DE SEUILS DANS DES SOCIÉTÉS FRANÇAISES AU COURS DE L'EXERCICE 2011

	Montant de l'investissement (K€)	Pourcentage de détention									
		Au 31/12/2010					Au 31/12/2011				
		> 5 %	> 20 %	> 33 %	> 50 %	> 66 %	> 5 %	> 20 %	> 33 %	> 50 %	> 66 %
1. En augmentation											
DCNS	264 588	—	25,00	—	—	—	—	—	35,00	—	—
Financière S.E.S.O.	14 609	—	—	—	—	—	—	—	—	—	99,99
BoostAeroSpace	10	—	—	—	—	—	20,00	—	—	—	—
187Centelec	37	—	—	—	—	—	—	—	—	—	100
188Centelec	37	—	—	—	—	—	—	—	—	—	100
2. En diminution											
167Centelec		—	—	—	—	99,84	—	—	—	—	—
168Centelec		—	—	—	—	99,84	—	—	—	—	—
170Centelec		—	—	—	—	99,86	—	—	—	—	—
185Centelec		—	—	—	—	100,00	—	—	—	—	—
Thales Security Solutions & Services		—	—	—	53,30	—	—	—	—	—	—

1.3.3 Rapport des Commissaires aux Comptes sur les comptes annuels

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires,

En exécution de la mission qui nous a été confiée par vos assemblées générales, nous vous présentons notre rapport relatif à l'exercice clos le 31 décembre 2011, sur :

- le contrôle des comptes annuels de la société Thales, tels qu'ils sont joints au présent rapport ;
- la justification de nos appréciations ;
- les vérifications et informations spécifiques prévues par la loi.

Les comptes annuels ont été arrêtés par le conseil d'administration. Il nous appartient, sur la base de notre audit, d'exprimer une opinion sur ces comptes.

I. Opinion sur les comptes annuels

Nous avons effectué notre audit selon les normes d'exercice professionnel applicables en France ; ces normes requièrent la mise en œuvre de diligences permettant d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes annuels ne comportent pas d'anomalies significatives. Un audit consiste à vérifier, par sondages ou au moyen d'autres méthodes de sélection, les éléments justifiant des montants et informations figurant dans les comptes annuels. Il consiste également à apprécier les principes comptables suivis, les estimations significatives retenues et la présentation d'ensemble des comptes. Nous estimons que les éléments que nous avons collectés sont suffisants et appropriés pour fonder notre opinion.

Nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des règles et principes comptables français, réguliers et sincères et donnent une image fidèle du résultat des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de la société à la fin de cet exercice.

Sans remettre en cause l'opinion exprimée ci-dessus, nous attirons votre attention sur le point exposé dans la note 12 de l'annexe « Provisions pour risques et charges » décrivant notamment le risque relatif à une demande d'arbitrage par un client.

II. Justification des appréciations

En application des dispositions de l'article L. 823-9 du Code de commerce relatives à la justification de nos appréciations, nous portons à votre connaissance les éléments suivants :

Les titres de participation

Les titres de participations, dont le montant net figure au bilan au 31 décembre 2011 pour 8 718,3 M€, sont évalués à leur coût de revient et dépréciés sur la base de leur valeur d'utilité selon les modalités décrites dans la note 1.g de l'annexe.

Sur la base des informations qui nous ont été communiquées, nos travaux ont consisté à apprécier les données sur lesquelles se fondent ces valeurs d'utilité, notamment à revoir l'actualisation des perspectives de rentabilité des filiales et participations concernées, et à contrôler la cohérence des hypothèses retenues avec les données prévisionnelles issues des plans stratégiques établis pour chacune de ces filiales ou participations sous le contrôle de la direction générale.

Risques et litiges

S'agissant des risques et litiges, nous avons vérifié que les procédures en vigueur dans votre société permettaient leur recensement, leur évaluation et leur traduction comptable dans des conditions satisfaisantes. Nous avons également vérifiés que les litiges identifiés à l'occasion de la mise en œuvre de ces procédures étaient décrits de façon appropriée dans les notes annexes aux états financiers et notamment dans les notes 12 et 13.

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

III. Vérifications et informations spécifiques

Nous avons également procédé, conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France, aux vérifications spécifiques prévues par la loi.

Nous n'avons pas d'observation à formuler sur la sincérité et la concordance avec les comptes annuels des informations données dans le rapport de gestion du conseil d'administration et dans les documents adressés aux actionnaires sur la situation financière et les comptes annuels.

Concernant les informations fournies en application des dispositions de l'article L. 225-102-1 du Code de commerce sur les rémunérations et avantages versés aux mandataires sociaux ainsi que sur les engagements consentis en leur faveur, nous avons vérifié leur concordance avec les comptes ou avec les données ayant servi à l'établissement de ces comptes et, le cas échéant, avec les éléments

recueillis par votre société auprès des sociétés contrôlant votre société ou contrôlées par elle. Sur la base de ces travaux, nous attestons l'exactitude et la sincérité de ces informations.

En application de la loi, nous nous sommes assurés que les diverses informations relatives aux prises de participation et de contrôle et à l'identité des détenteurs du capital ou des droits de vote vous ont été communiquées dans le rapport de gestion.

Fait à Paris-La Défense et à Courbevoie, le 7 mars 2012

Les commissaires aux comptes

ERNST & YOUNG Audit

Michel Gauthier

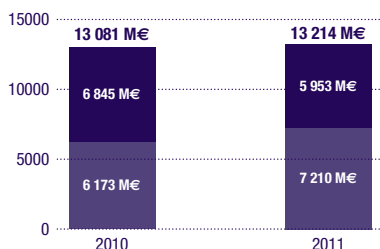
Nour-Eddine Zanouda

MAZARS

Jean-Louis Simon

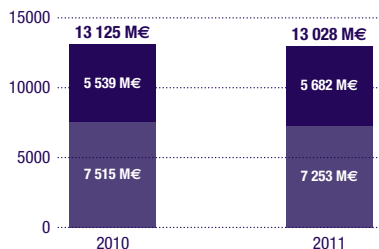
Un portefeuille d'activité équilibré entre activités civiles et défense, partageant des technologies communes

PRISES DE COMMANDES



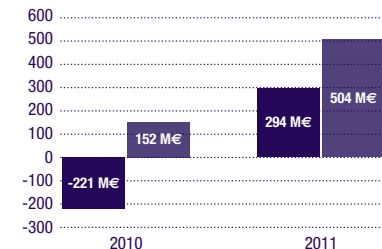
Aérospatial & Transport
Défense & Sécurité

REVENUS



Aérospatial & Transport
Défense & Sécurité

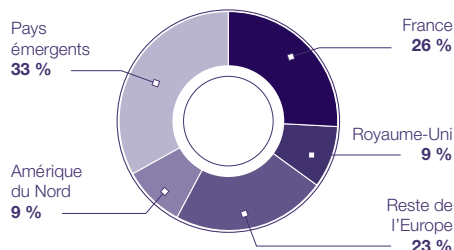
RÉSULTAT OPÉRATIONNEL COURANT (*)



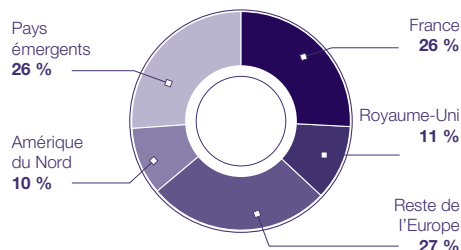
Aérospatial & Transport
Défense & Sécurité

Une forte présence internationale

PRISES DE COMMANDES PAR DESTINATION 2011



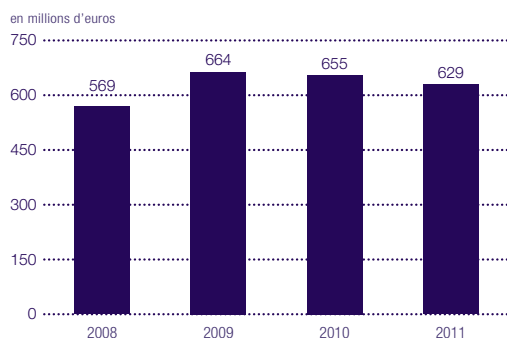
REVENUS PAR DESTINATION 2011



L'innovation au cœur de la stratégie

- La R&D totale représente près de 20 % des revenus
- Une augmentation de 10 % de l'effort de R&D autofinancée entre 2008 et 2011
- Un portefeuille de 12 000 brevets, 350 nouvelles demandes réalisées en 2011
- Une politique d'innovation ouverte sur le monde académique, les centres de recherche et les partenariats industriels : 4 laboratoires en coopération avec des universités et plus de 30 partenariats de coopération avec des universités et des centres de recherche
- Thales, un acteur majeur des pôles de compétitivité en France et au Royaume-Uni.

R&D AUTOFINANCÉE TOTALE



(*) ROC Résultat Opérationnel Courant après restructuration et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition (« PPA »).

2 ACTIVITÉS

2.1 CHIFFRES CLÉS	120
2.2 RECHERCHE ET INNOVATION	121
2.3 RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES	124
2.4 DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS	125
2.5 SECTEURS OPÉRATIONNELS ET ZONES GÉOGRAPHIQUES	127

2.1 CHIFFRES CLÉS

		Défense & Sécurité	Aérospatial & Transport	Autres	Total
2011	Carnet de commandes au 31 décembre ^(a)	19 252	11 372	73	30 697
	Prises de commandes	7 210	5 953	51	13 214
	Revenus hors Groupe	7 253	5 682	93	13 028
	Résultat opérationnel courant ^(b)	504	294	(49)	749
	Effectifs consolidés	40 419 ^(a)	23 889	4 017	68 325 ^(a)
2010	Carnet de commandes au 31 décembre	14 310	11 022	86	25 418
	Prises de commandes	6 173	6 845	63	13 081
	Revenus hors Groupe	7 515	5 539	71	13 125
	Résultat opérationnel courant ^(b)	152	(221)	(24)	(92)
	Effectifs consolidés	36 024	23 851	3 859	63 734

(a) Y compris impact de la consolidation de DCNS en intégration proportionnelle à 35 % au 31 décembre 2011, soit 4 865 personnes – personnel mis à disposition de l'entreprise inclus.

(b) Après restructurations et avant impact des écritures d'allocation du prix d'acquisition ("PPA").

Les **effectifs consolidés** incluent les effectifs totaux des sociétés intégrées globalement et le prorata des effectifs des sociétés intégrées proportionnellement (dont, à fin 2011, 4 865 au titre des 35 % dans DCNS – personnel mis à disposition de l'entreprise inclus). Ils n'incluent pas les effectifs des sociétés mises en équivalence ou non intégrées.

Les **effectifs gérés** par le Groupe au 31 décembre 2011 ressortent à 66 979 personnes. Ce chiffre inclut à 100 % les effectifs des sociétés consolidées en intégration globale et en intégration proportionnelle,

à l'exception de DCNS en France, des sociétés Diehl Aerospace GmbH, Diehl Air Cabin GmbH et Junghans Microtec GmbH en Allemagne, de Telespazio en Italie et de Thales Raytheon Systems aux États-Unis, dont les effectifs ne sont pas gérés par le Groupe. Les effectifs « gérés » n'incluent pas les effectifs des sociétés mises en équivalence mais prennent en compte les effectifs des sociétés contrôlées non prises en compte dans la consolidation parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de signification retenus.

Par secteur d'activité, les effectifs gérés se répartissent comme suit en fin d'années 2010 à 2011 :

Effectifs gérés au 31 décembre	Défense & Sécurité	Aérospatial & Transport	Autres	Total
2011	38 176	24 753	4 050	66 979
2010	37 640	24 902	4 377	66 919

Les principaux programmes en carnet au 31 décembre 2011 se répartissent de la façon suivante :

Valeur	Programme
Plus de 600 M€	Mirage 2000 (Inde) Rafale (France) Iridium (États-Unis) Frégates Fremm (France/Italie)
Entre 400 et 600 M€	Signalisation du métro de Londres (Royaume-Uni)
Entre 200 et 400 M€	Porte-avions classe Reine Elisabeth (Royaume-Uni) Système de drone Watchkeeper (Royaume-Uni) Balard – ministère de la Défense (France) Éco-taxe (France) Satellite d'observation CSO (France) Systèmes multimedia de cabine Maintien en condition opérationnelle Rafale (France)

2.2 RECHERCHE ET INNOVATION

Thales se doit de maîtriser des technologies de plus en plus sophistiquées, en particulier les technologies de détection, d'analyse, ou d'élaboration de décision, afin de concevoir et développer les systèmes d'information critiques. Ces solutions innovantes servent ses clients dans les domaines des communications sécurisées militaires, des systèmes spatiaux, de la gestion du trafic aérien, de l'électronique embarquée ou encore des grands réseaux informatiques des administrations.

Thales consacre environ 20 % de son chiffre d'affaires à la recherche et développement (R&D). La stratégie de Thales repose sur la conviction

qu'une entreprise de haute technologie doit disposer d'équipes de haut niveau, capables d'évaluer les résultats des meilleurs centres de recherche mondiaux. La pérennité des alliances que le groupe Thales entretient avec ses partenaires stratégiques est un gage de la construction d'un socle technologique solide.

L'activité de recherche est conduite selon des orientations visant à apporter aux unités opérationnelles du Groupe les éléments de différenciation et de compétitivité nécessaires à leur croissance durable.

2.2.1 La recherche et développement, clé de la compétitivité et de la croissance

Les activités techniques du Groupe, de la recherche à l'ingénierie, concernent environ 22 500 personnes, dont plus de 70 % d'ingénieurs. Sur le périmètre restreint de la R&D, facteur essentiel de compétitivité, Thales a dépensé en 2011 près de 2 500 M€, dont 629⁽¹⁾ M€ de R&D autofinancée par le Groupe, soit environ 25 % du total.

Une part significative de ce budget est dédiée aux travaux de recherche amont, conduits à la fois au sein des laboratoires Thales Research &

Technology (« TRT ») et des centres de compétences du Groupe afin de développer :

- de nouvelles technologies ;
- de nouveaux concepts de systèmes ou de produits ;
- de nouveaux outils et méthodes d'ingénierie des systèmes d'information critiques.

2.2.2 Les quatre domaines techniques clés

Les technologies dont la maîtrise est déterminante pour Thales appartiennent à quatre domaines clés, qui assurent sur leur périmètre la gouvernance des activités de recherche et de développement technologique pour le Groupe :

- technologies du matériel comprenant entre autres l'électronique, l'électromagnétisme, l'optronique, l'acoustique, les techniques radiofréquence, la maîtrise des contraintes thermiques ;
- technologies du logiciel (calculateurs de traitement du signal et de l'information, systèmes embarqués temps réel, systèmes distribués,

architectures orientées services, ingénierie dirigée par les modèles, outils d'ingénierie, sécurité des systèmes d'information) ;

- sciences de l'information et de la cognition (fouille et fusion de données, systèmes autonomes, environnements synthétiques, facteurs humains).
- À ces trois domaines techniques dédiés à la maîtrise des briques technologiques clés, s'ajoute le domaine technique « Systèmes ». Axé sur la conception architecturale des systèmes, il apporte un support en termes de méthodologie, de processus outillés et d'expertise.

Focus 1 : Le domaine technique clé « Matériel »

Les performances extrêmes exigées par les clients de Thales demandent d'allier innovation et fiabilité, deux notions qui peuvent souvent apparaître contradictoires. Pour les réconcilier, le savoir-faire de Thales consiste à connaître en profondeur et à analyser simultanément tous les constituants matériels d'une offre. Ainsi une architecture innovante pourra être imaginée à partir de constituants de base dûment éprouvés et validés en situation.

Thales entretient un réseau d'expertises pluridisciplinaires au meilleur niveau dans les technologies de l'électronique, de l'optique, de l'acoustique comme dans plusieurs domaines de la mécanique, la thermique et la chimie : au total une trentaine de secteurs rassemblant un millier d'experts.

Ce réseau d'expertise est nourri par une activité de recherche, réalisée pour l'essentiel en partenariat permanent avec le monde académique et industriel. Cette activité est menée à la fois dans les unités opérationnelles, pour la proximité avec le domaine d'application, et dans le centre de recherche Groupe de Palaiseau sur le campus de Saclay, qui accueille lui-même plus de 100 chercheurs extérieurs à Thales au sein de ses laboratoires communs.

Le Groupe dispose également d'un large ensemble de moyens d'essais dans les domaines spatial, aéronautique, naval, terrestre et ferroviaire. Il entretient une relation forte avec ses nombreux fournisseurs dont chaque fourniture est analysée au regard de l'application finale et dont l'évolution est consignée dans des bases de données partagées.

Grâce à ces données partagées entre toutes les unités, Thales répond en outre aux défis croissants que constituent les préoccupations environnementales et les nouvelles réglementations associées (notamment REACH), ainsi que le besoin de performances énergétiques visées par ses clients.

(1) Dont 10 M€ de R&D capitalisée.

2.2.3 Les équipes de R&D de Thales en forte interaction avec le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche

Pour développer les technologies dont le Groupe a besoin, les liens tissés entre ses équipes de recherche et le monde académique sont essentiels. Thales Research & Technology (« TRT »), réseau international de laboratoires de recherche centraux, a vocation à établir des relations privilégiées avec des partenaires académiques.

Les laboratoires de TRT sont implantés en France, en Grande-Bretagne, aux Pays-Bas et à Singapour, le plus souvent dans des campus universitaires. C'est en particulier le cas de celui de Palaiseau en France, intégré au campus de l'École polytechnique. Ce laboratoire bénéficie de l'environnement des deux réseaux de recherche avancée d'Île-de-France « Digiteo » (technologies de l'information) et « Triangle de la Physique », et est également très impliqué dans la dynamique de constitution du pôle scientifique et technologique d'envergure mondiale de Saclay. De la même façon, le centre de recherche néerlandais est hébergé par l'université de Delft et celui de Singapour est associé à la *Nanyang Technological University* et au CNRS dans la seule Unité Mixte Internationale du CNRS incluant un partenaire industriel. Au Royaume-Uni, l'établissement de Reading est directement lié à plusieurs grandes universités britanniques, dont Cambridge et Bristol.

En 2011, en France, Thales a signé un accord cadre avec l'Université Paul Sabatier de Toulouse, qui renforce les partenariats déjà existants avec le CNRS, l'ONERA, l'École polytechnique, l'Université Pierre et Marie Curie (Paris VI), l'Université de Technologie de Troyes, l'Institut de Recherche Biomédicale des Armées, etc.

Dans cette stratégie de partenariats, un des volets importants concerne la formation, notamment via le cursus du doctorat. Le Groupe soutient environ 250 doctorants partout dans le monde qui travaillent sur un sujet directement en rapport avec une problématique technique de Thales. Ainsi, le Groupe renforce aussi son attractivité auprès des jeunes scientifiques.

L'année 2011 a été également l'occasion d'élargir la Chaire Ingénierie des systèmes Complexes, créée en 2003 à l'initiative de l'École polytechnique et Thales. Les nouveaux partenaires sont Dassault Aviation et DCNS, ainsi que deux nouvelles écoles d'ingénieurs : l'ENSTA Paris Tech et Telecom Paris Tech.

Focus 2 : Thales Research and Technology UK

Thales Research and Technology UK (TRT-UK), membre du réseau des laboratoires Corporate de Thales, est organisé en trois axes principaux :

1. la R&T dite « cœur » soutenant la vision du futur : il s'agit de délivrer les technologies nouvelles et d'être un creuset de compétences focalisé sur les technologies émergentes présentant un vrai potentiel de rupture.
2. les équipes communes des unités opérationnelles composées de chercheurs et d'ingénieurs qui portent à maturité les technologies. C'est la façon la plus efficace de garantir un transfert maîtrisé, vers l'offre produit, des technologies issues de la recherche de TRT et ce dans un délai optimal.
3. la veille technique et technologique conduite par TRT-UK à la fois par ses capacités d'analyse propres mais également via son réseau de partenaires académiques ou de sociétés innovantes.

TRT-UK inscrit sa stratégie technique dans le processus de gouvernance de la R&T du Groupe via les domaines techniques clés et exerce ses activités de recherche sur l'ensemble du spectre de maturité des technologies, depuis les concepts amont jusqu'au transfert des technologies dans les développements de produits.

Avec une forte orientation vers le domaine de la sécurité, les équipes de TRT-UK conduisent leurs recherches sur les champs suivants : sécurité de l'information, radios sécurisées, analyse vidéo, traitement de signal radar Ultra Wide Band, navigation satellitaire.

Garantissant la pertinence de ses thématiques par son dialogue continu avec les domaines opérationnels, TRT-UK fait bénéficier le Groupe de l'excellence de ses équipes contribuant ainsi à l'enrichissement du portefeuille technologique de Thales.

Focus 3 : De l'optique passive à l'objectif intelligent

Thales commercialise des sous-ensembles optiques, tant pour les marchés de défense et de sécurité (jumelles de vision nocturne) que pour les marchés civils (zooms professionnels pour la télévision et le cinéma).

Renommé pour la qualité de ses zooms, qui lui a valu d'être distinguée par des Oscars à Hollywood, la principale force de Thales a été de promouvoir une alternative « tout en un » : un seul objet, le zoom, remplace plusieurs focales fixes avec une qualité comparable sur toute la gamme de distances focales.

La qualité d'un zoom cinématographique passe par une grande sophistication de cet objet, composé de plusieurs dizaines d'éléments optiques, assemblés avec un haut degré de précision.

Garder cette qualité d'image tout en optimisant la conception de ces objets d'exception est aujourd'hui un champ d'investigation pour Thales. Cela passe par la maîtrise complète de la chaîne de l'image, comprenant l'optique, le détecteur et les traitements. Désormais l'optimisation globale combinerait simultanément la conception optique et le traitement d'image.

Élaborant sur ce concept novateur, les équipes de recherche de Thales ont mis au point des composants très innovants au cours des trois dernières années.

2.2.4 Thales au cœur des écosystèmes de l'innovation

Dans tous les pays où il est implanté industriellement, Thales cherche à nouer des partenariats au sein d'écosystèmes industriels et scientifiques, afin de profiter des synergies du triptyque formé par les grands groupes industriels, les entreprises innovantes et les établissements de formation et de recherche.

Thales se positionne comme un acteur majeur au sein de nombreux pôles de compétitivité français (System@tic Paris-Région, Cap Digital Paris-Région, Aerospace Valley, Mer Bretagne et Mer PACA, Images et réseaux, etc.), de plateformes technologiques européennes, de nombreux projets du programme cadre de recherche européen, etc.

Au Royaume-Uni, le Groupe mène une politique active de collaboration avec les écosystèmes d'innovation. Ainsi, Thales est l'un des membres fondateurs du MVCE « *Mobile Virtual Centre of Excellence* » dans le domaine des communications mobiles. Pour la sécurisation de l'information, Thales est membre du groupe développé à l'initiative de la Queen's University de Belfast. Dans l'aéronautique, à l'instar d'autres industriels du secteur, Thales est membre du IVHM « *Integrated Vehicle Health Management* » de l'Université de Cranfield.

2.2.5 Une politique dynamique de gestion de la propriété intellectuelle

Thales accompagne ses activités de recherche et développement d'une politique de gestion de la propriété intellectuelle dynamique.

Par le nombre de ses inventions faisant l'objet de brevets (plus de 350 nouvelles demandes en 2011), la position du Groupe est comparable à celle de la plupart de ses concurrents. Le nombre toujours conséquent sur les dernières années de demandes de brevets

traduit l'attention que porte Thales à l'innovation et à la transformation des résultats de la recherche en avantages compétitifs.

Le portefeuille, qui compte plus de 12 000 brevets et demandes fin 2011, est adapté régulièrement en fonction des besoins des unités opérationnelles. Il est notamment utilisé pour défendre les parts de marché de Thales.

Focus 4 : Multimédia de Cabine : Thales innove

Aujourd'hui, ce sont déjà plus de 130 000 passagers qui utilisent quotidiennement les systèmes de multimedia de bord Thales durant leur vol.

Afin de proposer un meilleur confort de visualisation ainsi qu'un large choix de programmes, les compagnies aériennes ont progressivement remplacé l'écran unique pour toute une cabine par des écrans individuels. À court terme, deux écrans, au lieu d'un aujourd'hui, seront à la disposition du passager, grâce au *Touch Passenger Media Unit* (TouchPMU) de Thales.

Conçu pour être à la fois une station indépendante pouvant accueillir diverses applications ainsi qu'une interface de commande de l'ensemble des fonctions proposées, le TouchPMU offre une grande capacité d'évolution en profitant de nombreuses applications disponibles sur différentes plateformes du monde multimedia.

Le TouchPMU rassemble en un même objet au design étudié toutes les fonctions de commande classiques d'un siège passager et de son système multimédia, de nombreux jeux interactifs, ainsi que des capacités de communication par e-mail ou SMS. Équipé d'un puissant processeur, il a la puissance d'un PC pour la consommation électrique d'un smartphone.

Présenté en 2010, le TouchPMU a déjà rencontré un franc succès auprès des compagnies aériennes qui l'ont déjà sélectionné pour équiper plusieurs modèles d'avions. Le TouchPMU a par ailleurs été reconnu et récompensé par la profession en obtenant plusieurs prix dont le « *2010 Avion Award* » de la prestigieuse « *Airline Passenger Experience Association* » et le « *Crystal Cabin Award* » décerné en 2011 à Hambourg lors du salon « *Aircraft Interiors 2011* ».

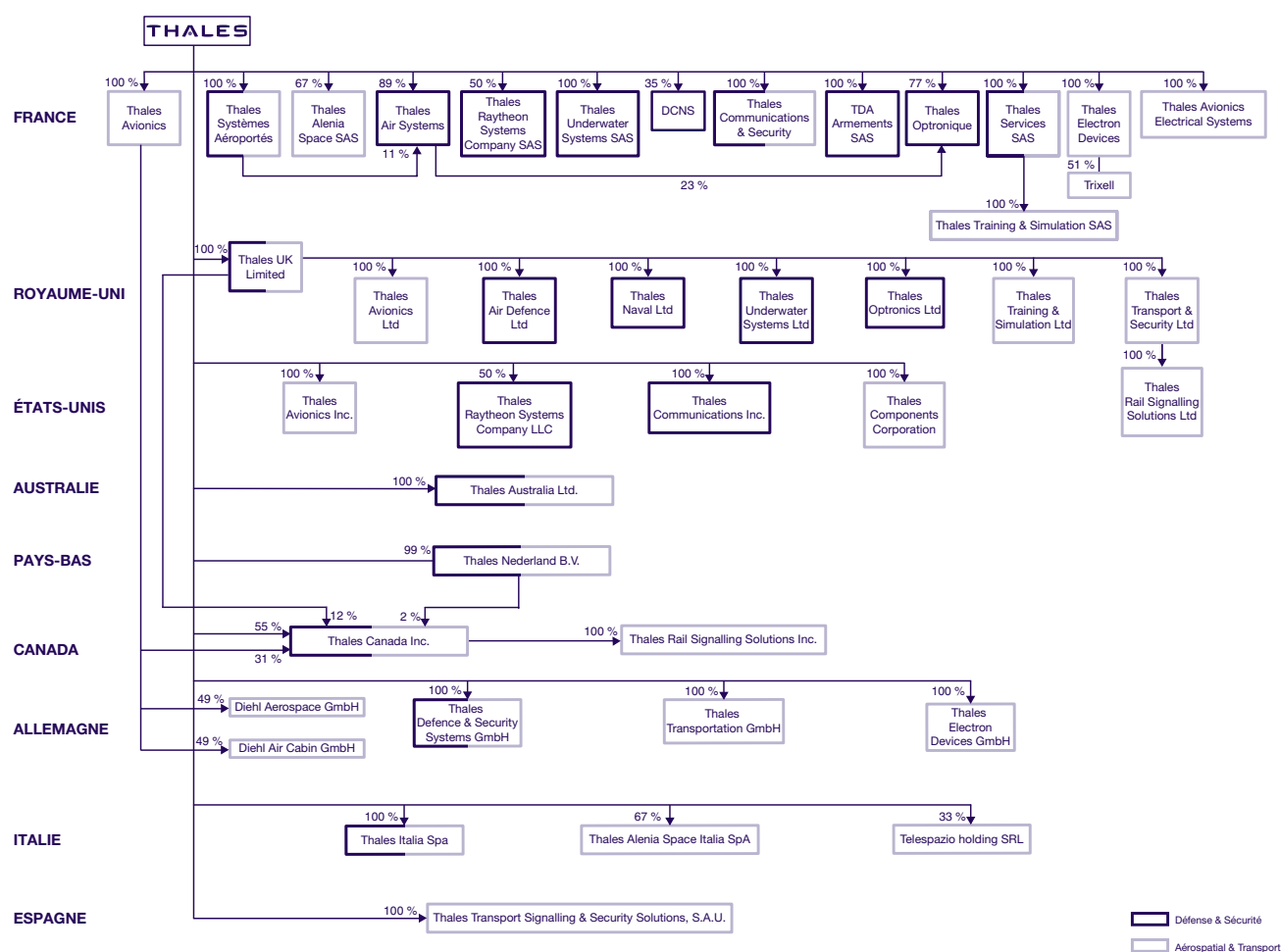
Ainsi, le TouchPMU apporte au passager plus de confort et d'interactivité en vol et permet aux compagnies aériennes de se différencier de leurs concurrents en faisant bénéficier leurs clients des dernières technologies de multimédia durant le vol.

2.3 RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES

2.3.1 Organigramme simplifié de Thales au 31 décembre 2011

Cet organigramme simplifié fait apparaître, dans les pays dont les revenus par origine excèdent 2 % des revenus consolidés, les sociétés consolidées par intégration globale ou proportionnelle et dont les revenus représentent plus de 0,5 % des revenus consolidés.

Les sociétés mises en équivalence ne sont pas reprises dans cet organigramme simplifié.



2.3.2 Rôle de Thales société mère dans le groupe

Thales société mère assure pour les sociétés du Groupe les fonctions d'une holding :

- la détention de titres dans les principales filiales du Groupe ;
- la gestion des fonctions centrales : élaboration de la stratégie du Groupe, politique commerciale, politique juridique et financière, contrôle des opérations, politique de ressources humaines, communication ;

- l'assistance spécialisée aux filiales : apport d'expertise en matière juridique, fiscale et financière, pour lequel les filiales reversent une redevance ;
- le financement, la trésorerie et la mise en place, le cas échéant, de garanties.

Outre ces fonctions, Thales société mère, exerce une activité propre de recherche, décrite en page 121 du présent document.

La liste des principales sociétés consolidées est présentée infra.

2.3.3 Flux financiers entre Thales société mère et ses filiales

Thales société mère perçoit les dividendes versés par ses filiales, tels qu'approuvés par leurs assemblées générales d'actionnaires respectives et sous condition des dispositions légales ou réglementaires qui leur sont localement applicables.

Outre les remontées de dividendes et la perception d'une redevance pour l'exécution des services partagés, les principaux flux financiers entre Thales société mère et ses filiales concernent la centralisation de trésorerie.

La trésorerie excédentaire des filiales est, en règle générale, placée auprès de la société mère dans le cadre d'un système centralisateur (« *cash pooling* »). En contrepartie, Thales société mère assure le financement des besoins de trésorerie des filiales. Elle intervient, pour son compte et celui des filiales, sur les marchés financiers pour réaliser les placements et les emprunts nécessaires dans le cadre du *cash pooling*. Sauf exception, ce système s'applique à l'ensemble des filiales contrôlées majoritairement par Thales.

2.4. DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS

2.4.1 Liste des principales sociétés consolidées

Les critères de significativité retenus pour l'établissement de ces tableaux ont également été appliqués pour la liste des principales sociétés consolidées figurant en pages 79 et 80 des comptes consolidés.

2.4.1.1 SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION GLOBALE

Les sociétés mentionnées dans la liste représentent plus de 0,5 % de la contribution aux revenus consolidés 2011.

Dénomination sociale	Siège social / ville	Nationalité	% du capital détenu par Thales	% des droits de vote détenus
Thales Security Solutions & Services Company	Riyad	Arabie Saoudite	100 %	100 %
Thales Defence Systems Pty Ltd	Midrand	Afrique du Sud	74 %	74 %
Thales Australia Ltd	Potts Point	Australie	100 %	100 %
TDA Armements SAS	La Ferté Saint-Aubin	France	100 %	100 %
Thales Air Systems SA	Rungis	France	100 %	100 %
Thales Air Systems GmbH	Korntal-Münchingen	Allemagne	100 %	100 %
Thales Avionics SA	Neuilly-sur-Seine	France	100 %	100 %
Thales Avionics Inc	Edison	États-Unis	100 %	100 %
Thales Avionics Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Avionics Electrical Systems SA	Chatou	France	100 %	100 %
Thales Canada Inc	Saint-Laurent	Canada	100 %	100 %
Thales Communications & Security SA	Colombes	France	100 %	100 %
Thales Communications Inc	Clarksburg	États-Unis	100 %	100 %
Thales Defence & Security Systems GmbH	Stuttgart	Allemagne	100 %	100 %
Thales Air Defence Ltd	Belfast	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales UK Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Electron Devices SA	Vélizy-Villacoublay	France	100 %	100 %
Thales Electron Devices GmbH	Ulm	Allemagne	100 %	100 %
Thales International Saudi Arabia	Riyad	Arabie Saoudite	100 %	100 %
Thales Italia SpA	Milan	Italie	100 %	100 %
Thales Naval Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Nederland BV	Hengelo	Pays-Bas	99 %	99 %
Thales Optronique SA	Élancourt	France	100 %	100 %
Thales Optronics Ltd	Glasgow	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Transportation Systems GmbH	Stuttgart	Allemagne	100 %	100 %

2 ACTIVITÉS

Données sur les principales filiales opérationnelles et principaux sites industriels

Dénomination sociale	Siège social / ville	Nationalité	% du capital détenu par Thales	% des droits de vote détenus
Thales Rail Signalling Solutions Inc	Toronto - Ontario	Canada	100 %	100 %
Thales Rail Signalling Solutions Ltd	Addlestone	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Services SAS	Vélizy-Villacoublay	France	100 %	100 %
Thales Suisse SA	Zurich	Suisse	100 %	100 %
Thales Systèmes Aéroportés SA	Élancourt	France	100 %	100 %
Thales Transport & Security Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Transport Signalling & Security Solutions, SAU	Madrid	Espagne	100 %	100 %
Thales Training & Simulation Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Training & Simulation SAS	Osny	France	100 %	100 %
Thales Underwater Systems Ltd	Weybridge	Royaume-Uni	100 %	100 %
Thales Underwater Systems SAS	Valbonne	France	100 %	100 %
Thales Components Corporation	Totowa	États-Unis	100 %	100 %

2.4.1.2 SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES PAR INTÉGRATION PROPORTIONNELLE

Les sociétés mentionnées dans la liste représentent plus de 0,5 % de la contribution aux revenus consolidés 2011, sur une base de 100 %.

Dénomination sociale	Siège social / ville	Nationalité	% du capital détenu par Thales	% des droits de vote détenus
Air Command Systems International SAS (ACSI)	Massy	France	50 %	50 %
Amper Programas de Eletronica Y Comunicaciones SA	Madrid	Espagne	49 %	49 %
Citylink Telecommunications Holding Ltd	Londres	Royaume-Uni	33 %	33 %
DCNS (à compter du 31 décembre 2011)	Paris	France	35 %	35 %
Diehl Aircabin GmbH	Laupheim	Allemagne	49 %	49 %
Diehl Aerospace GmbH	Überlingen	Allemagne	49 %	49 %
Ericsson Thales AEW Systems AB	Möln dal	Suède	50 %	50 %
Samsung Thales Co. Ltd	Gumi-City	Corée du Sud	50 %	50 %
Thales Alenia Space SAS	Cannes-La-Bocca	France	67 %	67 %
Thales Alenia Space Italia SpA	Rome	Italie	67 %	67 %
Telespazio holding SRL	Rome	Italie	33 %	33 %
Thales-Raytheon Systems Company LLC	Fullerton	États-Unis	50 %	50 %
Thales-Raytheon Systems Company SAS	Massy	France	50 %	50 %
Trixell	Moirans	France	50 %	51 %

2.4.1.3 SOCIÉTÉS MISES EN ÉQUIVALENCE

La liste des sociétés mises en équivalence est exhaustive.

Dénomination sociale	Siège social / ville	Nationalité	% du capital détenu par Thales	% des droits de vote détenus
Aviation Communications & Surveillance Systems	Wilmington	États-Unis	30 %	30 %
DpiX LLC	Palo Alto	États-Unis	20 %	20 %
Elettronica SpA	Rome	Italie	33 %	33 %
ESG Elektroniksystem- und Logistik GmbH	Fürstentfeldbruck	Allemagne	30 %	30 %

2.4.2 Principaux sites industriels

À fin 2011, treize sites employaient plus de 1 000 personnes et regroupaient environ 43 % des effectifs gérés⁽¹⁾ dans le monde.

Au 31 décembre 2011	Effectifs	Propriété	Surface en m²
En France			
Bordeaux (Sud-Ouest)	2 083	Location (Le Haillan) et Propriété (Pessac)	59 000
Brest (Bretagne)	1 470	Location	56 000
Cannes (Provence)	1 950	Propriété-Location	86 000
Colombes (Île-de-France)	3 406	Location	95 000
Élancourt (Île-de-France)	2 874	Location	107 000
Massy (Île-de-France)	1 408	Location	31 000
Meudon-la-Forêt / Vélizy (Île-de-France)	4 082	Location	112 000
Rungis (Île-de-France)	1 173	Location	32 000
Toulouse (Sud-Ouest)	3 907	Propriété-Location	147 000
Au Royaume-Uni			
Crawley	2 246	Location	34 000
En Australie			
Sydney	1 096	Location	60 000
Aux Pays-Bas			
Hengelo	1 475	Propriété	100 000
En Espagne			
Madrid	1 382	Location	13 400

2.5 SECTEURS OPÉRATIONNELS ET ZONES GÉOGRAPHIQUES

L'organisation du Groupe se déploie, depuis début 2010, selon une **structure matricielle à deux dimensions : les Divisions et les Zones Géographiques**.

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

- le **secteur Défense et Sécurité**, reposant essentiellement sur une clientèle gouvernementale (Opérations Aériennes, Défense Terrestre, Systèmes de Mission de Défense, Systèmes C4I de Défense et Sécurité) ;
- le **secteur Aérospatial et Transport**, dont les clients sont majoritairement non gouvernementaux (Espace, Avionique, Systèmes de Transport).

Les **Zones Géographiques** sont chargées de la mise en œuvre de ces stratégies et politiques mondiales dans le respect des objectifs de rentabilité à court terme du Groupe ; elles sont responsables de la relation commerciale avec les clients locaux, des prises de commandes, des revenus et résultats des activités correspondantes. Les pays sont regroupés en trois zones :

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

(1) Cf. définition page 120.

2.5.1 Secteur Défense et Sécurité

Partenaire de longue date des forces armées, Thales les accompagne sur le terrain, pour accroître leur efficacité opérationnelle, tout en leur assurant la meilleure protection possible.

Les systèmes conçus par Thales servent tous les milieux : aérien, spatial, naval, terrestre et cyberspace. Ils permettent la détection, l'évaluation, la maîtrise de l'information, la prise de décision rapide et la mise en œuvre de réponses adaptées, allant jusqu'à la neutralisation des menaces, avec une fiabilité maximale. En facilitant la coordination des opérations interarmées ou en coalition, ils contribuent à la supériorité décisionnelle des forces.

Face à l'évolution des risques, la défense ne peut à elle seule contenir les nouvelles menaces que sont les trafics, le terrorisme, la criminalité organisée, les cyber-attaques.

Cette convergence défense/sécurité implique de mettre en place de nouvelles solutions et technologies qui permettent notamment le partage des systèmes d'information et de communication existants, mais aussi la protection des réseaux et des infrastructures.

Le secteur Défense & Sécurité, dont la base de clientèle est essentiellement gouvernementale, regroupe les compétences de Thales dans ces différents domaines.

2.5.1.1 OPÉRATIONS AÉRIENNES

2.5.1.1.1 Présentation générale

Les systèmes et équipements proposés par Thales participent à la sécurité de l'espace aérien. Dans le domaine civil du contrôle et de la gestion du trafic aérien, l'offre de Thales s'étend des équipements d'aide à la navigation conventionnels aux radars et centres de contrôle du trafic aérien, en passant par les systèmes de surveillance et d'aide à la navigation par satellite et les solutions de gestion aéroportuaire.

Le Groupe est ainsi au centre des initiatives de modernisation du secteur, comme architecte et intégrateur de la gestion aérienne du futur, notamment dans le cadre des programmes SESAR (Single European Sky ATM Research) en Europe et NextGen aux États-Unis. Thales est ainsi le premier partenaire industriel du projet SESAR de recherche sur le ciel unique européen.

Dans le domaine militaire, Thales a célébré en 2011 le 10^e anniversaire de la première co-entreprise transatlantique dans le secteur de la défense, ThalesRaytheonSystems (TRS), acteur international de premier rang dans la défense aérienne. Au cours de cette décennie, TRS a

conclu des partenariats avec des entreprises de défense du monde entier afin d'assurer la protection et la sécurité des forces et des moyens déployés dans plus de 60 pays.

Thales, notamment au travers de TRS, fournit des systèmes de surveillance de l'espace aérien, des centres de commandement et de contrôle des opérations et des solutions complètes d'évaluation et de réponse à la menace. En outre, Thales s'appuie sur son implantation mondiale pour assurer la proximité à ses clients et proposer des services de réparation et de rénovation, de soutien à long terme, de formation et d'assistance technique.

Par ailleurs, Thales propose l'une des gammes de radars de surface terrestres et navals les plus larges du marché, avec notamment les radars terrestres Ground Master 60, 200 et 400, le radar mobile Ground Smarter 100, le radar de détection de mortiers Ground Alerter 10 et les radars de surveillance côtière CoastWatcher 10 et 100.

2.5.1.1.2 Position concurrentielle

L'expertise de Thales, dans tous les domaines du contrôle du trafic aérien, automatisé, navigation, surveillance, communication par satellite, est largement reconnue par les autorités mondiales de l'aviation civile. Avec plus de 260 centres de contrôle Eurocat installés, contrôlant 40 % de l'espace aérien mondial, Thales détient une place de premier plan sur le marché des systèmes de contrôle aérien et des radars civils.

Les autres principaux acteurs du domaine civil sont les groupes américains Lockheed Martin et Raytheon, les européens Finmeccanica et Indra, Sensis ou ITT sur certaines niches.

Dans le domaine militaire, les principaux concurrents de Thales sont les groupes américains Lockheed Martin, Northrop Grumman, Raytheon et en Europe, Finmeccanica, EADS, BAE Systems, Indra et Saab.

2.5.1.1.3 Faits marquants 2011

De nombreux systèmes de gestion du trafic aérien de Thales ont été déclarés opérationnels cette année, en Serbie, Irlande, Géorgie, Croatie, à Chypre, aux Émirats Arabes Unis, en Afghanistan, Namibie et au Brésil.

Croatia Control est ainsi devenu le cinquième fournisseur de services de navigation aérienne (ANSP⁽¹⁾) à devenir membre officiel de COOPANS (COOperation of Air Navigation Service providers), partenariat innovant entre Thales et les ANSP danois, irlandais, suédois et autrichien.

Sur le théâtre d'opération afghan, Thales a livré son premier Ground Alerter 10, radar de détection de tirs de mortiers.

Acteur de premier plan en Europe dans le domaine des radars terrestres, Thales a intégré avec succès ses premiers Ground Master 200 et Ground Smarter 100. Thales a franchi d'importants jalons du programme radar avec les premières livraisons de Ground Master 400 en Slovaquie et en Malaisie.

Dans le domaine C4I, la NACMA⁽²⁾ a approuvé le test système en usine du programme ACCS LOC1 développé par Thales.

(1) En anglais Air Navigation Service Provider.

(2) Agence OTAN de Gestion des Systèmes de Commandement et de Contrôle Aériens (NATO Air Command and Control System Management Agency en anglais).

2.5.1.2 DÉFENSE TERRESTRE

2.5.1.2.1 Présentation générale

Thales conçoit, développe, fabrique, intègre et assure le support des solutions interopérables pour la surveillance, la mobilité, la protection, l'acquisition de cibles et le combat des forces terrestres : systèmes de missiles et systèmes d'armes, senseurs optroniques, véhicules protégés.

Thales propose une large gamme de systèmes d'armes avancés. Dans le domaine de la défense aérienne, Thales offre une gamme de systèmes de moyenne portée (SAMP/T), courte portée (Crotale avec VT1 et ADES) et très courte portée (Starstreak). Le Groupe est par ailleurs spécialisé dans les systèmes d'armement multirôles basés sur le nouveau missile léger multirôle (LMM). Il fait partie des grands fournisseurs européens d'autodirecteurs actifs, semi-actifs et passifs ainsi que d'unités d'armement de sécurité et de fusées de proximité. Thales est enfin un acteur majeur dans le secteur des munitions : fusées de mortier, munitions à précision métrique, systèmes de protection rapprochée de véhicules, systèmes soldat et systèmes de contrôle de zone.

Thales est le premier fournisseur en Europe de systèmes optroniques. Le Groupe conçoit et produit des composants et systèmes optroniques, qui permettent la surveillance, la reconnaissance, la protection et la désignation d'objectifs, de jour comme de nuit, sur tout type de plate-forme terrestre, navale (à la surface et sous-marine) et aérienne pour le compte de clients des secteurs de la défense et de la sécurité basés dans le monde entier.

Thales conçoit, fabrique et assure le support des véhicules militaires protégés de première catégorie comme le Hawkei et le Bushmaster. Le Groupe propose également des solutions performantes intégrées à tous les niveaux de la chaîne de valeur, du fournisseur de sous-systèmes à l'intégrateur de systèmes en passant par les entités chargées de la conception des systèmes et de la maîtrise d'œuvre. Nos systèmes d'architecture de véhicules disposent de fonctions « prêtes à l'emploi » standardisées pour les sous-systèmes et produits embarqués – ce qui permet d'augmenter les capacités et les performances du véhicule, tout en réduisant sa taille, son poids et la charge de travail de l'opérateur, ainsi que les coûts pendant la durée de vie des systèmes.

2.5.1.2.2 Position concurrentielle

Thales est en Europe un acteur majeur sur les segments des systèmes de missiles et systèmes d'armes à moyenne, courte et très courte portée. Les principaux acteurs de ce domaine en Europe (MBDA) et aux États-Unis (Raytheon et Lockheed-Martin) sont également les principaux clients de Thales en électronique de missile ainsi que des partenaires majeurs en systèmes d'armes.

Principal acteur européen dans l'optronique, Thales est notamment concurrencé, sur ce segment, par des fournisseurs nord-américains qui profitent de la solidité de leur marché intérieur (Raytheon et Flir Systems). Des complémentarités existent aussi avec Safran avec lequel un protocole d'accord a été signé en décembre 2011 en vue de la création d'une co-entreprise spécialisée dans les systèmes

et équipements optroniques détenue à parts égales. Les fonctions et équipements optroniques de Thales restent fortement intégrés aux équipements et systèmes destinés aux fantassins modernes en Europe (comme en France, au Royaume-Uni, en Allemagne et en Norvège) et aux systèmes d'armes sur de nombreux programmes de véhicules militaires blindés dans le monde entier.

Sur le marché des véhicules protégés, le Groupe est fournisseur des gouvernements australien, britannique et néerlandais. Ce segment de marché est principalement dominé, sur le plan mondial, par BAE Systems, General Dynamics, Rheinmetall, Krauss – Maffei Wegmann (KMW) et Nexter.

2.5.1.2.3 Faits marquants 2011

En matière de systèmes d'armes antiaériens, le SAMP/T a été déclaré opérationnel en 2011 en France. En septembre, un essai de tir anti-missile balistique a été réalisé avec succès. En avril, Thales a annoncé la signature du premier contrat de production pour ses missiles légers multirôles (LMM) pour le ministère de la Défense britannique. En mai, une démonstration de tirs a été organisée avec succès pour le nouveau système de canon que Thales a mis au point à partir du CT40 de Nexter.

Le domaine de l'optronique a été marqué par la poursuite des livraisons des pods de désignation laser Damocles et des systèmes optroniques Rafale, de la mise en service du système de reconnaissance Reco NG au sein des forces françaises ainsi que par la sélection des caméras de vision nocturne pour les forces terrestres allemandes. Une nouvelle gamme de systèmes de vision numérique des canonnières et commandants a été retenue pour la phase de démonstration du véhicule de combat britannique Scout SV. 2011 a également été marqué par les

phases de qualification d'Artemis, système de surveillance infrarouge, à bord de la première frégate multi-mission française, Aquitaine.

En matière de véhicules protégés, deux prototypes du Hawkei, livrés au ministère de la Défense australien, se sont bien comportés lors des essais. Au Royaume-Uni, le développement et la production d'une nouvelle architecture électrique et électronique destinée au nouveau véhicule léger de patrouille protégé Foxhound du ministère de la Défense britannique correspondent à la mise en œuvre, pour la première fois, d'une architecture de véhicule générique (GVA) basée sur Ethernet dans un véhicule militaire britannique.

Dans les systèmes d'armement et soldat, des éléments clés du futur programme de fantassin à équipements et liaisons intégrés (FIST) et de surveillance et d'acquisition de cible (STA) ont été incorporés aux structures britanniques tandis que la filiale australienne de Thales vient de signer deux accords de partenariat stratégique à long terme avec Nammo et General Dynamics Ordnance and Tactical Systems (GDOTS).

2.5.1.3 SYSTÈMES DE MISSION DE DÉFENSE

2.5.1.3.1 Présentation générale

Thales conçoit des équipements et des systèmes de mission pour avions, hélicoptères, drones militaires, bâtiments de surface et sous-marins.

Le Groupe propose également une offre complète de services de maintien en condition opérationnelle.

2.5.1.3.2 Position concurrentielle

- **Systèmes de combat électroniques.** Thales produit des systèmes et équipements radar pour avions de combat, en particulier pour le Rafale et le Mirage 2000, ainsi que des systèmes de guerre électronique radar, destinés à la détection des menaces et à la protection de plateformes navales et aéroportées. Dans ces domaines, Thales est un des principaux acteurs européens, en concurrence avec Finmeccanica, BAE Systems, Lockheed Martin, Raytheon et Northrop Grumman.
- **Systèmes de surveillance et de renseignement aéroportés.** Thales élabore des solutions de patrouille et de surveillance maritime, de surveillance terrestre et aérienne ayant pour objet le recueil de renseignement d'origine électromagnétique. Embarqués à bord d'aéronefs, ces systèmes intègrent des radars de surveillance, des sous-systèmes acoustiques, des équipements de mesure électromagnétique et de liaisons de données. Fort de cette expérience, Thales conçoit également des systèmes complets de renseignement, de surveillance, d'acquisition d'objectifs et de reconnaissance (ISTAR⁽¹⁾) installés

sur des drones. Pour les équipements, Thales est en concurrence avec les acteurs cités précédemment auxquels s'ajoutent EADS, General Atomics ou Elbit.

- **Systèmes navals de surface et de lutte sous la mer.** Dans le domaine de la lutte de surface et aérienne, l'offre de Thales couvre l'ensemble du système de combat avec l'intégration des équipements (radars, guerre électronique, senseurs infra-rouge...), des systèmes d'armes et des moyens de communication et de commandement. Thales participe aux grands programmes navals européens (porte-avions britanniques, frégates européennes multi-missions FREMM), ainsi qu'à de nombreux programmes export. Dans le domaine de la lutte sous-marine, le Groupe propose une large gamme incluant les sonars pour sous-marins, les sonars de coque ou remorqués pour les bâtiments de surface, les sonars trempés pour aéronefs et des sonars spécifiques pour drones navals. Dans ces deux domaines, Thales est en concurrence avec Saab, Finmeccanica, BAE Systems, Atlas Elektronik, Lockheed Martin et L3 Com.

2.5.1.3.3 Faits marquants 2011

- **Systèmes de combat électroniques.** La validation des performances du radar RBE2 à antenne active destiné au Rafale a ouvert pour Thales l'étape de la production des équipements radar de série. Le Rafale sera, dès lors, le seul avion de combat européen à bénéficier de cette avancée technologique majeure, lui procurant de nombreux avantages : une portée augmentée permettant la compatibilité de nouveaux armements et la détection de cibles à signature réduite, une fiabilité accrue, une meilleure résolution et une résistance augmentée du radar au brouillage.
- **Systèmes de surveillance et de renseignement aéroportés.** Les premiers systèmes de drones tactiques Watchkeeper ont été livrés au client militaire britannique fin 2011, après que les plateformes

HERMES 450, dans le cadre d'un partenariat avec Elbit, ont réalisé plus de 50 000 heures de vol opérationnel en Afghanistan.

- **Systèmes navals de surface et de lutte sous la mer.** Le programme de frégates multi-missions FREMM s'est poursuivi en 2011 avec la livraison et les essais à la mer des équipements Thales, de même que le programme de porte-avions de classe Queen Elisabeth au Royaume-Uni. La recette du nouveau système de combat ainsi que des nouveaux senseurs du programme de modernisation des frégates colombiennes a été réalisée en décembre. Aux États-Unis, Thales a livré un démonstrateur de sonar remorqué et a poursuivi son implantation locale en acquérant la société Advanced Acoustic Concept.

2.5.1.4 SYSTÈMES C4I DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ

2.5.1.4.1 Présentation générale

Au cœur du continuum défense-sécurité, les activités de Systèmes C4I de Défense et de Sécurité offrent des systèmes d'information et de communication interopérables et sécurisés pour les forces armées et de sécurité. Dans ces activités, le Groupe est présent tout au long de la chaîne de valeur : des équipements aux systèmes et aux systèmes de systèmes, en passant par le support et les services.

Ces activités se déclinent autour de cinq grands segments :

- **Les Produits de Radiocommunication.** Thales conçoit des radios et solutions de communication embarquées et tactiques pour les trois milieux (terre, air et mer), des systèmes d'identification (IFF⁽²⁾) ainsi que le soutien logistique et les services associés. Les solutions de Thales

(1) En anglais Intelligence, Surveillance, Target Acquisition and Reconnaissance.

(2) Identification Friend or Foe (identification ami / ennemi).

équipent les armées de plus de 50 pays dans le monde et le Groupe mène en France le programme européen ESSOR qui vise à développer des solutions radio logicielle, plus performantes et sécurisées.

- **Les Réseaux et Systèmes d'Infrastructures.** Assurer la sécurité, l'intégrité et la résilience des réseaux d'infrastructure, déployables ou mobiles, sont des enjeux majeurs pour les services de sécurité et de défense d'un pays. Les solutions conçues par Thales – y compris le soutien logistique et les services associés – répondent aux besoins les plus exigeants. Thales propose des services allant jusqu'à l'exploitation et la gestion de réseaux sécurisés pour le compte de forces armées, y compris sur le théâtre des opérations. Depuis 2007, Thales opère ainsi les systèmes d'information et de communication de l'ISAF⁽¹⁾ en Afghanistan.
- **La Sécurité des Technologies de l'Information.** Thales est le partenaire de confiance capable de fournir des solutions assurant la détection, l'analyse et la réaction aux cyber-attaques et permettant d'assurer la sécurité, l'intégrité et l'authentification des données critiques jusqu'au niveau « secret défense ». Cette expertise a permis à Thales d'être retenu pour concevoir et développer Teorem, le téléphone « crypté » du gouvernement français, faisant bénéficier ses utilisateurs du plus haut niveau de sécurité possible.

Thales exploite par ailleurs un centre opérationnel assurant la supervision 24h/24h de systèmes d'information de grandes entreprises. Aujourd'hui de nombreuses banques utilisent ainsi les solutions de Thales pour sécuriser leurs transactions bancaires.

- **Les Systèmes de Protection.** Thales développe des systèmes d'information de commandement et de renseignement, des systèmes tactiques terrestres et de surveillance des frontières ainsi que des solutions de sécurité urbaine, de protection des aéroports et des infrastructures critiques et des systèmes de gestion de l'identité. Ces solutions facilitent la prise de décision rapide en offrant à leur utilisateurs une information pertinente, claire et immédiate sur leur environnement. Thales a développé ainsi pour la ville de Mexico le plus important système de sécurité urbaine (plus de 8 000 caméras).
- **Les Systèmes d'Informations Critiques.** Pour les gouvernements ou les grandes entreprises, Thales conçoit, développe et intègre des solutions logicielles et des systèmes (temps réel et/ou embarqués) destinés à être utilisés dans les environnements les plus critiques et les plus exigeants (industrie, transport, aéronautique, finance, etc.). Grâce à ses 23 centres de services dont 5 datacentres, Thales propose des solutions complètes d'infogérance et d'externalisation des infrastructures et des applications avec un très haut niveau de fiabilité et de disponibilité.

2.5.1.4.2 Position concurrentielle

Les concurrents de Thales sont variés – tant au niveau sectoriel que géographique – et dépendent des domaines d'activité. Dans le domaine des applications de défense – radiocommunications et réseaux stratégiques – les concurrents sont principalement américains : Harris, ITT, General Dynamics ou Raytheon. Dans le domaine des systèmes de protection, les concurrents de Thales sont

principalement issus du secteur aéronautique / défense (Boeing, Northrop, Honeywell, EADS, etc.) ou des systèmes d'information (IBM, Siemens, etc.). Ces derniers sont également des concurrents dans le domaine de systèmes d'informations critiques. Enfin, dans le domaine de la sécurité des systèmes d'information, Thales est en concurrence avec des sociétés comme RSA ou Safenet.

2.5.1.4.3 Faits marquants 2011

Le 1^{er} juillet 2011, Thales a annoncé la création en France de la société Thales Communications & Security, qui regroupe les sociétés Thales Communications et Thales Security Solutions & Services. Ce rapprochement s'inscrit dans la convergence croissante des enjeux de maîtrise de l'information dans les domaines militaire et civil.

L'implantation internationale a été renforcée, avec l'annonce de l'acquisition, aux États-Unis, de 51 % du capital de la société Tampa Microwave spécialisée dans les terminaux tactiques de communication par satellite et la création, au Kazakhstan, d'une co-entreprise avec la société Kazakhstan Engineering qui produira des radios tactiques pour les forces armées de ce pays.

En juillet, l'organisme européen OCCAR⁽²⁾ a sélectionné la radio logicielle Flexnet One développée conjointement par Thales et Rockwell Collins pour servir de modèle d'expérimentation du développement du programme ESSOR en France. Le programme ESSOR vise à doter les pays européens d'un système de radiocommunications militaires de nouvelle génération.

Cette année, Thales a mis sur le marché la gamme de produits Aquilon qui offre aux forces navales un système de communication sécurisé et intégré à la fois modulaire et évolutif. La solution Aquilon permet à l'ensemble des navires d'une flotte, quelle que soit leur taille, de partager la même situation opérationnelle et d'agir de concert. Aquilon renforce

également les capacités d'interopérabilité entre armées et entre pays, un point majeur alors que les opérations navales multinationales tendent à se multiplier.

Aux États-Unis, Thales a obtenu la certification JITC (*Joint Interoperability Test Command*) pour la forme d'onde satellitaire Ultra Haute Fréquence intégrée dans la radio AN/PRC-148 produite aux États-Unis. Grâce à cette innovation, les soldats équipés de cette radio portable n'ont plus besoin de déployer de systèmes spécifiques pour communiquer par voie satellitaire, il leur suffit désormais d'une simple modification logicielle.

En matière de sécurité, le centre de commandement central (C4) du projet Ciudad Segura, réalisé par Thales pour la ville de Mexico, a été inauguré en octobre. Ce projet inégalé par son ampleur – 8 080 caméras reliées à 5 centres de contrôles fixes, 2 centres de contrôles mobiles et 1 centre de contrôle et de commandement central – doit permettre non seulement d'accroître la sécurité des 13 millions de citoyens de cette mégapole, mais également de mieux coordonner les actions des services publics (police, pompiers, ambulances, transports, etc.). Par ailleurs, Thales a annoncé le lancement de TEOPAD, une solution innovante de sécurisation compatible avec les smartphones et tablettes fonctionnant sous Android. TEOPAD offre la possibilité de créer un véritable espace sécurisé permettant d'accueillir et d'utiliser les applications de l'entreprise en toute sécurité.

(1) *International Security Assistance Force (ISAF) ou Force internationale d'assistance et de sécurité. L'ISAF constitue la composante militaire de la coalition, sous l'égide de l'OTAN et sous mandat de l'ONU, opérant en Afghanistan depuis 2001.*

(2) *Organisation Conjointe de Coopération en matière d'Armement.*

Enfin, l'agence de sécurité et d'évaluation des systèmes de communication et d'information de l'OTAN a accordé la certification « Secret Défense OTAN » à la solution de cyber-sécurité pour les réseaux IP, Echinops. L'obtention de cet agrément permet aux forces

armées françaises, au sein du commandement intégré de l'OTAN, de bénéficier d'un haut niveau de maîtrise des systèmes et des informations sensibles échangées.

2.5.2 Secteur Aérospatial et Transport

Grâce à sa maîtrise des technologies les plus sophistiquées et des grands systèmes logiciels, Thales aide les opérateurs à améliorer l'efficacité, la fiabilité et la sûreté des échanges et des transports.

En s'appuyant sur sa maîtrise des systèmes développés pour des clients gouvernementaux, Thales a mis en œuvre des solutions technologiques innovantes afin d'améliorer la sécurité des personnes et des transports :

- dans les transports terrestres, les centres de contrôle opérationnels des réseaux ferroviaires, les systèmes de billettique, la signalisation des réseaux urbains et grandes lignes ;
- dans le transport aérien où Thales est le fournisseur de référence de systèmes avioniques et de cabine des grands constructeurs et développe des simulateurs de vols pour avions et hélicoptères civils et militaires, etc. ;
- dans les systèmes de navigation (Egnos et Galileo).

Enfin, Thales est un acteur de référence dans le secteur spatial, tant dans le domaine des télécommunications (civils, militaires ou duaux) que d'observation.

Le secteur Aérospatial & Transport, dont la base de clientèle est essentiellement non-gouvernementale, regroupe les compétences de Thales dans ces différents domaines.

2.5.2.1 ESPACE

2.5.2.1.1 Présentation générale

Thales Alenia Space est une société commune de Thales (67 %) et Finmeccanica (33 %) fournissant des solutions par satellites et des infrastructures orbitales. Présente en France, en Italie, en Espagne, en

Belgique et en Allemagne, la société est l'une des références mondiales dans les domaines des télécommunications, de la navigation, de l'exploration de l'univers et de l'observation de la Terre.

2.5.2.1.2 Position concurrentielle

Dans le domaine des télécommunications, Thales Alenia Space est présent sur le marché commercial des satellites en produisant ses propres satellites à partir de sa plate-forme Spacebus dédiée aux satellites géostationnaires mais aussi en fournissant des charges utiles pour tous les autres grands maîtres d'œuvre du secteur. La société fournit également des satellites sur le marché des constellations civiles en orbite basse (Globalstar II, Iridium NEXT, O3b).

Dans le domaine de la défense et de la sécurité, la société s'illustre dans la conception et la réalisation de systèmes de télécommunications hautement sécurisés ainsi que de systèmes et charges utiles optiques et radars à haute résolution. Elle propose des segments spatiaux et sols de télécommunications (Syracuse, Sicral, COMSAT-BW) ou d'observation militaire (Helios, Pleiades, CSO – suite de Helios, SAR-LUPE) ainsi que des systèmes duaux, civils et militaires (COSMO-SkyMed, Athena-Fidus, Yahsat).

Thales Alenia Space est par ailleurs un acteur majeur dans les missions d'observation de la Terre ou scientifiques.

Depuis trois décennies, l'Agence Spatiale Européenne et Eumetsat ont attribué à Thales Alenia Space la maîtrise d'œuvre des programmes de satellites météorologiques en Europe (Meteosat) ainsi que les missions dédiées à l'environnement dans le cadre de GMES (programmes Sentinel) ou à l'altimétrie spatiale.

Pour les missions scientifiques, la société a développé une plateforme multission Proteus (classe 500 à 700 kg) qui a fait ses preuves dans les missions SMOS, Jason, COROT ou Calipso. Elle a aussi été maître d'œuvre de la mission Herschel-Planck pour le compte de l'ESA (Agence Spatiale Européenne), tandis qu'au sol elle déploie les antennes de radioastronomie sur le plateau d'Atacama au Chili dans le cadre du programme ALMA pour le *European Southern Observatory*.

Fort de ces compétences, la société se positionne aujourd'hui sur les problématiques de mesures des gaz à effet de serre en développant des technologies de sondage atmosphérique.

Thales Alenia Space est aussi à l'origine de la navigation par satellite en Europe et joue un rôle important sur le programme Galileo, avec le support système ou encore l'implication dans la phase de Validation en Orbite (IOV), qui consiste à fabriquer les 4 premiers satellites de la constellation, mais surtout avec la réalisation du Segment Sol de Mission de la constellation complète.

Dans le domaine du vol habité dans l'espace, Thales Alenia Space est un contributeur majeur à la Station Spatiale Internationale (ISS) avec la fourniture de plus de 50 % de son volume pressurisé (Node 2 et 3, MPLM, Cupola, PMM) et a une forte implication dans les véhicules ATV⁽¹⁾ pour l'ESA et CygnusTM pour la NASA qui assureront le réapprovisionnement

(1) Automated Transfer Vehicle.

de l'ISS dans les prochaines années. De plus, la société développe le démonstrateur de rentrée atmosphérique IXV pour l'ESA.

Le marché des satellites est un marché très fortement concurrentiel. Dans le domaine des satellites commerciaux, les principaux concurrents de Thales Alenia Space sont Space System/Loral, EADS Astrium, Orbital Sciences Corporation, Boeing Satellite Systems et

Lockheed Martin Space Systems. D'autres industriels internationaux (russes, chinois, indiens ou canadiens) entrent sur le marché commercial avec des solutions compétitives concernant les petits satellites géostationnaires.

Dans le domaine institutionnel, les principaux concurrents européens sont EADS Astrium et OHB.

2.5.2.1.3 Faits marquants 2011

Dans le domaine des satellites de télécommunications, le satellite Yahsat 1A a été lancé avec succès en avril 2011 ; il fournit une infrastructure de télécommunications sécurisée pour les militaires des Émirats Arabes Unis et offre également aux opérateurs commerciaux des solutions innovantes pour la télédiffusion, les dorsales Internet par satellite, les réseaux numériques d'affaires et d'autres services technologiques de pointe.

Dans le domaine de l'observation et de la navigation, les premiers satellites Galileo-IOV, intégrés sur le site de Rome de Thales Alenia Space, ont été lancés avec le premier lanceur Soyouz depuis la Guyane. En parallèle, le service « *Safety of life* » du système Egnos a été déclaré officiellement disponible, permettant son utilisation dans le domaine de l'aviation civile pour les phases d'atterrissage afin d'effectuer des

approches de précision sur les aéroports européens. Enfin, le lancement du satellite Pleiades, réalisé en coopération avec Astrium pour le compte du CNES et de la DGA, a confirmé l'excellence de Thales Alenia Space dans les instruments de très haute résolution.

Dans le domaine des transports spatiaux, Thales Alenia Space a livré à Orbital Sciences Corporation le premier modèle de module cargo pressurisé développé pour le transport de fret à destination de la Station Spatiale Internationale.

Thales Alenia Space et la société russe ISS Reshetnev, déjà partenaires depuis 1993, ont annoncé le renforcement de leur partenariat par la création d'une société commune susceptible d'assembler, intégrer et tester des charges utiles et des satellites de télécommunication.

2.5.2.2 AVIONIQUE

2.5.2.2.1 Présentation générale

Thales réalise des équipements et systèmes d'avionique de vol, des systèmes de cabine passagers ainsi que des simulateurs de vol, tant pour des appareils civils que militaires. Le Groupe propose également des sous-systèmes d'hyperfréquence et d'imagerie.

La gamme des équipements et systèmes d'avionique de vol recouvre les systèmes électroniques de bord, jusqu'aux viseurs de casque, pour assurer la navigation et le pilotage de l'appareil, pour des avions et hélicoptères civils et militaires.

Thales intervient également comme fournisseur d'équipements de génération électrique et de conversion de puissance.

Sur le marché des systèmes de cabine, l'offre de Thales se concentre sur le segment du multimédia de bord. Par ailleurs, le Groupe propose des ensembles habillage et des modules équipage et aération de

cabines d'avions de ligne par le biais de la co-entreprise Diehl Aircabin et des systèmes de servitude et d'éclairage de cabine par le biais de Diehl Aerospace.

Dans le domaine de la simulation et de la formation, Thales réalise des simulateurs de vol et a notamment développé une nouvelle génération de simulateurs civils, « *RealitySeven* ». Thales fournit les simulateurs de plusieurs programmes de défense européens (Rafale, Eurofighter, Tigre, NH90) et assure la formation de pilotes, d'hélicoptères notamment, à travers la co-entreprise Helisim.

Les sous-systèmes d'hyperfréquence (tubes et amplificateurs de puissance) sont destinés au marché spatial et de la défense, ainsi qu'à certaines applications de télécommunication ou industrielles civiles, tandis que les sous-systèmes d'imagerie visent le marché de la radiologie médicale.

2.5.2.2.2 Position concurrentielle

Leader européen de l'avionique de vol, Thales est fournisseur auprès des avionneurs civils et militaires Airbus, Airbus Military, ATR, Boeing, Bombardier, Eurocopter, Gulfstream, NHIndustries ou encore Sukhoi. Les autres principaux acteurs du domaine sont Honeywell et Rockwell Collins.

Sur le segment des systèmes de cabine passagers, Thales est l'un des deux principaux acteurs avec la société Panasonic Avionics. Les solutions de simulation développées par Thales, principal acteur européen du secteur, sont utilisées par de très nombreuses compagnies aériennes (plus de 370 simulateurs de vol produits par Thales) et forces armées dans le monde (un millier de simulateurs fournis à ce jour). La concurrence est multiple, avec des acteurs de niche, comme le

canadien CAE (particulièrement dans le domaine civil), mais aussi de grandes sociétés de défense américaines comme Lockheed Martin ou Raytheon.

Le produit viseur de casque hélicoptère TopOwl est aujourd'hui présent dans le monde entier sur de multiples plateformes. Il équipe les hélicoptères Tigre, NH90, COBRA AH-1Z, Huey UH-1Y, T129, Rooivalk. Il est opérationnel et a été déployé au combat sur les théâtres extérieurs par les forces françaises et américaines en Afghanistan et en Libye.

Dans le domaine des sous-systèmes d'hyperfréquence et d'imagerie, Thales maintient ses positions de premier plan sur les marchés mondiaux.

2.5.2.2.3 Faits marquants 2011

L'année 2011 a été marquée par les certifications et entrées en service du Sukhoï Superjet 100 et de l'ATR 72-600, tous deux dotés de suites avioniques conçues par Thales.

Des avancées significatives ont été réalisées sur le projet A350 XWB, notamment sur la pré-intégration des visualisations cockpit et de la centrale de navigation ADIRU (Air Data & Inertial Reference Unit).

Le premier simulateur FFS (Full Flight Simulator) Sukhoï Superjet 100, fourni par Thales, a été accepté par Sukhoï dans son centre d'entraînement près de Moscou.

Dans le domaine des systèmes de cabine, Thales a dévoilé TopSeries AVANT, comprenant la télécommande tactile TouchPMU (Passenger Media

Unit) et le système d'écran intelligent SVDU Gen4 (Smart Video Display Unit), lauréat du prix « *Avion Award Best In Technology* » d'APEX (Airline Passenger Experience Association). Ce système a déjà été sélectionné par une compagnie aérienne pour équiper sa flotte d'A350 XWB.

Enfin, Thales a présenté pour la première fois en 2011 le démonstrateur de cockpit ODICIS (*One Display for a Cockpit Interactive Solution*), qui décline un concept de système de visualisation sur écran unique tactile. Adaptable aussi bien sur un avion civil qu'un avion militaire ou encore un hélicoptère, ODICIS vise à améliorer l'interface pilotes/système, notamment en offrant plus de liberté pour exploiter pleinement l'espace d'affichage, avec des configurations très flexibles, une présentation simplifiée des procédures systèmes, une aide à la décision ainsi que de nouveaux moyens d'interaction.

2.5.2.3 SYSTÈMES DE TRANSPORT

2.5.2.3.1 Présentation générale

Dans le domaine des transports, Thales propose aux opérateurs des systèmes et des services pour exploiter au mieux leurs infrastructures de transport. Ceux-ci permettent de faire circuler les trains avec un haut niveau de sûreté, d'optimiser la capacité des réseaux tout en renforçant la sûreté de leur fonctionnement et la sécurité des passagers et des personnels.

Le Groupe est ainsi l'un des tous premiers acteurs mondiaux des systèmes de signalisation ferroviaire, de contrôle et de supervision pour les réseaux de transports urbains et grandes lignes. Le Groupe est également présent sur le segment de la billetterie et des péages.

En signalisation ferroviaire, l'offre Thales couvre les besoins du trafic « grandes lignes », qu'il soit conventionnel ou à haute vitesse, ainsi que ceux des réseaux métros, tramways et trains suburbains.

Dans le domaine de la supervision et des communications, Thales capitalise sur son savoir-faire en matière de systèmes d'information critiques pour proposer aux opérateurs de réseaux de transport des solutions intégrées. Ils peuvent ainsi superviser et contrôler efficacement leurs opérations critiques (du trafic à la gestion de l'alimentation électrique et des communications) et mettre en œuvre des solutions performantes pour satisfaire leurs passagers en offrant une plus grande qualité de service tout en contribuant à renforcer leur sécurité, ainsi que celle du personnel et des infrastructures.

Thales est aussi un acteur mondial des solutions de collecte des paiements auprès des passagers, notamment pour les opérateurs de transports publics, mais également dans le domaine routier (péages, parcs de stationnement).

2.5.2.3.2 Position concurrentielle

Thales couvre le marché du transport terrestre avec une offre structurée autour de systèmes et de services dédiés à l'exploitation, la sécurité et la sûreté des infrastructures ferroviaires et routières. Par son positionnement, Thales se démarque de ses concurrents « généralistes » qui proposent une gamme complète mais dominée par le matériel roulant mais aussi des « spécialistes » qui ne couvrent qu'un seul domaine. Ses capacités clés font de Thales un spécialiste et un acteur majeur reconnu avec des positions fortes sur ces marchés.

Le panorama concurrentiel varie largement suivant les segments du marché du transport terrestre visé par Thales. Dans les activités de signalisation, les grands acteurs sont, outre Thales, Alstom, Ansaldo STS, Bombardier, GE Transportation, Invensys Rail et Siemens.

Concernant la supervision et la communication, les grands acteurs généralistes sont également présents, auxquels s'ajoutent des acteurs plus spécialisés tels que HollySys, Indra, STE et Telvent. Pour la billetterie, nos concurrents sont ACS, Cubic, Parkeon et Vix ERG.

2.5.2.3.3 Faits marquants 2011

L'année 2011 a été marquée par de nombreuses mises en service à travers le monde. En Corée, Thales a livré les systèmes de signalisation de la ligne suburbaine de Busan-Gimhae ainsi que celle de Sin Bundang. Au Royaume Uni, Jubilee Line du métro de Londres a vu sa capacité augmentée de 5 000 passagers à l'heure depuis la modernisation de son système de signalisation par Thales, permettant l'abaissement à deux minutes de l'intervalle entre les trains. À Londres encore, Thales a livré le système de signalisation de l'extension de la ligne du métro léger

des Docklands (DLR) jusqu'à la station Stratford International qui dessert le futur Parc Olympique des Jeux de 2012.

Au Moyen-Orient, le métro de Dubaï, contrôlé par les systèmes de transport Thales, est désormais le plus grand réseau de métro au monde sans conducteur (70 km). La Mecque, en Arabie Saoudite, est désormais équipée d'un métro sans conducteur qui achemine plus de 2 millions de pèlerins en toute sécurité pendant la période du pèlerinage annuel, à raison de 72 000 passagers à l'heure.

En Chine, Thales a livré les dernières phases des projets des lignes 6, 8 et 9 du métro de Shanghai dont l'exploitation en pilotage automatique est pleinement opérationnelle. Ces 3 lignes sont utilisées par plus de 1,3 million de passagers par jour.

Enfin, Thales, Shanghai Electric Corporation et Shanghai Automation Instrumentation ont officiellement créé une entreprise commune

consacrée à la fourniture de systèmes de transport urbains destinés au marché chinois.

En Europe, Thales a livré ou modernisé plus de 130 systèmes d'enclenchement électroniques, notamment en Suisse pour l'opérateur SBB, en Lettonie pour LDZ, en Allemagne pour Deutsche Bahn, en Autriche pour OBB, en Espagne pour ADIF et en France pour RFF et la RATP.

2.5.3 Zone A

Revenus en M€		Royaume-Uni	États-Unis	Australie	Pays-Bas	Canada	Autres	Total
2011	Revenus par destination	1 492	1 050	643	193	219	1 001	4 598
	Revenus par origine	1 627	896	716	402	272	317	4 230
	Effectifs consolidés	7 569	2 228	3 144	2 007	1 287	1 531	17 766
2010	Revenus par destination	1 500	1 090	584	184	225	1 145	4 728
	Revenus par origine	1 652	984	618	518	272	326	4 370
	Effectifs consolidés	7 746	2 241	3 303	2 071	1 356	1 524	18 241

2.5.3.1 AUSTRALIE ET NOUVELLE-ZÉLANDE

Thales emploie environ 3 200⁽¹⁾ collaborateurs en Australie et Nouvelle-Zélande. Thales Australia est l'un des partenaires de confiance de l'*Australian Defence Force*, l'armée australienne. Le Groupe exerce également ses activités dans la sécurité intérieure et le secteur commercial, notamment la gestion du trafic aérien, le transport, la sécurité et les services.

Thales fournit un large éventail de capacités clés, notamment des services de plates-formes navales, de maintenance, des systèmes sous-marins, des communications, des systèmes TIC, des véhicules, des munitions et des armes de petit calibre.

En 2011, le ministère de la Défense australien a commandé 101 nouveaux véhicules blindés Bushmaster, le 800^e exemplaire ayant été présenté au ministre de la Défense australien en août. Le nouveau véhicule blindé

léger Hawkei a été désigné comme le choix préférentiel pour remplacer les 1 300 Land Rover, après la réussite de deux prototypes Hawkei sur la concurrence lors d'essais. Le Groupe a également reçu commande pour neuf dispositifs d'entraînement pour des véhicules blindés légers australiens. Il sera en outre chargé de fournir la prochaine génération de services informatiques sécurisés du ministère de la Défense australien.

Thales a ouvert un centre d'études avancées dans la gestion du trafic aérien, ainsi qu'un nouveau centre de recherche et de développement à Melbourne.

En Nouvelle-Zélande, Thales a lancé un projet pilote concernant un nouveau système de billettique intégré à Auckland, en vue de la Coupe du Monde de Rugby qui s'est déroulée en août et septembre 2011.

2.5.3.2 CANADA

Thales, avec des effectifs de près de 1 300⁽¹⁾ personnes au Canada, travaille dans les secteurs de la défense, de la sécurité, de l'aéronautique et du transport. Dans son portefeuille de clients figurent des sociétés de service ferroviaire, des sociétés d'aéronautique civile ainsi que des agences militaires et de sécurité.

Thales Canada a élargi ses activités de signalisation pour lignes ferroviaires urbaines avec l'ajout du système de transport ferroviaire d'Edmonton et un projet de communication ferroviaire à Montréal. Parmi les projets de signalisation remportés à l'export, on peut citer un projet innovant à Sao Paulo portant sur la fourniture de la signalisation et des systèmes de contrôle ferroviaire de la ligne 17, ainsi que d'autres projets à Hong Kong, Kuala Lumpur et Séoul.

Thales a remporté le projet interministériel du gouvernement canadien en matière de commandement, contrôle, communications et commandes intégrés qui prévoit la fourniture d'un réseau maritime national composé de 56 navires maritimes et bâtiments des garde-côtes, 7 centres

opérationnels terrestres et 7 systèmes portables. Dans le cadre d'une collaboration en tant qu'intégrateur de systèmes électroniques avec le constructeur naval Seaspan, Thales a remporté un contrat qui lui permettra de fournir des navires non destinés à des missions de combat à la Marine royale et aux garde-côtes canadiens. Thales a également reçu la notification de l'armée canadienne pour fournir plus de 1 200 unités du module d'imagerie thermique avancé (TIM) et de systèmes de visions à l'assistance pour la conduite (VE) et pour équiper 200 véhicules d'équipements optroniques de visualisation (CVE).

La Division Avionique de Thales Canada a fourni des systèmes d'avionique et de commandes de vol à Bombardier, Gulfstream et Embraer dans le cadre de ses activités d'aviation régionale. Thales a également reçu le prix BASE (*Bombardier Achieving Supplier Excellence*) 2011 de Bombardier, qui récompense son niveau élevé de qualité, de service et de compétitivité.

(1) En effectifs gérés, cf. pages 200 et suivantes sur la politique d'emploi au sein du Groupe.

2.5.3.3 PAYS-BAS

Thales emploie près de 2 000⁽¹⁾ collaborateurs hautement qualifiés aux Pays-Bas (70 % d'ingénieurs) et travaille principalement pour le marché de la défense, tant au niveau national qu'international, et dispose de capacités particulièrement fortes dans le secteur naval.

Ces dernières années, Thales Nederland a développé une gamme de mâts intégrés de capteurs pour navires militaires, qui offre des performances accrues conjuguées à une réduction des coûts

opérationnels et une plus grande simplicité des opérations de maintenance. En 2011, le premier de ses « I-Mats » a été intégré au nouveau patrouilleur de la Marine royale néerlandaise.

En 2011, des progrès ont par ailleurs été enregistrés sur le marché du transport avec le déploiement, à l'échelle nationale, de portillons électroniques dans le cadre du programme national de suppression des billets de transport papier en 2012.

2.5.3.4 ROYAUME-UNI

Thales emploie près de 7 600⁽¹⁾ collaborateurs au Royaume-Uni, dans les secteurs de l'aéronautique, de la défense, des systèmes de sécurité et de transport, pour les besoins de clients gouvernementaux et commerciaux.

Dans le domaine du transport, Thales et son partenaire au sein d'une co-entreprise Mouchel se sont vus octroyer un contrat de sept ans visant à fournir à la Highways Agency des services d'information sur le trafic national afin de permettre aux usagers des autoroutes et principaux axes routiers britanniques de disposer d'informations en temps réel sur les conditions de circulation.

Dans le secteur de la défense, Thales a été sélectionné par General Dynamics UK pour lui fournir les premières et secondes versions de Scout, la variante d'un modèle de véhicule blindé de reconnaissance destiné à l'armée britannique. La première tranche du contrat prévoit la livraison de quelque 600 véhicules sur le front, avec la possibilité d'acquisitions supplémentaires à l'avenir.

Parmi les commandes remportées à l'exportation, figurent des systèmes de vision thermique pour un programme de véhicule blindé en Malaisie ; des ventes de sonars de la version 2087 pour bâtiments de surface et des équipements de simulation, dont un simulateur de vol destiné à l'avion de transport militaire A400M de l'armée de l'air française.

2.5.3.5 ÉTATS-UNIS

Les activités de Thales aux États-Unis comprennent 10 sociétés et 3 co-entreprises implantées dans 13 États différents, employant respectivement près de 2 000⁽¹⁾ collaborateurs pour Thales et un millier de personnes au sein des co-entreprises. Les 3 co-entreprises américaines de Thales sont les suivantes : Thales Raytheon Systems pour les systèmes radar ; ACSS avec L-3 pour les systèmes d'avionique de sécurité et Advanced Acoustic Concepts, une co-entreprise avec DRS Technologies dans les systèmes de sonar.

Les activités de Thales aux États-Unis comprennent notamment la gestion du trafic aérien et contribuent au programme de modernisation NextGen de l'Administration de l'Aviation Fédérale. Le siège mondial des systèmes de multimédia de bord du Groupe, basé en Californie, exporte ses solutions auprès des compagnies aériennes du monde entier et,

en 2011, le Groupe a remporté un important contrat de systèmes de multimédia de bord avec Qatar Airways. Les activités de transport de Thales aux États-Unis poursuivent la modernisation de la signalisation ferroviaire de la ligne Flushing du métro de New-York.

Thales USA Defense & Security Inc, qui opère dans le cadre d'un « special security agreement » (SSA) conclu avec le ministère de la Défense américain, constitue un point d'accès privilégié pour toutes les filiales du Groupe à travers le monde qui cherchent à pénétrer le marché américain de la défense et de la sécurité. Les activités de communications basées dans le Maryland développent des produits de communications tactiques destinés aux forces armées et autres agences fédérales et locales responsables de la sécurité publique.

2.5.3.6 ASIE DU NORD

En Corée du Sud, Samsung Thales Co. Ltd (STC), la co-entreprise entre Thales et Samsung, compte plus de 1 800⁽¹⁾ collaborateurs travaillant dans le secteur de la défense, notamment les systèmes de communications tactiques, de radar, de combat naval, électro-optiques et de conduite de tir.

En Chine, Thales compte actuellement plus de 600⁽¹⁾ collaborateurs qui développent des produits ou des solutions dans les domaines du contrôle du trafic aérien, des radars, de l'avionique, de la sécurité

des transports, des transactions bancaires et de l'imagerie médicale. Ses activités sont implantées à Beijing, Shanghai, Tianjin, Nanjing, Kunming et Hong Kong. En novembre 2011, une nouvelle co-entreprise spécialisée dans la signalisation ferroviaire urbaine, Thales SAIC Transport System Limited Company, a été créée par Thales, Shanghai Electric Corporation (SEC) et Shanghai Automation Instrumentation Co (SAIC). Basée à Shanghai, elle destine ses activités au seul marché chinois.

2.5.3.7 EUROPE DU NORD ET CENTRALE

En Europe du Nord et centrale, Thales est un partenaire important sur les marchés de l'aéronautique, de l'espace, de la défense, de la sécurité et du transport.

Avec ses 200⁽¹⁾ collaborateurs, Thales Norway développe ses propres produits pour le marché de la défense. Elle opère également le système

de billettique des transports de la ville d'Oslo. En 2011, Thales Norway a été retenu par le ministère de la Défense norvégien pour la livraison du système de soldat du futur NORMANS, programme de modernisation et de numérisation des forces armées terrestres. En tant que maître d'œuvre, Thales Norway sera responsable du système d'information du programme NORMANS pour une durée de 5 ans.

(1) En effectifs gérés, cf. pages 200 et suivantes sur la politique d'emploi au sein du Groupe.

2.5.4 Zone B

Revenus en M€		Allemagne	Italie	Espagne	Autres	Total
2011	Revenus par destination	777	387	347	2 859	4 370
	Revenus par origine	885	691	318	739	2 633
	Effectifs consolidés	4 314	2 949	1 592	4 837	13 692
2010	Revenus par destination	779	375	357	3 380	4 891
	Revenus par origine	856	665	337	906	2 764
	Effectifs consolidés	4 345	2 692	1 670	4 683	13 390

2.5.4.1 ALLEMAGNE

En Allemagne, Thales emploie quelque 3 000⁽¹⁾ collaborateurs répartis entre 10 sites. Les filiales allemandes de Thales réalisent principalement leurs revenus dans le civil, notamment le secteur du transport, l'Allemagne étant pour Thales un centre d'excellence mondial pour la signalisation ferroviaire, à l'origine du développement des compétences du Groupe dans les normes ETCS. En Allemagne, Thales intervient également dans le domaine de la défense, en particulier les secteurs terrestre et naval. Par le biais de sa co-entreprise avec le groupe Diehl, Thales jouit également en Allemagne d'un solide positionnement dans les équipements d'avionique pour les appareils civils, notamment via les co-entreprises du groupe Diehl.

En 2011, Thales a signé un contrat avec l'armée allemande pour des lunettes de vision nocturne. En outre, son expertise reconnue dans le secteur des produits de communications tactiques lui a valu de décrocher un contrat d'équipements radio du nouveau véhicule d'infanterie PUMA.

Dans le transport, Thales a obtenu d'importantes commandes de signalisation ferroviaire en Pologne, et de nombreux contrats ont été signés en Allemagne avec la Deutsche Bahn pour des postes d'aiguillage électroniques.

2.5.4.2 ITALIE

Thales emploie 2 900⁽¹⁾ collaborateurs en Italie répartis entre Rome, Florence, Chieti, Milan et L'Aquila. Ses activités couvrent l'ensemble du portefeuille de la société, jusqu'à l'espace par le biais de Thales Alenia Space.

Dans les domaines de la défense et de la sécurité, Thales a décroché une commande portant sur la modernisation de 21 systèmes de lance-roquettes multiples (MLR). Thales a également signé des contrats de maintenance avec le ministère de la Défense pour le réseau de communications RIFON.

Dans le domaine aéronautique, Thales a confirmé sa position et fourni des aides à la navigation à l'aéroport de Bologne (systèmes d'atterrissage et de mesure des distances) et à la Turquie (systèmes d'atterrissage). Dans le domaine spatial, la construction d'une nouvelle usine de production de 16 000 m² a commencé à L'Aquila, après la condamnation de l'ancien bâtiment qui avait été sérieusement endommagé par le tremblement de terre du 6 avril 2009.

2.5.4.3 ESPAGNE

En Espagne, Thales emploie environ 1 800⁽¹⁾ collaborateurs répartis sur 10 sites. Les filiales espagnoles de Thales abritent des centres d'excellence dans les domaines de la signalisation ferroviaire, de l'espace et des systèmes de sécurité.

En 2011, l'autorité espagnole des infrastructures ferroviaires a attribué à Thales plusieurs contrats, dont le système de signalisation et de communication pour l'extension des lignes de banlieue à Séville, l'adaptation du système de signalisation de lignes à grande vitesse

à Madrid, ainsi qu'un contrat pour les systèmes de sécurité et de communication du nouveau centre de contrôle des lignes à grande vitesse de Leon.

Sur les marchés à l'export, Thales a signé un contrat pour les systèmes de signalisation et de communication pour un tronçon de la ligne ferroviaire à grande vitesse reliant Istanbul à Ankara. Elle a également décroché un contrat avec la société de chemins de fer marocaine.

2.5.4.4 MOYEN-ORIENT

Thales est présent au Moyen-Orient depuis plus de 30 ans. Le Groupe emploie plus de 1 800⁽¹⁾ collaborateurs dans de nombreux pays de la région. En 2011, les filiales de Thales en Arabie Saoudite ont renforcé

leur position sur le marché de la défense (essentiellement dans le secteur des systèmes de défense aérienne), ainsi que sur le segment des systèmes de protection destinés aux infrastructures des sites sensibles.

(1) En effectifs gérés, cf. pages 200 et suivantes sur la politique d'emploi au sein du Groupe.

2.5.4.5 ASIE DU SUD-EST

Thales emploie à Singapour un peu plus de 600⁽¹⁾ personnes et se spécialise dans l'aéronautique, le transport, la défense et la sécurité. Dans le domaine avionique, Singapour est le seul centre de production

d'équipements embarqués spécifiques. C'est aussi le centre d'entretien, de maintenance et de réparation pour toute la région Asie-Pacifique.

2.5.4.6 ASIE DE L'OUEST

En Inde, Thales est implanté depuis plus de 50 ans et emploie environ 230⁽¹⁾ collaborateurs basés au siège social de New Delhi, à Bombay, Bangalore, Cochin, Gwalior et Vishakhapatnam. Thales a également

créé une société de développement logiciel à Chennai. En outre, Thales a fondé une co-entreprise avec Samtel, spécialisée dans l'avionique.

2.5.4.7 AMÉRIQUE LATINE

Thales est installé au Brésil depuis plus de 30 ans et emploie environ 300⁽¹⁾ collaborateurs. Grâce à sa filiale Omnisys, Thales dispose d'un centre d'expertise mondial dans les radars à longue portée destinés

au contrôle du trafic aérien. En 2011, Thales a acquis 100 % du capital d'Omnisys en rachetant les intérêts d'actionnaires minoritaires brésiliens.

2.5.4.8 AFRIQUE

En Afrique, Thales est l'un des acteurs importants sur les marchés de l'aéronautique, de la défense, de la sécurité et du transport depuis plus de 30 ans. Avec ses 300⁽¹⁾ collaborateurs, la filiale sud-africaine

de Thales est un fournisseur important du ministère de la Défense sud-africain et constitue une base industrielle reconnue pour l'exportation sur les marchés du continent africain.

2.5.5 France

Revenus en M€

2011	Revenus par destination	3 407
	Revenus par origine	6 163
	Effectifs consolidés	36 197
2010	Revenus par destination	2 931
	Revenus par origine	5 987
	Effectifs consolidés	31 268

2.5.5.1 IMPLANTATIONS

Thales en France compte 34 718⁽¹⁾ collaborateurs au 31 décembre 2011.

C'est également en France, à Palaiseau près de Paris, qu'est localisé le plus important centre de recherche du Groupe, qui regroupe environ 300 chercheurs.

Les activités des sociétés françaises de Thales couvrent l'intégralité des marchés abordés par le Groupe, dans la défense, la sécurité,

l'aéronautique, l'espace et le transport, tant pour des clients gouvernementaux que commerciaux, en France et à l'export. Les principales filiales de Thales en France sont Thales Air Systems, Thales Alenia Space, Thales Avionics, Thales Communications & Security, Thales Raytheon Systems, Thales Optronique, TDA Armements, Thales Systèmes Aéroportés, Thales Underwater Systems, Thales Electron Devices (TED) et Thales Services (cf. organigramme, page 124).

2.5.5.2 PRINCIPAUX SUCCÈS COMMERCIAUX DOMESTIQUES

Dans le domaine de la défense et de la sécurité, les entités françaises ont remporté de nombreux contrats qui ont conforté le rôle majeur de Thales parmi les fournisseurs de la Direction Générale de l'Armement (DGA) et du ministère de la Défense français.

Ainsi, Thales a obtenu un contrat de la DGA pour un radar de défense aérienne Ground Master 400 supplémentaire destiné à remplacer une station radar du sud de la France. Par ailleurs, TRS a signé un contrat relatif à une capacité opérationnelle initiale d'un système de commandement et de contrôle air de défense antimissile de théâtre.

(1) En effectifs gérés, cf. pages 200 et suivantes sur la politique d'emploi au sein du Groupe.

Dans le domaine de la gestion du trafic aérien, la DSNA, fournisseur français de services de navigation aérienne, a attribué à Thales le marché pour son nouveau système 4-Flight, le futur système innovant de gestion du trafic aérien français. Cet accord-cadre, renouvelable pour une durée de 10 ans, définit la collaboration à long terme entre la DSNA et Thales pour le développement de 4-Flight, son déploiement dans tous les centres de contrôle en-route et les grandes approches d'ici 2020 et les évolutions technologiques à venir.

Dans le domaine des systèmes de mission de défense, plusieurs contrats d'études amont ont été reçus de la DGA et préparent les évolutions des systèmes électroniques embarqués du Rafale (antenne active, guerre électronique...). La DGA a également notifié à Thales un nouveau contrat pluriannuel relatif au soutien des équipements du Rafale, assorti de prestations de services étendus.

Dans le domaine des systèmes C4I, Thales a été sélectionné pour assurer, dans le cadre d'un partenariat public-privé de 30 ans, la réalisation, l'exploitation et la maintenance des systèmes d'information et de communication sécurisés du futur siège du ministère de la Défense à Paris (Balard) ainsi que les systèmes de sûreté de ce site.

2.5.5.3 PRINCIPAUX SUCCÈS EXPORT DE L'ANNÉE

Les sociétés françaises constituent également la première base exportatrice du Groupe : en 2011, environ 45 % des revenus des sociétés françaises ont été réalisés hors de France.

Dans le domaine des opérations aériennes, plusieurs contrats de systèmes civils de contrôle et radars aériens ont été signés, en Europe (Biélorussie, Slovaquie, Belgique), au Moyen-Orient (Émirats Arabes Unis, Qatar), en Asie (Philippines, Vietnam), en Afrique (ASECNA⁽¹⁾, Ile Maurice, Tunisie) et en Amérique Latine (Équateur, Brésil).

Dans le domaine des systèmes C4I de défense et de sécurité, Thales a remporté un contrat d'envergure pour l'intégration d'un système d'architecture électronique ouverte innovant destiné aux nouveaux véhicules blindés 8x8 de l'armée malaisienne. Ce contrat conforte la position de Thales comme un acteur de premier plan en matière d'intégration de systèmes avancés pour véhicules.

En février, l'OTAN a confirmé Thales dans son rôle d'opérateur de système d'information et de communications hautement sécurisées au profit des nations de l'ISAF (International Security Assistance Force) pour deux années supplémentaires. Depuis près de 4 ans, Thales fournit avec succès des services innovants de communication sécurisés et de système d'information pour plus de 7 000 utilisateurs OTAN à travers de multiples points de présence distribués sur l'ensemble du territoire afghan.

Thales a signé en juin 2011 un contrat avec le ministère d'État pour l'Immigration de la République du Kenya portant sur la fourniture de 2 millions de cartes nationales d'identité sécurisées et sur l'évolution du système identitaire.

Dans les systèmes de mission de défense, Thales et Dassault Aviation ont été notifiés du contrat de modernisation des Mirage 2000 des Forces Aériennes Indiennes. Cette modernisation porte sur l'intégration d'équipements et de systèmes de dernière génération qui permettra

Dans le domaine de l'avionique, Thales a livré plus de 400 suites avioniques à Airbus, pour monocouloirs ou gros porteurs. Le FADEC-D, système de régulation du fonctionnement et d'optimisation de la consommation de turbines d'hélicoptères, a été sélectionné par Turbomeca pour les moteurs de nouvelle génération ARDIDEN 3.

Dans le domaine du transport routier, Autostrade per l'Italia S.p.A, a remporté le contrat Éco-taxe pour développer, opérer, mettre en œuvre et maintenir le système de perception et de contrôle de l'éco-taxe poids lourds. Thales, qui a rejoint la société Ecomouv' en charge de ce projet, fournit le système de contrôle des véhicules assujettis et contribue également à la conception de la solution de positionnement satellitaire ainsi qu'à la sécurité globale du dispositif éco-taxe. Ce projet, qui s'inscrit dans le cadre du Grenelle de l'environnement se présente sous la forme d'un partenariat public privé, prévu pour 14 ans.

Dans le domaine ferroviaire, Thales va déployer sa solution de vidéo embarquée et d'information passagers sur les rames des RER C et D du réseau Transilien de la SNCF. Dans le cadre du projet de rénovation du réseau ferré grandes lignes français, RFF a passé commande de plusieurs nouveaux systèmes d'enclenchement électroniques.

L'optimisation des capacités technico-opérationnelles de ces avions. Par ailleurs, Thales, par l'intermédiaire de DCNS, s'est vu notifier le contrat des équipements destinés aux BPC⁽²⁾ pour la Marine russe, qui devient ainsi un nouveau client de Thales et le programme ALFS de sonars trempés aux États-Unis s'est amplifié à travers une importante commande complémentaire reçue en 2011.

Dans le domaine du spatial, Thales a remporté plusieurs contrats de charges utiles, notamment en Russie. Le Groupe a également signé un contrat pour 4 satellites supplémentaires pour la constellation en orbite basse O3b. Enfin, Thales a remporté plusieurs succès avec l'Agence Spatiale Européenne (ESA), comme les contrats d'extension du programme EGNOS ou le segment sol de mission de Galileo.

Dans le domaine de l'avionique, Thales et Brussels Airlines ont signé un accord pour intégrer la solution TopWings d'« Electronic Flight Bag » (alternative numérique aux documents papier embarqués traditionnellement dans le cockpit par les pilotes) à bord de la flotte de la compagnie aérienne.

Un contrat a été signé entre Russian Aircraft Corporation MiG (RAC MiG) et Thales pour la fourniture de 37 viseurs de casques TopSight-E destinés aux 29 avions MiG 29K supplémentaires de la Marine indienne. Au total, c'est ainsi plus de 60 casques qui ont été commandés par RAC MiG à Thales.

Enfin, dans le domaine du transport terrestre, Thales a été retenu pour fournir les systèmes de commande centralisée, télécommunications et billettique de la ligne 2 du métro de Los Teques au Venezuela. Deux autres contrats ont été remportés en Amérique Latine, à Panama et Saint-Domingue. Thales fournira les systèmes de supervision et les télécommunications de la première ligne de métro de Panama City. À Saint-Domingue, Thales livrera pour la ligne 2 du métro, une solution complète de systèmes de transport incluant la supervision, les télécommunications, la billettique ainsi que la signalisation du dépôt.

(1) Agence pour la Sécurité et la Navigation Aérienne en Afrique et à Madagascar.
(2) Bâtiment de Projection et de Commandement.

Informations générales

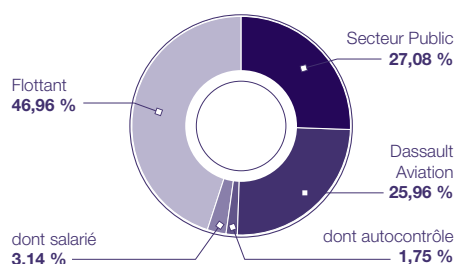
Thales est une société anonyme à conseil d'administration régie par la législation française, enregistrée au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre n° 552 059 024

Son siège social est domicilié au 45, rue de Villers, 92 200 Neuilly-sur-Seine – France

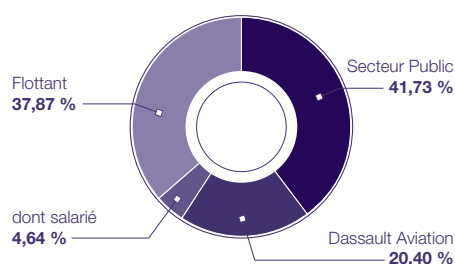
Capital et droits de vote

Au 31 décembre 2011, le capital social est égal à 606 985 371 € divisé en 202 328 457 actions d'une valeur nominale de 3 €

RÉPARTITION DU CAPITAL



RÉPARTITION DES DROITS DE VOTE



Actionnariat de concert du « Secteur Public » et du « Partenaire industriel »

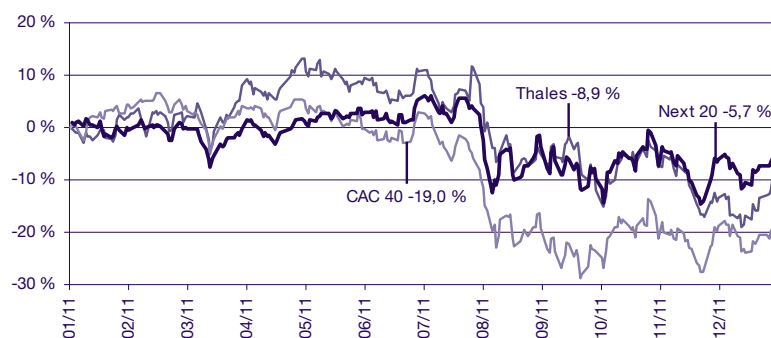
- Trois accords : le pacte d'actionnaire, la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux et la convention spécifique
- Principales dispositions :
 - » Définition de la gouvernance d'entreprise et composition des organes sociaux de Thales
 - » Droit de veto et engagements du « Partenaire industriel » envers le « Secteur Public »
 - » Restrictions relatives au transfert ou à la cession « d'intérêts stratégiques »
 - » Un pacte d'actionnaire valide jusqu'en décembre 2016, renouvelable par période de 5 ans par tacite reconduction

Conseil d'Administration

- 16 membres dont 14 nommés en Assemblée générale, 1 représentant des actionnaires salariés et 2 représentants des salariés
- Conseil réuni à 10 reprises sur l'année 2011 avec un taux de participation de 90 %
- 3 Comités :
 - » Comité stratégique (9 réunions en 2011 avec un taux de présence de 98 %)
 - » Comité d'audit et des comptes (6 réunions en 2011 avec un taux de présence de 90 %)
 - » Comité de sélection et des rémunérations (6 réunions en 2011 avec un taux de présence de 100 %)

Informations boursières

COURS COMPARÉS THALES, CAC 40 ET NEXT 20⁽¹⁾



L'action Thales (HO FP) est cotée sur le marché réglementé Euronext Paris (compartiment A) de NYSE-Euronext

(1) Indices relatifs à Thales.

3 INFORMATION DES ACTIONNAIRES

3.1 SOCIÉTÉ ET CAPITAL	142
3.2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	159
3.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE	191

3.1 SOCIÉTÉ ET CAPITAL

3.1.1 Renseignements de caractère général sur la société

DÉNOMINATION SOCIALE

Thales

FORME JURIDIQUE

Thales est une société anonyme à conseil d'administration régie par la législation française, notamment par le Code de commerce et certaines dispositions de la loi de privatisation du 6 août 1986 modifiée, tant que l'État détient plus de 20 % du capital.

SIÈGE SOCIAL

45, rue de Villiers, 92200 Neuilly-sur-Seine – France. Téléphone : +33 1 57 77 80 00.

IMMATRICULATION

N° 552 059 024 au Registre du Commerce et des Sociétés de Nanterre ; code APE : 7010 Z.

DURÉE

La Société a été constituée le 11 février 1918 pour une durée de 99 ans. Sa date d'expiration est fixée au 11 février 2017, sauf prorogation ou dissolution anticipée.

OBJET SOCIAL

La Société a pour objet, directement ou indirectement, en tous pays :

1. L'étude, la construction, l'installation, la maintenance, l'exploitation, la fabrication, l'achat, la vente, l'échange, l'apport ou la location de tous équipements, outillages, stations, appareils, articles ouverts ou semi-ouverts, matériaux, matières, composants, systèmes, dispositifs, procédés et, d'une manière générale, de tous produits concernant les applications de l'électronique dans tous les domaines.

À cet effet, le dépôt, l'achat, la vente, l'échange, l'apport, la concession ou l'exploitation de tous brevets d'invention, licences et marques de fabrique ou de commerce.

2. La recherche, l'obtention, l'acquisition, la cession, l'échange, l'apport, la location ou l'exploitation de toutes concessions ou entreprises publiques ou privées, la formation de personnel et la prestation de tous services se rapportant aux objets ci-dessus.

3. La création de toutes sociétés ou associations, ou la prise d'intérêt sous quelque forme que ce soit, dans toutes sociétés ou entreprises dont l'objet serait similaire ou connexe à celui de la Société.

4. Et, généralement, toutes opérations et activités commerciales, industrielles, financières, mobilières et immobilières se rattachant, directement ou indirectement, aux objets énumérés ci-dessus.

EXERCICE SOCIAL

D'une durée de douze mois, il commence le 1^{er} janvier et s'achève le 31 décembre.

Les documents et renseignements relatifs à la Société peuvent être consultés au siège social auprès du secrétariat du Conseil.

RÉPARTITION STATUTAIRE DES BÉNÉFICES

Elle est effectuée conformément aux dispositions légales en vigueur. Les statuts prévoient que l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice écoulé a la faculté d'accorder à chaque actionnaire une

option pour le paiement, soit en numéraire, soit en actions, de tout ou partie du dividende mis en distribution.

3.1.2 Assemblées générales

3.1.2.1 CONVOCATION ET CONDITIONS D'ADMISSION

Tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, ont le droit de participer aux assemblées générales d'actionnaires. Elles sont convoquées et délibèrent dans les conditions prévues par la loi ; la date et le lieu, l'ordre du jour et le projet de résolutions de l'assemblée sont publiés dans les conditions prévues par la réglementation au moins 35 jours avant la date de l'assemblée (46 jours avant pour l'assemblée du 15 mai 2012), la convocation définitive ayant lieu au plus tard 15 jours avant l'assemblée. Au moins 21 jours avant l'assemblée, les documents prévus par la réglementation en vigueur sont mis en ligne sur le site internet de la Société et tenus à la disposition des actionnaires au siège social.

Les statuts de la Société ne prévoient pas la possibilité de voter aux assemblées par des moyens électroniques.

La participation aux assemblées générales, sous quelque forme que ce soit, est subordonnée à un enregistrement ou à une inscription des actions dans les conditions et délais prévus par la réglementation en vigueur.

L'actionnaire qui a déjà exprimé son vote à distance, envoyé un pouvoir ou demandé sa carte d'admission ou une attestation de participation peut à tout moment céder tout ou partie de ses actions.

Cependant, conformément aux dispositions réglementaires, en cas de notification par l'intermédiaire teneur de compte à la Société d'une cession intervenue avant le 3^e jour ouvré à zéro heure, heure de Paris, précédant l'assemblée générale, la Société invalidera ou modifiera, selon le cas, le vote exprimé, le pouvoir, la carte d'admission ou l'attestation de participation.

Aucune cession ni aucune autre opération réalisée après le troisième jour ouvré précédant l'assemblée à zéro heure, heure de Paris, quel que soit le moyen utilisé, n'est notifiée par l'intermédiaire habilité ou prise en considération par la société, nonobstant toute convention contraire.

Le droit de vote et, par conséquent, le droit d'assister à l'assemblée générale, appartient à l'usufruitier dans les assemblées ordinaires et au nu-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.

3.1.2.2 DROITS DE VOTE DOUBLE ET EXERCICE DES DROITS DE VOTE

Les actionnaires qui justifient d'une inscription nominative sur les registres de la Société (tenus par la Société Générale, mandatée à cet effet – cf. 3.1.3 infra) depuis deux ans au moins sans interruption, se voient conférer un droit de vote double aux assemblées générales pour chaque action ainsi détenue. Les actions nominatives attribuées gratuitement à un actionnaire à raison d'actions anciennes, pour lesquelles il bénéficie d'un droit de vote double, bénéficient également d'un droit de vote double dès leur attribution.

Le droit de vote double cesse de plein droit pour toute action ayant fait l'objet d'une conversion au porteur ou d'un transfert (sauf par suite de succession *ab intestat* ou testamentaire, de partage de communauté

de biens entre époux, ou de donation entre vifs au profit d'un conjoint ou d'un parent au degré successible ainsi qu'en cas de transfert par suite d'une fusion ou d'une scission d'une société actionnaire).

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.

3.1.2.3 DÉCLARATIONS RELATIVES AUX FRANCHISSEMENTS DE SEUILS STATUTAIRES

Toute personne physique ou morale qui vient à posséder une quantité d'actions égale ou supérieure à 1 % du capital social (mais non des droits de vote), ou à tout multiple de ce chiffre, doit, dans le délai de cinq jours de bourse à compter du franchissement du ou de ces seuils, informer la Société du nombre total d'actions qu'elle possède.

Cette obligation d'information s'applique, dans les mêmes conditions, lorsque la participation du capital devient inférieure aux seuils mentionnés au paragraphe précédent.

En cas d'absence de déclaration, l'actionnaire est, dans les conditions et limites fixées par la loi, privé du droit de vote afférent aux actions dépassant le premier seuil non déclaré.

3.1.3 Renseignements sur le capital émis et sa répartition

Au 31 décembre 2011, le capital social est égal à 606 985 371 € divisé en 202 328 457 actions d'une valeur nominale de 3 €.

Conformément à la réglementation en vigueur, la Société publie, chaque mois, sur son site Internet (www.thalesgroup.com, rubrique Investisseurs / Information réglementée) l'information relative au nombre

total de droits de vote (théoriques et exerçables) et au nombre d'actions composant le capital social et transmet au diffuseur professionnel ce communiqué.

Les modifications du capital et des droits des actionnaires sont régies par la législation en vigueur.

Les actions de la Société sont nominatives ou au porteur, au choix de l'actionnaire. La tenue des comptes d'actionnaires nominatifs est assurée par la Société Générale (Département Titres & Bourse - 32 rue du Champ de Tir - BP 81 236 - 44312 Nantes cedex 3 - France).

Le capital social est entièrement libéré. Il comprend une action spécifique résultant de la transformation d'une action ordinaire appartenant à l'État français, décidée par le décret n°97-190 du 4 mars 1997 en application de la loi de privatisation du 6 août 1986 (voir page 150).

3.1.3.1 ÉVOLUTION DU CAPITAL SOCIAL AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Date	Nature de l'opération	Primes d'apport, d'émission ou de fusion	Nombre d'actions créées	Montant nominal des variations de capital	Montant du capital	Nombre cumulé d'actions composant le capital
31 déc 2006		2 676 344 983			516 020 424	172 006 808
5 janv 2007	Augmentation de capital réservée à Alcatel Participations	925 000 000	25 000 000	75 000 000		
5 janv 2007		3 601 344 983			591 020 424	197 006 808
Exercice 2007	Exercice d'options de souscription d'actions	35 943 890	1 271 809	3 815 427		
	Exercice de bons de souscription d'actions	1 275 173	55 049	165 147		
31 déc 2007		3 638 564 046			595 000 998	198 333 666
Exercice 2008	Exercice d'options de souscription d'actions	9 586 050	391 143	1 173 429		
31 déc 2008		3 648 150 096			596 174 427	198 724 809
Exercice 2009	Exercice d'options de souscription d'actions	7 486 024	299 123	897 369		
31 déc 2009		3 655 636 120			597 071 796	199 023 932
Exercice 2010	Exercice d'options de souscription d'actions	1 459 014	58 095	174 285		
31 déc 2010		3 657 095 134			597 246 081	199 082 027
Exercice 2011	Exercice d'options de souscription d'actions ou paiement de dividende en actions		3 246 430	9 739 290		
31 déc 2011		3 731 400 000			606 985 371	202 328 457

3.1.3.2 ÉVOLUTION DE LA RÉPARTITION DU CAPITAL ET DES DROITS DE VOTE AU COURS DES TROIS DERNIERS EXERCICES

Au 31 décembre 2011, le montant total des droits de vote exerçables s'élevait à 257 521 994. Ce nombre tient compte des droits de vote double attachés aux actions inscrites au nominatif depuis au moins deux ans dans les conditions prévues par les statuts (voir ci-avant, page 143).

Comme mentionné plus haut, le nombre d'actions et de droits de vote (théoriques et exerçables) est publié mensuellement sur le site de la Société (www.thalesgroup.com, rubrique Investisseurs / Information réglementée).

	Situation au 31/12/2011			Situation au 31/12/2010			Situation au 31/12/2009		
	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote	Nombre d'actions	% du capital	% des droits de vote
TSA & Sofivision ^(a)	54 786 654	27,08 %	41,73 %	53 746 948	27,00 %	41,86 %	52 670 906	26,46 %	41,60 %
État (dont 1 action spécifique)	2 060	—	—	2 022	—	—	2 022	—	—
Sogepa	—	—	—	5 214	—	—	1 081 256	0,54 %	0,85 %
Secteur public^(a)	54 788 714	27,08 %	41,73 %	53 754 184	27,00 %	41,86 %	53 754 184	27,00 %	42,45 %
Dassault Aviation	52 531 431	25,96 %	20,40 %	51 539 524	25,89 %	20,27 %	51 539 524	25,90 %	20,35 %
Thales ^(b)	3 542 173	1,75 %	—	3 717 478	1,87 %	—	3 556 693	1,79 %	—
Salariés	6 362 998	3,14 %	4,64 %	5 811 663	2,92 %	4,54 %	5 965 354	3,00 %	3,76 %
Autres actionnaires	85 103 141	42,07 %	33,23 %	84 259 178	42,32 %	33,33 %	84 208 177	42,31 %	33,44 %
Total général	202 328 457^(c)	100 %	100 %	199 023 932	100 %	100 %	199 023 932	100 %	100 %

(a) Aux termes du pacte d'actionnaires avec Dassault Aviation (le « Partenaire Industriel », cf. AMF 27-11-2008), le « Secteur Public » comprend TSA et sa filiale Sofivision, à l'exclusion de Sogepa et de l'État directement.

(b) L'auto-détention est composée de 596 449 actions au porteur dans le cadre d'un contrat de liquidité et de 2 945 724 actions au nominatif pur.

(c) Durant l'exercice 2011, 3 246 430 actions ont été créées avec jouissance au 1^{er} janvier 2011, dont 3 210 810 en paiement du dividende 2010 et 35 620 par exercice d'options de souscription d'actions.

3.1.3.3 PRINCIPALES OPÉRATIONS AYANT MODIFIÉ LA RÉPARTITION DU CAPITAL AU COURS DES CINQ DERNIERS EXERCICES

Le 1^{er} janvier 2007, les obligations convertibles ou échangeables en actions nouvelles ou existantes « OCEANE », émises en décembre 2001 pour un montant nominal de 500 M€, sont venues à échéance. Elles ont, pour la quasi-totalité, été remboursées en numéraire. L'impact de ce remboursement n'a donc affecté presque exclusivement que le capital potentiel.

Le 5 janvier 2007, l'assemblée générale extraordinaire des actionnaires, réunie pour approuver les apports des activités de transport et de sécurité d'Alcatel-Lucent, a voté une augmentation de capital de 25 millions d'actions (représentant 15 % du capital de fin 2006), réservée à l'apporteur Alcatel-Lucent Participations.

La participation d'Alcatel-Lucent Participations dans le capital du Groupe est alors passée de 9,46 % au 31 décembre 2006 à 20,94 % au 5 janvier 2007. Par ailleurs, celle du Secteur Public a baissé de 31,25 % à 26,74 %. Enfin, le capital autodétenu a aussi été réduit à 1,56 % contre 1,82 % au 31 décembre 2006.

Au cours de l'année 2007, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 582 811 titres ont été cédés aux salariés dans le cadre d'exercices d'options d'achat d'actions ;
- 369 065 titres ont été acquis en direct sur le marché en août, septembre et décembre ;
- 11 274 titres ont été achetés dans le cadre d'un contrat de liquidité.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2007 1,48 % du capital.

Au cours de l'année 2008, le nombre d'actions auto-détenues a augmenté à la faveur des opérations suivantes :

- 3 176 127 titres ont été acquis en direct tout au long de l'année ;
- 2 519 280 actions ont été cédées aux salariés dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié ;

- 1 271 294 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 020 515 titres ont été cédés dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 96 473 actions ont été cédées au titre de levées d'options d'achat.

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2008 1,88 % du capital.

Au cours de l'année 2009, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 916 054 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 911 370 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 191 373 actions ont été cédées au titre d'exercices d'options d'achat d'actions et d'actions gratuites (au nombre de 90).

Le capital autodétenu représente ainsi au 31 décembre 2009, 3 556 693 actions, soit 1,79 % du capital.

Au cours de l'année 2010, le nombre d'actions auto-détenues a augmenté à la faveur des opérations suivantes :

- 1 368 874 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 1 207 329 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 760 actions ont été cédées au titre de la livraison d'actions gratuites.

Le capital autodétenu représente ainsi, au 31 décembre 2010, 3 717 478 actions, soit 1,87 % du capital.

Au cours de l'année 2011, le nombre d'actions autodétenues s'est réduit à la faveur des opérations suivantes :

- 1 322 476 titres ont été acquis dans le cadre d'un contrat de liquidité ;

- 1 242 309 actions ont été cédées dans le cadre d'un contrat de liquidité ;
- 283 850 actions ont été cédées au titre de la livraison d'actions gratuites.
- 740 650 actions ont été acquises en direct tout au long de l'année ;

- 712 272 actions ont été cédées aux salariés dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2011.

Le capital autodétenu représente ainsi, au 31 décembre 2011, 3 542 173 actions, soit 1,75 % du capital.

3.1.3.4 FRANCHISSEMENTS DES SEUILS LÉGAUX DECLARÉS EN 2011

La Société a été informée de plusieurs franchissements de seuils légaux au cours de l'année 2011, de la part de la société Tradewinds Global Investors, LLC (Los Angeles, Etats-Unis), agissant pour le compte de clients et de fonds dont elle assure la gestion. Ainsi, la société Tradewinds Global Investors a déclaré avoir franchi :

- à la hausse, le 7 octobre 2011, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 10 123 814 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,004 % du capital et 3,88 % des droits de vote,

- à la baisse, le 26 octobre 2011, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 10 084 595 actions représentant autant de droits de vote, soit 4,98 % du capital et 3,86 % des droits de vote,
- à la hausse, le 23 décembre 2011, le seuil de 5 % du capital de la Société et détenir 10 132 571 actions représentant autant de droits de vote, soit 5,01 % du capital et 3,88 % des droits de vote.

3.1.4 Capital potentiel

3.1.4.1 CAPITAL POTENTIEL MAXIMAL AU 31 DÉCEMBRE 2011

	En nombre d'actions de 3 euros nominal
Capital social au 31/12/2011	202 328 457
Options de souscription d'actions en vigueur	15 056 223
Plan du 2 juillet 2002 : 2 523 325 options à 40,97 €	
Plan du 1 ^{er} juillet 2003 : 1 338 914 options à 25,70 €	
Plan du 1 ^{er} juillet 2004 : 1 868 071 options à 29,50 €	
Plan du 30 juin 2005 : 1 799 843 options à 34,01 €	
Plan du 9 novembre 2006 : 1 998 225 à 36,47 €	
Plan du 4 juillet 2007 : 1 516 308 options à 44,77 €	
Plan du 1 ^{er} juillet 2008 : 1 631 287 options à 38,50 €	
Plan du 25 juin 2009 : 1 508 000 options à 32,88 €	
Plan du 23 septembre 2010 : 469 250 options à 26,34 €	
Plan du 15 septembre 2011 : 403 000 options à 26,34 €	
Capital potentiel maximal (+ 7,44 %)	217 384 680

3.1.4.2 TITRES EN CIRCULATION DONNANT ACCÈS AU CAPITAL (OBLIGATIONS, BONS ET OPTIONS)

Au 31 décembre 2011, hormis les exercices éventuels d'options de souscription, il n'existe aucun autre titre en circulation donnant accès immédiatement ou à terme au capital social.

Par convenance, bien qu'elles n'aient pas d'impact sur le capital potentiel, puisqu'elles portent sur des actions existantes, les options d'achat d'actions ont été présentées conjointement avec les options de souscription d'actions, dans le paragraphe des comptes de la société mère (voir pages 101 et suivantes).

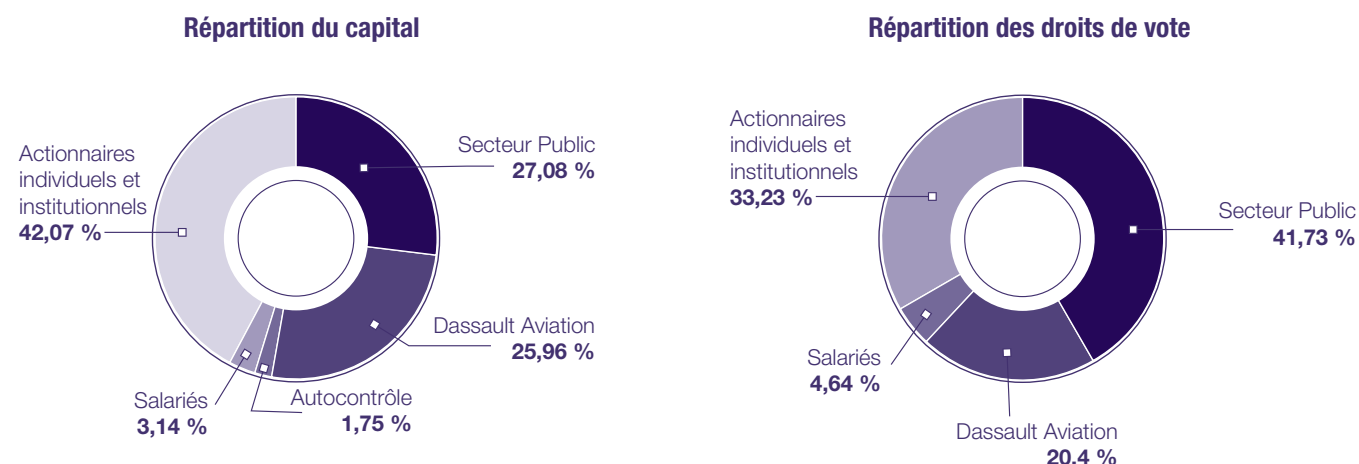
Options d'achat et de souscription d'actions (« stock-options »)

Au 31 décembre 2011, sont en vigueur :

- 127 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,42 € ;
- 15 056 223 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 34,51 €.

3.1.5 Renseignements sur l'actionnariat

3.1.5.1 RÉPARTITION DE L'ACTIONNARIAT AU 31 DÉCEMBRE 2011



Au 31 décembre 2011, il n'existe, à la connaissance de la Société, qu'un actionnaire – autres que ceux qui sont mentionnés dans ce chapitre – détenant 5 % ou plus du capital ou des droits de vote (voir page 146), la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices), à savoir *Tradewinds Global Investors* (États-Unis) pour le compte de sa clientèle (5,01 % du capital de Thales et 3,88 % des droits de vote théoriques⁽¹⁾ - cf. 3.1.3.4 Franchissements de seuils légaux déclarés en 2011 pour de plus amples informations).

3.1.5.2 ACTIONNAIRES DE CONCERT

3.1.5.2.1 « Secteur public » (TSA et Sofivision)

TSA est une société holding dont le capital est intégralement détenu par l'État français. Elle détient directement 46 522 322 actions Thales.

Sa filiale à 100 %, Sofivision, possède 8 264 332 actions Thales.

L'État français possède en direct 2 060 actions, dont une « action spécifique », qui lui confère les principaux droits⁽²⁾ décrits page 150).

3.1.5.2.2 « Partenaire industriel »

Dassault Aviation, dont les actions sont cotées sur le marché « Euronext Paris » de Nyse Euronext, est une société anonyme qui détient 25,96 % du capital de Thales, soit 52 531 431 actions Thales au 31 décembre 2011.

Dassault Aviation est contrôlée à 50,55 % par la société Groupe industriel Marcel Dassault.

3.1.5.3 PACTE D'ACTIONNAIRES, CONVENTION SUR LA PROTECTION DES INTÉRÊTS STRATÉGIQUES NATIONAUX ET CONVENTION SPÉCIFIQUE

Par le biais de la signature d'une « convention d'adhésion », conclue avec l'État en présence d'Alcatel-Lucent, Dassault Aviation s'est substituée aux droits et obligations d'Alcatel-Lucent, sous réserve de

quelques adaptations, en adhérant aux accords conclus le 28 décembre 2006 – à savoir le pacte d'actionnaires et la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales⁽³⁾.

(1) Conformément à l'article 223-11 du RG AMF, la base (dénominateur) des franchissements de seuils légaux (articles L. 233-7 et L. 233-9 du Code de commerce) est égale au nombre total de droits de vote théoriques, soit 261 064 167 au 31 décembre 2011.

(2) En application de l'article 3 du décret n° 97-190 du 4 mars 1997.

(3) Cf. Décision n°207C0013 du 2 janvier 2007, parue au Bulletin des annonces légales obligatoires du 5 janvier 2007.

3.1.5.3.1 Pacte d'actionnaires entre le « secteur public » et le « partenaire industriel »

Le pacte d'actionnaires régissant les relations entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel au sein de Thales avait été conclu en date du 28 décembre 2006 par TSA et Alcatel-Lucent et était entré en vigueur à la date de réalisation des apports d'Alcatel-Lucent Participations, le 5 janvier 2007.

Ce pacte avait été signé en application de l'accord de coopération conclu le 1^{er} décembre 2006 entre Thales, Alcatel-Lucent et TSA qui s'était substitué au précédent accord de coopération conclu le 18 novembre 1999 entre Alcatel, Thales et GIMD⁽¹⁾. Ce pacte reprenait, pour l'essentiel, les dispositions du pacte d'actionnaires conclu le 14 avril 1998 auquel il se substituait⁽²⁾.

À l'occasion de l'acquisition par Dassault Aviation des actions Thales détenues par Alcatel-Lucent, la convention portant adhésion de Dassault Aviation à l'accord d'actionnaires qui liait jusqu'ici Alcatel-Lucent au Secteur Public est entrée en vigueur, le 19 mai 2009, moyennant quelques adaptations. Le pacte dans le cadre duquel TSA et Dassault Aviation agissent de concert vis-à-vis de Thales au sens de l'article L. 233-10 du Code de commerce, TSA étant majoritaire au sein dudit concert, prévoit les dispositions suivantes :

Composition des organes sociaux de Thales

Le conseil d'administration de Thales, composé de 16 membres, devra respecter la répartition suivante :

- 5 personnes proposées par le Secteur Public ;
- 4 personnes proposées par Dassault Aviation ;
- 2 représentants des salariés ;
- 1 représentant des salariés actionnaires ;
- 4 personnalités extérieures choisies en concertation entre le Secteur Public et Dassault Aviation.

Le nombre d'administrateurs nommés sur proposition de Dassault Aviation ne pourra être supérieur au nombre d'administrateurs nommés sur proposition du Secteur Public. Le nombre d'administrateurs sera pour chacun au moins égal au plus élevé des deux nombres suivants : (i) le nombre d'administrateurs autres que les représentants des salariés et des personnalités extérieures, multiplié par le pourcentage d'actions Thales détenues par Dassault Aviation, par rapport à la somme des participations du Secteur Public et de Dassault Aviation et (ii) le nombre d'administrateurs représentant les salariés.

Dans l'hypothèse où la participation de Dassault Aviation viendrait à dépasser celle du Secteur Public en capital, les parties au pacte feront en sorte de porter de 16 à 17 le nombre total d'administrateurs de Thales, de sorte à disposer chacune de 5 administrateurs.

Le Président-directeur général sera choisi sur proposition commune des parties.

En cas de changement de Président-directeur général selon les modalités du pacte, les parties sont convenues, par ailleurs, qu'elles n'ont pas l'intention de proposer comme candidat un salarié, cadre ou dirigeant appartenant au groupe Dassault ou ayant quitté récemment ce groupe.

Enfin, il est précisé qu'au moins un administrateur représentant chacune des parties siégera au sein de chacun des comités du Conseil de la société Thales.

Décisions devant être soumises au conseil d'administration de Thales

Les parties s'engagent à soumettre à l'accord obligatoire de la majorité des administrateurs représentant Dassault Aviation les décisions du conseil d'administration de Thales relatives notamment à l'élection et à la révocation du Président-directeur général, à l'adoption du budget annuel et du plan stratégique pluriannuel et à des opérations d'acquisition ou cessions significatives (supérieures à 150 M€) de participations ou d'actifs ainsi qu'aux accords stratégiques d'alliance de coopération technologique et industrielle.

Cependant, Dassault Aviation s'est engagée expressément à renoncer à l'exercice du droit de veto dont il dispose au titre du pacte sur certaines opérations stratégiques de Thales ; cette renonciation porte sur une série d'opérations potentielles de cessions ou d'acquisitions ; en contrepartie, le Secteur Public a renoncé à son droit de mettre fin au pacte en cas de désaccord persistant sur une opération stratégique majeure susceptible de porter atteinte à ses intérêts stratégiques⁽³⁾.

En cas d'exercice par Dassault Aviation de son droit de veto sur la nomination du Président-directeur général, à l'issue d'une période de concertation de trois mois, chacune des parties pourra mettre fin au pacte.

Participation des actionnaires

Dassault Aviation devra détenir au moins 15 % du capital et des droits de vote de Thales et rester le premier actionnaire privé de Thales. Le Secteur Public devra prendre toutes les mesures permettant à Dassault Aviation de respecter cet engagement.

Le Secteur Public s'engage à limiter sa participation à 49,9 % du capital et des droits de vote de la société Thales.

Durée du pacte

En l'absence de dénonciation à l'échéance contractuelle du 31 décembre 2011, le pacte a été reconduit tacitement pour une période de 5 ans expirant au 31 décembre 2016. Il pourra faire l'objet d'une tacite reconduction par période de 5 ans.

Le pacte sera résilié de plein droit et l'action de concert entre TSA et Dassault Aviation cessera également de plein droit au cas où l'une des parties commettrait, sans concertation préalable avec l'autre, un acte créant pour le concert une obligation d'offre publique sur Thales.

Faculté de dénonciation unilatérale du pacte et promesse de vente au profit du secteur public

Le Secteur Public bénéficiera d'une faculté de dénonciation du pacte ; faculté à laquelle s'ajoute par ailleurs la possibilité de demander à Dassault Aviation de suspendre l'exercice des droits de vote qu'il détient

(1) Publié au Journal Officiel de la république française du 12 décembre 2006 (cf. le site du Journal Officiel : <http://www.journal-officiel.gouv.fr>) pris conformément aux dispositions de l'article 1^{er} – 1° du décret 93-1041 du 3 septembre 1993 et en application de la loi n° 86-912 du 6 août 1986 précitée.

(2) Ce pacte est présenté dans l'annexe du rapport du conseil d'administration de Thales à l'assemblée générale extraordinaire du 5 janvier 2007, enregistrée par l'AMF le 19 décembre 2006 sous le numéro E.06-194 (www.thalesgroup.com).

(3) Opérations d'acquisition ou de cession, identifiées par l'État comme pouvant revêtir une grande importance au regard de ses intérêts stratégiques de défense et ayant pour objectif le renforcement de la base industrielle et technologique de défense en France.

au-delà de 10 % ou de réduire sa participation au-dessous de 10 % du capital de Thales, en cas :

- de manquement sérieux par Dassault Aviation à ses obligations de nature à compromettre substantiellement la protection des intérêts stratégiques de l'État, étant observé que lesdites obligations font l'objet d'une « convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales » (cf. ci-dessous) ;
- de changement de contrôle de Dassault Aviation.

À ce titre, Dassault Aviation consent, à titre irrévocable et définitif, au Secteur Public, une promesse de vente portant sur la totalité des

actions que détiendra Dassault Aviation dès lors qu'est constaté que la participation de Dassault Aviation dans Thales est demeurée supérieure à 10 % du capital de Thales dans les six mois de la demande du Secteur Public de réduire sa participation.

Par ailleurs, le Secteur Public⁽¹⁾ s'est engagé à conserver, après que le pacte sera arrivé à son échéance normale, une participation dans Thales lui conférant au moins 10 % des droits de vote, et ce jusqu'à la première des trois dates suivantes : (i) le 31 décembre 2014, (ii) 3 ans à compter de la cessation du pacte, (iii) la date à laquelle Dassault Aviation cessera de détenir au moins 15 % du capital de Thales.

3.1.5.3.2 Convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux

Par ailleurs, Dassault Aviation a adhéré, le 19 mai 2009, à la « convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux dans Thales » conclue le 28 décembre 2006 entre Alcatel-Lucent et l'État, en présence de TSA. Cette adhésion conduit aux engagements suivants de Dassault Aviation :

- le maintien en France du siège social et de la direction effective de Dassault Aviation ;
- les administrateurs de Thales proposés par Dassault Aviation devront être ressortissants de l'Union européenne ;
- l'accès aux informations sensibles relatives à Thales sera strictement contrôlé au sein de Dassault Aviation ;
- les responsables de Dassault Aviation chargés de sa participation dans Thales seront de nationalité française ;
- Dassault Aviation fera ses meilleurs efforts pour éviter une intervention ou une influence dans la gouvernance et les activités de Thales d'intérêts nationaux étrangers. À ce titre, en cas de (i) manquement

sérieux et non remédié par Dassault Aviation à ses obligations au titre de la convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux ou constat que l'exécution par Dassault Aviation d'une loi étrangère crée pour Thales des contraintes compromettant substantiellement la protection des intérêts stratégiques de l'État ; ou (ii) changement de contrôle au sein de Dassault Aviation, incompatible avec les intérêts stratégiques du Secteur Public, le Secteur Public pourra :

- » mettre fin aux droits dont bénéficie Dassault Aviation au titre du pacte d'actionnaires ; et, s'il le juge nécessaire,
- » demander à Dassault Aviation de suspendre l'exercice des droits de vote dont elle bénéficie au-delà de 10 %, ou
- » lui demander de réduire sa participation au-dessous de 10 % du capital de Thales par cession de titres sur le marché (selon des conditions compatibles avec son intérêt financier et les contraintes de marché). À l'issue d'un délai de 6 mois à compter de la demande de réduction, si la participation de Dassault Aviation est toujours supérieure à 10 % du capital de Thales, l'État pourra exercer la promesse de vente ci-dessus définie.

3.1.5.3.3 Franchissements de seuils et déclaration d'intention

La société anonyme Alcatel-Lucent Participations a déclaré avoir franchi individuellement en baisse, le 19 mai 2009, les seuils de 25 %, 20 %, 15 %, 10 %, et 5 % du capital et des droits de vote de la société Thales, et ne plus détenir aucune action Thales.

La société Dassault Aviation a déclaré avoir franchi individuellement en hausse le 19 mai 2009, les seuils de 5 %, 10 % et 15 % du capital et des droits de vote et 20 % du capital de la société Thales, et détenir individuellement, à cette date, 41 262 481 actions Thales.

La société Groupe Industriel Marcel Dassault a déclaré avoir franchi directement en baisse, le 20 mai 2009, le seuil de 5 % du capital et des droits de vote de la société Thales et ne plus détenir directement aucun titre Thales.

La société Dassault Aviation a déclaré avoir franchi individuellement en hausse, le 20 mai 2009, les seuils de 20 % des droits de vote et de 25 % du capital de la société Thales, et détenir individuellement 51 539 524 actions Thales représentant autant de droits de vote. Ce franchissement de seuils résulte de l'acquisition de 10 277 043 actions Thales auprès de Groupe Industriel Marcel Dassault.

La société Dassault Aviation a déclaré les intentions suivantes pour les douze mois à venir à compter de ces franchissements de seuils :

- « elle agit de concert avec TSA et Sofivision ;

- l'acquisition des actions Thales par Dassault Aviation s'inscrit dans le cadre d'une politique d'investissement industriel à long terme que l'entreprise mène de longue date. Dassault Aviation n'a pas l'intention de procéder à des acquisitions d'actions supplémentaires de Thales ;
- Dassault Aviation n'a pas l'intention d'acquérir seule le contrôle de Thales ;
- conformément au pacte d'actionnaires en date du 28 décembre 2006 auquel Dassault Aviation a adhéré, tel que décrit dans la décision AMF 208C2115 du 27 novembre 2008, quatre administrateurs proposés par Dassault Aviation, et quatre personnalités extérieures proposées après concertation avec le Secteur Public, ont été nommés au conseil d'administration de Thales le 19 mai 2009. Dassault Aviation n'a pas l'intention de demander la modification de la répartition du nombre d'administrateurs telle que prévue audit pacte. »

Par suite de la substitution de Dassault Aviation à Alcatel-Lucent Participations, au sein du concert formé avec le Secteur Public vis-à-vis de Thales et de la cession des actions Thales détenues par GIMD au profit de Dassault Aviation, cette dernière a franchi en hausse, de concert avec le Secteur Public, le 19 mai 2009, les seuils de 25 % des droits de vote, 1/3 du capital et des droits de vote et 50 % des droits de vote de la société Thales et, le 20 mai 2009, le seuil de 50 % du capital de la société Thales.

(1) TSA et Sofivision au sens de la décision AMF n° 208C2115.

De son côté, le Secteur Public a franchi en hausse, le 20 mai 2009, de concert avec Dassault Aviation, le seuil de 50 % du capital de la société Thales.

L'évolution du concert a fait l'objet d'une décision de dérogation à l'obligation de déposer un projet d'offre publique, reproduite dans Décisions et Informations 208C2115 en date du 27 novembre

2008 et publiée au Bulletin officiel des annonces légales (BALO) du 1^{er} décembre 2008.

Elle est consultable sur le site de l'AMF : <http://www.amf-france.org/inetbdif/viewdoc/affiche.aspx?id=43671&txtsch=> ou sur celui du BALO : <http://balo.journal-officiel.gouv.fr/html/2008/1201/200812010814709.htm>.

3.1.5.3.4 Convention spécifique

Le 28 décembre 2006, L'État (ministère de la Défense et ministère de l'Économie) et Thales ont signé une convention visant à assurer à l'État un contrôle non seulement sur le transfert des actifs déjà visés à l'annexe du décret n° 97-190 du 4 mars 1997 mais également sur les actions de Thales Alenia Space SAS (ensemble ci-après les « actifs stratégiques »). Cette convention, à laquelle le Partenaire Industriel n'est pas partie, n'a, en conséquence, pas été modifiée par la substitution de Dassault Aviation à Alcatel-Lucent en mai 2009 et continue donc à être en vigueur.

a) dans le cas où l'actif stratégique est une société (la « société stratégique ») :

- » tout projet de transfert de titres de cette société stratégique à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social,
- » tout projet de transfert de titres de la société qui contrôle, directement ou indirectement, la société stratégique à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social ;

b) dans le cas où l'actif stratégique est un actif isolé, une division ou une branche d'activité non constituée sous forme sociétaire (la « division stratégique ») :

- » tout projet de transfert de titres de la société qui détient la division stratégique à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social,
- » tout projet de transfert de titres de la société qui contrôle, directement ou indirectement, la société visée à l'alinéa précédent à un tiers entraînant le franchissement par ledit tiers du seuil de 33,3 % du capital social ;

c) tout projet de transferts d'actifs sensibles à un tiers ;

d) ainsi que tout projet ayant pour objet ou pour effet de conférer à un tiers des droits particuliers.

Devront être respectivement notifiés à l'État, lequel s'engage à communiquer sa décision d'agrément ou de refus avant l'expiration d'un délai de trente (30) jours ouvrés à compter de la réception de ladite notification, le silence de l'État gardé pendant ce même délai valant agrément à l'opération envisagée.

3.1.5.3.5 Action spécifique détenue par l'État français

L'action spécifique détenue par l'État français⁽¹⁾ lui confère les principaux droits suivants :

- « Tout franchissement à la hausse des seuils de détention directe ou indirecte de titres, quelle qu'en soit la nature ou la forme juridique, du dixième ou d'un multiple du dixième du capital ou des droits de vote de la société par une personne physique ou morale, agissant seule ou de concert, doit être approuvé préalablement par le ministre chargé de l'Économie (...) » ;
- « Un représentant de l'État nommé par décret sur proposition du ministre de la Défense siège au conseil d'administration de la société sans voix délibérative » ;

- « (...) il peut être fait opposition aux décisions de cession ou d'affectation à titre de garantie des actifs figurant en annexe au présent décret. »

Ces actifs concernent la majorité du capital des filiales (directes) de Thales :

Thales Systèmes Aéroportés SA, Thales Optronique SA, Thales (Wigmore Street) Ltd, Thales Communications & Security SA, Thales Air Systems SA, Thales Nederland BV, Thales Avionics SA, Thales Training & Simulation SAS, Thales Underwater Systems NV.

3.1.5.4 ACTIONS AUTODÉTENUES

Au 31 décembre 2011, Thales détenait 3 542 173 de ses propres actions (1,75 % du capital), soit le solde des actions acquises et des actions cédées en bourse, ou autrement, dans le cadre des autorisations, décrites ci-après, conférées au conseil d'administration par l'assemblée générale. Au 29 février 2012, le nombre d'actions autodétenues s'établit à 3 361 336 titres.

Les actions autodétenues ne font l'objet d'aucun nantissement et sont donc cessibles librement.

3.1.5.4.1 Autorisation d'opérer sur ses propres actions

L'assemblée générale mixte du 10 mars 1999, conformément à la note d'information du 18 février 1999 (visa COB n° 99-142), a autorisé le conseil d'administration à mettre en œuvre un éventuel programme de

rachat d'actions. L'assemblée générale du 29 juin 1999 a autorisé un élargissement des objectifs de ce programme (note d'information du 18 mai 1999, visée par la COB sous le n° 99-621). Les assemblées

(1) En application de l'article 3 du décret n° 97-190 du 4 mars 1997.

générales du 23 mai 2000 (note d'information du 7 mai 2000 visée par la COB sous le n° 00-703), du 16 mai 2001 (note d'information du 24 avril 2001 visée par la COB sous le n° 01-432), du 16 mai 2002 (note d'information du 24 avril 2002 visée par la COB sous le n° 02-440), du 15 mai 2003 (note d'information du 24 avril 2003 visée par la COB sous le n° 03-312), du 11 mai 2004 (note d'information du 20 avril 2004 visée par l'AMF sous le n° 04-295), du 17 mai 2005 (note d'information du 29 avril 2005 visée par l'AMF sous le n° 05-330), ont autorisé la poursuite de ce programme.

Dans le cadre des autorisations conférées par l'assemblée générale au conseil d'administration, la Société a effectué les opérations suivantes :

- **en 1999**, rachat de 1,9 million d'actions ;
- **en 2001**, dans le cadre de la cession à Alcatel de sa participation dans Alcatel Space : le montant de la transaction, de 795 M€, a été payé pour moitié en numéraire et pour moitié en titres Thales, soit 8,8 millions d'actions ;
- **en 2002**, cession de 1,1 million d'actions sur le marché ;
- **en 2004**, cession de 1,2 million d'actions sur le marché par cession directe ou par mandat, de 1,3 million d'actions dans le cadre d'un contrat de liquidité et le transfert d'environ 520 000 actions aux salariés dans le cadre d'une opération d'achat leur étant réservée ;
- **en 2005**, cession de 2 millions d'actions sur le marché par cession directe ou par mandat, de 1 million d'actions dans le cadre d'un contrat de liquidité et cession d'environ 300 000 actions au personnel dans le cadre de levée d'options d'achat. 87 000 actions ont été transférées aux salariés du Groupe au Royaume-Uni ayant souscrit à l'offre dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié effectuée en décembre 2004 ;

- **en 2006**, achat d'environ 457 000 titres et cession d'environ 388 000 titres dans le cadre d'un contrat de liquidité et cession d'environ 98 000 aux salariés dans le cadre de levées d'options ;
- **en 2007**, achat de 793 295 actions et cession de 782 021 titres dans le cadre du contrat de liquidité. Cession de 582 811 actions au titre de la levée d'option, et achat dans le marché de 369 065 titres affectés aux opérations d'actionnariat salarié ;
- **en 2008**, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 271 294 actions et cession de 1 020 515 actions. Achat dans les marchés de 3 176 127 titres et cession de 2 519 280 actions aux salariés Thales dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2008. Enfin, cession de 96 473 actions au titre de levées d'options d'achat ;
- **en 2009**, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 916 054 actions et cession de 911 370 titres. Cession de 191 373 actions au titre de levées d'options et de la livraison d'actions gratuites ;
- **en 2010**, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 368 874 actions et cession de 1 207 329 titres. Cession de 760 actions au titre de la livraison d'actions gratuites.
- **en 2011**, dans le cadre du contrat de liquidité, achat de 1 322 476 actions et cession de 1 242 309 actions. Achat dans les marchés de 740 650 titres et cession de 712 272 actions aux salariés Thales dans le cadre de l'opération d'actionnariat salarié 2011. Enfin, cession de 283 850 actions au titre de la livraison d'actions gratuites.

3.1.5.4.2 Autorisation d'annuler ses propres titres

L'autorisation conférée au conseil d'administration par l'assemblée générale du 17 mai 2005 pour une durée de vingt-quatre mois, d'annuler, en une ou plusieurs fois, les actions que la Société détient, dans la limite de 10 % du montant du capital social, dans le cadre d'une autorisation de racheter ses propres titres, est arrivée à échéance le 16 mai 2007 sans avoir été utilisée. Cette autorisation

a été renouvelée par l'assemblée générale du 16 mai 2007 pour une durée de vingt-quatre mois dans les mêmes conditions. Elle est arrivée à échéance le 15 mai 2009 sans avoir été utilisée. Cette autorisation a été renouvelée par l'assemblée générale du 18 mai 2011 pour une durée de vingt-quatre mois dans les mêmes conditions.

3.1.5.4.3 Attributions gratuites d'actions

Attributions gratuites d'actions et/ou d'actions de performance

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

L'attribution du 15 septembre 2011 se caractérise par deux sous-plans :

Actions gratuites

- Tous les bénéficiaires désignés du plan se verront attribuer les actions à l'issue d'une période d'acquisition de 4 ans sous réserve du respect des conditions de présence stipulées dans le règlement du plan.
- Les bénéficiaires résidents fiscaux français ou rattachés à la sécurité sociale française devront ensuite respecter une période

de conservation d'une durée de deux ans au cours de laquelle les titres ne pourront pas être cédés. Cette période de conservation ne s'applique pas aux bénéficiaires non résidents fiscaux français.

Actions soumises à conditions de performance

- Les actions attribuées sont soumises à l'atteinte de conditions de performances internes sur les trois exercices qui suivent leur date d'attribution. Les trois critères retenus sont le Résultat Opérationnel Courant après restructuration, le cash-flow opérationnel et les prises de commandes, chacun de ces critères pesant respectivement pour 60 %, 25 % et 15 % dans l'atteinte de ces conditions.
- La validation des droits se fait par tranche d'un tiers lors des Conseils d'Administration clôturant les comptes des trois exercices concernés.
- Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués.

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

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	15/09/2011		23/09/2010		25/06/2009	01/07/2008	04/07/2007
	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions de Performance	Actions gratuites	Actions gratuites	Actions gratuites
Nombre de bénéficiaires à la date d'octroi	5 178	314	5 355	327	3 848	3 624	3 545
Cours de l'action à la date d'octroi	25,16 €		26,40 €		31,93 €	35,72 €	45,13 €
Nombre d'actions attribuées	485 690	145 300	487 680	144 050	334 980	317 705	312 435
Solde d'actions gratuites au 31/12/10	—	—	480 730 ^(c)	142 500 ^(c)	323 615 ^(c)	301 950 ^(c)	293 080 ^(c)
Annulation d'attributions pendant l'exercice ^(a)	3 200	1 810	12 140	5 220	6 605	6 540	10 575
Attributions anticipées pendant l'exercice ^(b)	200	0	400	450	255	190	140
Nombre d'actions livrées à l'échéance du plan	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	282 215
Nombre de bénéficiaires de la livraison à échéance	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	N/A	3 201
Solde d'actions gratuites net des annulations et attributions anticipées au 31/12/11	482 290	143 490	468 190	136 830	316 755	295 220	150
Nombre de bénéficiaires restants au 31/12/11	5 123	309	5 122	311	3 636	3 368	1
Période d'acquisition	du 15/09/2011 au 15/09/2015		du 23/09/2010 au 23/09/2014		du 25/06/2009 au 25/06/2013	du 01/07/2008 au 01/07/2012	du 04/07/2007 au 04/07/2011
Date de transfert des actions	16/09/2015		24/09/2014		26/06/2013	02/07/2012	05/07/2011
Période de conservation pour les résidents fiscaux français	du 16/09/2015 au 16/09/2017		du 24/09/2014 au 24/09/2016		du 26/06/2013 au 26/06/2015	du 02/07/2012 au 02/07/2014	du 05/07/2011 au 05/07/2013

(a) Du fait du départ du bénéficiaire ou pour les plans concernés, du fait de radiations liées à la non atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

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

(c) Données des plans modifiées suite à ajustements identifiés après la clôture des comptes, cf. page 103 des annexes aux comptes de la société mère.

Validation des conditions de performance au titre de l'exercice 2011

Plans d'options et plan d'actions soumis à conditions de performance	Validation 1 ^{er} tiers de l'attribution		Validation 2 ^e tiers de l'attribution		Validation 3 ^e tiers de l'attribution	
	Exercice de référence	% d'atteintes des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteintes des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteintes des conditions de performance
23 septembre 2010	2011	100 %	2012	—	2013	—
15 septembre 2011	2012	—	2013	—	2014	—

Attributions d'actions au cours de l'exercice 2011

Dix (a) plus importantes attributions d'actions à des salariés au cours de l'exercice	Nombre d'actions attribuées	Cours de l'action à la date d'octroi	Date du plan
Actions gratuites	6 500	25,16 €	15/09/2011
Actions soumises à conditions de performance	2 500		

Durant l'exercice 2011, les attributions d'actions soumises à conditions de performance, consenties à des salariés de la Société ou de ses filiales, non mandataires sociaux de Thales ont été comprises entre 300 et 650 actions.

Les attributions d'actions gratuites consenties à des salariés de la Société ou de ses filiales, non mandataires sociaux de Thales ont été comprises entre 50 et 250 actions.

3.1.5.4.4 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 15 mai 2012

- Part maximum du capital susceptible d'être rachetée : 10 %, à la date du rachat.
 - Nombre maximal de titres pouvant être achetés : 20 232 845.
 - Montant maximal du programme : 1 011 642 250.
 - Prix d'achat unitaire maximum : 50 €.
- Objectifs du programme par ordre de priorité décroissant :**
- » céder ou attribuer des actions aux salariés et dirigeants du Groupe dans les conditions et selon les modalités prévues par la loi, notamment en cas d'exercice d'options d'achat d'actions ou d'attribution gratuite d'actions existantes, ou par cession et/ou abondement dans le cadre d'une opération d'actionnariat salarié réalisée à partir d'actions existantes,
 - » conserver des actions en vue d'une utilisation ultérieure dans le cadre d'opérations de croissance externe,
 - » assurer l'animation du marché du titre au travers d'un contrat de liquidité établi conformément à une charte de déontologie reconnue par l'AMF,
 - » annuler des actions, dans le cadre d'une résolution d'assemblée générale en vigueur.
- **Durée du programme :** dix-huit mois à compter de l'approbation de la résolution qui sera présentée à l'assemblée générale du 15 mai 2012, soit au plus tard jusqu'au 15 novembre 2013.
 - **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.

3.1.5.5 ACTIONS DÉTENUES PAR LE PUBLIC

La Société est en droit de s'informer à tout moment, dans les conditions prévues par la loi, de l'identité et du quantum de la participation des détenteurs de titres au porteur représentant, immédiatement ou à terme, une fraction de son capital social (procédure du « Titre au Porteur Identifiable »).

Sur la base des résultats de ces enquêtes « TPI » réalisées en fin d'année auprès d'Euroclear France et des informations sur l'actionnariat salarié dont dispose la Société, la répartition des titres détenus par le public peut être estimée comme suit :

(en milliers d'actions)	01/01/2012	01/01/2011
Institutionnels et OPCVM français	25 225	23 795
Institutionnels non-résidents	54 024	51 938
Actionnariat salarié	6 363	5 812
Actionnaires individuels et associations ^(a)	4 864	6 210
Non identifiés	990	2 321
Ensemble du public	91 466	90 076
Nombre total d'actions	202 328	199 082

(a) Essentiellement résidents français.

	En % du capital total		En % du capital flottant (hors autodétenu)	
	01/01/2012	01/01/2011	01/01/2012	01/01/2011
Institutionnels et OPCVM français	12,5 %	12,0 %	27,6 %	26,4 %
Institutionnels non-résidents	26,7 %	26,1 %	59,0 %	57,7 %
Actionnariat salarié	3,1 %	2,9 %	7,0 %	6,5 %
Actionnaires individuels et associations	2,4 %	3,1 %	5,3 %	6,8 %
Non identifiés	0,5 %	1,2 %	1,1 %	2,6 %
Ensemble du public	45,2 %	45,3 %	100 %	100 %

Au mieux de la connaissance de la Société et sur la base notamment de l'enquête « TPI » réalisée au 31 décembre 2011 et du nombre de titres inscrits au nominatif à cette date, le nombre d'actionnaires de la Société peut être estimé à environ 47 000 à fin 2011. Ce chiffre représente 98,4 % du capital total identifié, parmi lesquels sont comptés 39 100 actionnaires au porteur et 7 900 au nominatif.

Par ailleurs, une enquête complémentaire a été menée début 2012 auprès des principaux investisseurs institutionnels, français et étrangers, intervenant sur la place de Paris. Cette information ultérieure à l'enquête TPI et plus détaillée sur la nationalité des investisseurs institutionnels est présentée dans le tableau suivant.

	Nombre d'actions Détenues (en milliers)	En % du capital total	Nombre d'investisseurs
France	25 225	12,5 %	82
Amérique du Nord	24 210	12,0 %	78
Europe continentale (hors France)	16 493	8,1 %	96
Royaume-Uni & Irlande	11 323	5,6 %	42
Reste du monde	1 998	1,0 %	28
Total	79 249	39,2 %	326

3.1.5.6 ACTIONNARIAT SALARIÉ

Au 31 décembre 2011, les salariés du Groupe détenaient, au sens de l'article L. 225-102 du Code de commerce, 6 362 998 actions Thales, représentant 3,14 % du capital (et 4,64 % des droits de vote) au travers du Plan d'épargne Groupe (PEG) soit en direct, soit via un Fonds Commun de Placement d'Entreprise (FCPE) ou équivalent au Royaume-Uni.

Au 31 décembre 2011, près de 60 % des actions Thales détenues par les salariés étaient librement cessibles (contre 55 % au 31 décembre 2010 et 52 % au 31 décembre 2009).

3.1.6 Information sur les conventions réglementées

3.1.6.1 CONVENTIONS AUTORISÉES AU COURS DE L'EXERCICE 2011

Conseil du 24 février 2011

Convention réglementée par l'article L. 225-38 du code de commerce :

Lors de l'arrêté des comptes de l'exercice 2010, les deux principaux actionnaires (le Secteur Public, le Partenaire Industriel) ont pris l'engagement d'opter pour le paiement en actions du dividende 2010 leur revenant, après approbation par l'assemblée générale du 18 mai 2011.

Les administrateurs nommés sur proposition du Secteur Public (Messieurs Olivier Bourges, Bruno Parent, Bernard Réat, Didier Lombard) d'une part, du Partenaire Industriel (Messieurs Charles

Edelstenne, Loïc Segalen, Eric Trappier, Amaury de Sèze), d'autre part, n'ont pas pris part au vote des engagements respectifs des deux actionnaires.

À l'issue d'une période d'option et après centralisation des dossiers, le paiement du dividende a été effectué le 21 juin 2011 en actions (au prix d'émission de 25,98 euros) ou en espèces selon le souhait exprimé par les actionnaires (le paiement étant effectué en espèces pour les actionnaires n'ayant pas indiqué de choix).

Conseil du 15 décembre 2011

Le Conseil a donné son accord à l'exercice par Thales de l'option d'achat consentie par l'État lui permettant de porter sa participation au capital de DCNS de 25 % à 35 %. Le prix actualisé de l'option s'élève, au 15 décembre 2011, à 264,3 M€ et les intérêts complémentaires seront calculés à la date de réalisation du transfert des titres conformément aux dispositions de l'arrêté du 23 mars 2007 fixant les modalités de transfert au secteur privé d'une participation minoritaire détenue par l'État au capital de la société DCNS. Les aménagements de gouvernance attachés à l'exercice de cette option, dans les conditions

prévues en 2007, feront l'objet d'un avenant au Pacte d'Actionnaires existant entre Thales et l'État, qui entrera en vigueur au moment de la réalisation de l'investissement.

Dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, Messieurs Olivier Bourges et Bruno Parent, en leur qualité de représentants de l'État, d'une part, et Monsieur Bernard Réat, en sa qualité de représentant permanent de TSA et d'administrateur de la société DCNS, d'autre part, n'ont pas pris part au vote.

3.1.6.2 CONVENTIONS AUTORISÉES AU COURS D'EXERCICES ANTÉRIEURS

Les Conventions approuvées par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs et dont l'exécution s'est poursuivie en 2011 ont été déclarées aux commissaires aux comptes conformément à

la réglementation en vigueur. Elles figurent dans leur rapport spécial présenté à l'assemblée générale statuant sur les comptes de l'exercice 2011.

Conseil du 29 septembre 2009

Convention réglementée par l'article L. 225-38 du code de commerce :

Avenant à la convention d'assistance entre Thales et TSA

Les Conseils d'administration de TSA du 13 mai 2005 et de Thales du 30 juin 2005 ont autorisé en application des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de Commerce, la conclusion entre les deux sociétés d'une convention d'assistance couvrant des prestations de services de nature administrative, juridique et financière rendues par Thales à TSA, qui ne disposait plus de ressources internes lui permettant d'assurer son fonctionnement propre.

Le contrat a été signé le 1^{er} juillet 2005 ; le montant des prestations facturées par Thales à TSA s'élève à 350 K€ HT/an. Ce montant est resté inchangé depuis l'origine.

La société TSA a souhaité modifier les termes du contrat sur deux points :

- ajout de prestations de nature comptable : la tenue de la comptabilité sociale de TSA est confiée à Thales (affectation d'un comptable salarié de Thales dont 25 % de l'activité sera dédiée à cette tâche) en remplacement du cabinet extérieur auquel TSA avait antérieurement sous-traité cette tâche. Facturation à TSA : 31 K€ HT/an ;
- ajout d'une clause d'indexation (non prévue dans le contrat initial) : indice INSEE du coût du travail des activités financières. Réévaluation

de la rémunération annuelle prévue par Thales (juin 2005-juillet 2009) estimée à 53 K€ HT.

Le conseil d'administration de TSA a dans sa séance du 28 avril 2009 autorisé, en application de l'article L. 225-38 du Code de Commerce, la signature d'un avenant à la convention d'assistance aux conditions ci-dessus décrites. Le montant total des prestations facturées par Thales à TSA s'élèverait en année pleine à environ 434 K€ HT.

La signature de l'avenant à la convention d'assistance était subordonnée à l'autorisation préalable du conseil d'administration de Thales dans les conditions de l'article L. 225-38 du Code de Commerce, TSA ne participant pas au vote.

Connaissance prise des deux modifications à la convention d'assistance générale de juin 2005 entre Thales et TSA (ajout des prestations comptables pour 31 000 euros HT par an, et d'une clause d'indexation sur la période 2005-2009, représentant un montant annuel d'environ 53 000 euros HT – soit au total 434 000 euros HT par an, contre 350 000 euros HT précédemment), le Conseil de Thales a autorisé, dans le cadre des dispositions de l'article L. 225-38 du Code de commerce, la conclusion d'un avenant à la convention d'assistance générale entre Thales et TSA – M. Bernard Réat, représentant permanent de TSA au Conseil, n'ayant pas pris part au vote.

Au titre de l'exercice 2011, les prestations facturées par Thales à TSA dans ce cadre se sont élevées à 447 777 euros HT.

Conseil du 24 juillet 2009

Indemnités susceptibles d'être dues à Monsieur Luc Vigneron, Président-directeur général, à la cessation de ses fonctions de mandataire social et régime de retraite supplémentaire :

Convention réglementée, art. L. 225-42-1 et R. 225-34-1 du Code de commerce

Le 24 juillet 2009, le conseil d'administration, a autorisé deux engagements réglementés relevant de l'article L. 225-42-1 du Code de commerce, relatifs :

1. Aux indemnités susceptibles d'être dues à Monsieur Luc Vigneron, Président-directeur général, à la cessation de ses fonctions de mandataire social, dans les conditions prévues par le code AFEP-MEDEF auquel la société a déclaré adhérer.

Sous réserve de la réalisation de la condition de performance fixée par le conseil d'administration et sur décision de celui-ci, une indemnité pourrait être versée à Monsieur Luc Vigneron, à raison de la rupture de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

L'indemnité serait égale ab initio à un montant de 757 K€ bruts, ce montant augmentant de manière linéaire pour aboutir à l'issue du premier mandat (AGO 2014) à une indemnité maximum égale à deux années de rémunération (fixe + variable) perçue.

La condition de performance serait réputée atteinte :

- » dans la période intermédiaire, à savoir jusqu'à ce que le mandat ait couru sur trois exercices comptables complets, atteinte en moyenne mensuelle, trimestrielle ou semestrielle de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle ;
- » au-delà, atteinte en moyenne sur 3 ans de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle.

Dans le cas contraire, aucune indemnité ne serait due.

En outre, le conseil d'administration a décidé de souscrire au profit de Monsieur Luc Vigneron une assurance chômage privée. Cette assurance sera plafonnée dans sa durée et son montant, dans les mêmes termes que l'assurance chômage de droit commun des salariés. Le bénéfice de cette assurance est soumis à la même condition de performance que l'indemnité de rupture ci-dessus.

2. Au régime de retraite supplémentaire « Mandataire social » applicable à Monsieur Luc Vigneron, depuis sa nomination en qualité de Président-directeur général (19 mai 2009)

Le montant de la rente est déterminé selon une méthode d'allocation de points identique à celle retenue pour les salariés bénéficiaires du régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur dans le groupe Thales.

En revanche, le bénéfice des droits acquis par le Mandataire social n'est pas conditionné à la présence dans la Société lors de la liquidation de la retraite, mais il est soumis :

- » d'une part, à la condition d'avoir exercé totalement le mandat en cours (expiration à l'AGO 2014) ;
- » d'autre part, à la réalisation de la condition de performance suivante : atteinte d'un taux moyen de réalisation des objectifs annuels de marge opérationnelle fixés par le Conseil au Mandataire égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos.

Convention réglementée entre la Société et Monsieur Bernard Rétat, représentant permanent de TSA, administrateur (art. L. 225-38 du Code de commerce)

Depuis le 18 mai 2009, Bernard Rétat représente la Société TSA, administrateur, au conseil d'administration de Thales – le représentant permanent étant soumis aux mêmes conditions et obligations que s'il était administrateur en son nom propre (Code de commerce art. L. 225-20).

Conseil du 6 mars 2008

FSTA : engagements à souscrire par la société mère autorisés par le conseil d'administration du 6 mars 2008.

Connaissance prise des caractéristiques du Partenariat Public-Privé « FSTA », d'importance significative et à forte visibilité pour le Groupe, qui renforce ainsi sa présence au Royaume-Uni, le conseil d'administration a :

- autorisé l'opération à conclure par Thales UK Ltd en sa qualité de membre du consortium et Thales Avionics Ltd, Thales Training & Simulation Ltd et Thales UK Ltd (*Thales Air Operations*) en leur qualité de sous-traitants ;
- autorisé l'émission des trois garanties requises (« *Resources and Materials Parent Company Guarantee* », « *Opco Primary*

La conclusion d'un contrat de prestation de services entre le Client (Thales) et Bernard Rétat, contrat prévoyant :

- la nature des missions confiées par Thales à Bernard Rétat *intuitu personae* : assurer pour le compte de Thales la présidence du comité Éthique du groupe Thales, assurer la représentation de Thales au conseil d'administration de la société Elettronica SpA (Italie) ;
- le prix convenu : 60 000 euros HT par an pour l'ensemble de ces missions — remboursement de frais sur justificatifs en sus ;
- la durée : deux ans renouvelable par tacite reconduction ;
- la résiliation par l'une ou l'autre partie : suivant un préavis de 90 jours.

a été autorisée par le conseil d'administration dans sa séance du 24 juillet 2009, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations, M. Bernard Rétat n'ayant pas pris part au vote.

Au titre de l'exercice 2011, les prestations facturées par M. Bernard Rétat à Thales dans ce cadre se sont élevées à 60 000 euros HT, hors frais remboursés au réel sur justificatifs.

Subcontracts Parent Company Guarantee » et « *Deed of Indemnity and Security* ») dans les termes qui lui ont été présentés ;

- délégué au Président, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de délivrer ces garanties, signer tous actes ou documents et généralement faire le nécessaire en vue de la réalisation de l'opération.

Par ailleurs, la convention suivante, autorisée par le conseil d'administration du 19 mai 2009, et toujours en vigueur, n'était pas susceptible d'être exécutée en 2011 à Monsieur Luc Vigneron, Président-directeur général, compte tenu de son ancienneté au comité exécutif.

Conseil du 19 mai 2009

Retraite supplémentaire du dirigeant mandataire social

Convention réglementée, art. L. 225-42-1 du Code de commerce

Un dispositif de retraite supplémentaire a été institué au profit du dirigeant mandataire social par décision du Conseil du 24 mars 2009.

Ce dispositif vise à octroyer, sous réserve d'une condition de performance et sans condition de présence, une retraite supplémentaire au dirigeant mandataire social dont le montant est déterminé suivant une méthode d'allocation de points identique à celle prévue par le régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur au sein de Thales à la date de réunion du Conseil du 24 mars 2009.

Le Conseil a décidé, le 19 mai 2009, de modifier le dispositif de retraite supplémentaire dédié au dirigeant mandataire social pour l'aligner sur le régime collectif applicable au sein de Thales, compte tenu des modifications de ce dernier intervenues depuis le 24 mars 2009 et qui concernent les modalités de calcul de la retraite supplémentaire des bénéficiaires comptant dix ans d'ancienneté au comité exécutif.

Cette dernière disposition n'était pas susceptible de s'appliquer en l'état à M. Luc Vigneron, Président-directeur général en 2011, compte tenu de son ancienneté au comité exécutif (19 mai 2009).

3.1.7 Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux Actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de votre société, nous vous présentons notre rapport sur les conventions et engagements réglementés.

Il nous appartient de vous communiquer, sur la base des informations qui nous ont été données, les caractéristiques et les modalités essentielles des conventions et engagements dont nous avons été avisés ou que nous aurions découverts à l'occasion de notre mission, sans avoir à nous prononcer sur leur utilité et leur bien-fondé ni à rechercher l'existence d'autres conventions et engagements. Il vous appartient, selon les termes de l'article R. 225-31 du Code de commerce, d'apprécier l'intérêt qui s'attachait à la conclusion de ces conventions et engagements en vue de leur approbation.

Par ailleurs, il nous appartient, le cas échéant, de vous communiquer les informations prévues à l'article R. 225-31 du Code de commerce relatives à l'exécution, au cours de l'exercice écoulé, des conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale.

Nous avons mis en œuvre les diligences que nous avons estimées nécessaires au regard de la doctrine professionnelle de la Compagnie nationale des commissaires aux comptes relative à cette mission. Ces diligences ont consisté à vérifier la concordance des informations qui nous ont été données avec les documents de base dont elles sont issues.

Conventions et engagements soumis à l'approbation de l'assemblée générale

En application de l'article L. 225-40 du Code de commerce, nous avons été avisés des conventions et engagements suivants qui ont fait l'objet de l'autorisation préalable de votre Conseil d'administration.

Décision d'exercer l'option de montée à 35 % dans le capital de DCNS.

Le Conseil d'administration du 15 décembre 2011 a autorisé l'exercice par Thales de l'option d'achat consentie par l'État lui permettant de porter sa participation au capital de DCNS de 25 % à 35 %.

Le Conseil d'administration a mandaté son Président-Directeur Général pour mener à bien cette opération, effectuer toutes déclarations, signer l'avenant au Pacte d'Actionnaires et généralement faire le nécessaire pour la bonne fin de cet investissement.

L'option a été levée le 16 décembre 2011 pour un montant de 264 588 285 euros.

Les administrateurs concernés sont MM. Olivier Bourges et Bruno Parent, en leur qualité de représentants de l'État, d'une part, et M. Bernard Rétat en sa qualité de représentant permanent de TSA et administrateur de la société DCNS, d'autre part.

Engagements relatifs aux demandes de paiement du dividende 2010 en actions, de la part de l'État et de TSA

L'État et TSA se sont engagés irrévocablement à voter en faveur de la résolution présentée à l'Assemblée Générale du 18 mai 2011 relative au paiement du dividende en actions, et à exercer cette option à concurrence de la totalité de leurs droits.

La conclusion de cette convention a été autorisée par décision du Conseil d'administration de Thales en date du 24 février 2011.

Les administrateurs concernés sont MM. Olivier Bourges, Bruno Parent, Bernard Rétat, Didier Lombard et Luc Vigneron.

Engagements relatifs aux demandes de paiement du dividende 2010 en actions, de la part de Dassault Aviation

Dassault Aviation s'est engagé irrévocablement à voter en faveur de la résolution présentée à l'Assemblée Générale du 18 mai 2011 relative au paiement du dividende en actions, et à exercer cette option à concurrence de la totalité de ses droits.

La conclusion de cette convention a été autorisée par décision du Conseil d'administration de Thales en date du 24 février 2011.

Les administrateurs concernés sont MM. Charles Edelstenne, Loïc Segalen, Eric Trappier et Amaury de Sèze.

Conventions et engagements déjà approuvés par l'assemblée générale

a) Dont l'exécution s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé

En application de l'article R. 225-30 du Code de commerce, nous avons été informés que l'exécution des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, s'est poursuivie au cours de l'exercice écoulé.

- Missions confiées à M. Bernard Rétat, représentant permanent de TSA

Le Conseil d'administration du 24 juillet 2009 a autorisé la réalisation de missions par M. Bernard Rétat.

Les sommes facturées à Thales dans le cadre de ces missions se sont élevées au titre de l'exercice 2011 à 60 000 euros hors taxes et hors frais.

- FSTA : Engagements à souscrire par la société mère autorisés par le Conseil d'administration du 6 mars 2008

Connaissance prise des caractéristiques du Partenariat Public-Privé « FSTA », d'importance significative et à forte visibilité pour le Groupe, qui renforce ainsi sa présence au Royaume-Uni, le Conseil d'administration a :

- autorisé l'opération à conclure par Thales UK Ltd en sa qualité de membre du consortium et Thales Avionics Ltd, Thales Training & Simulation Ltd et Thales UK Ltd (*Thales Air Operations*) en leur qualité de sous-traitants ;
- autorisé l'émission des trois garanties requises (« *Resources and Materials Parent Company Guarantee* », « *Opco Primary Subcontracts Parent Company Guarantee* » et « *Deed of Indemnity and Security* ») dans les termes qui lui ont été présentés ;
- délégué au Président, avec faculté de subdélégation, tous pouvoirs aux fins de délivrer ces garanties, signer tous actes ou documents et généralement faire le nécessaire en vue de la réalisation de l'opération.
- Avenant à la convention d'assistance à TSA

Le Conseil d'administration du 29 septembre 2009 a autorisé la signature d'un avenant à la convention d'assistance à TSA.

Au titre de cette convention, Thales fournit à TSA l'assistance de ses services spécialisés dans les domaines financiers, juridiques et administratifs, TSA ne disposant plus des ressources internes lui permettant d'assurer son fonctionnement propre.

Le montant des honoraires facturés en vertu de cette convention s'est élevé au titre de l'exercice 2011 à 447 777 euros hors taxes.

b) Sans exécution au cours de l'exercice écoulé

Par ailleurs, nous avons été informés de la poursuite des conventions et engagements suivants, déjà approuvés par l'assemblée générale au cours d'exercices antérieurs, qui n'ont pas donné lieu à exécution au cours de l'exercice écoulé.

- Engagement relatif aux indemnités susceptibles d'être dues au Président-Directeur Général à la cessation de ses fonctions de mandataire

Le Conseil d'administration du 24 juillet 2009 a, sur proposition du Comité de sélection et des rémunérations, autorisé l'engagement relatif aux indemnités susceptibles d'être dues à M. Luc Vigneron, Président-Directeur Général, à la cessation de ses fonctions de mandataire social, et ce, conformément aux dispositions de l'article 17 de la loi TEPA (travail, emploi et pouvoir d'achat) du 21 août 2007.

Sous réserve de la réalisation de la condition de performance fixée par le Conseil d'administration et sur décision de celui-ci, une indemnité pourrait être versée à M. Luc Vigneron, à raison de la rupture de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

L'indemnité serait égale ab initio à un montant de 757 000 euros bruts, ce montant augmentant de manière linéaire pour aboutir à l'issue du premier mandat (Assemblée Générale Ordinaire 2014) à une indemnité maximale égale à deux années de rémunération (fixe + variable) perçue.

La condition de performance serait réputée atteinte dans les conditions suivantes :

- dans la période intermédiaire, à savoir jusqu'à ce que le mandat ait couru sur trois exercices comptables complets, atteinte en moyenne mensuelle, trimestrielle ou semestrielle de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle ;

- au-delà, atteinte en moyenne sur trois ans de 80 % au moins de l'objectif de marge opérationnelle.
- Dans le cas contraire, aucune indemnité ne serait due.

En outre, le Conseil d'administration a décidé de souscrire au profit de M. Luc Vigneron une assurance chômage privée. Cette assurance sera plafonnée dans sa durée et son montant, dans les mêmes termes que l'assurance chômage de droit commun des salariés. Le bénéfice de cette assurance est soumis à la même condition de performance que l'indemnité de rupture ci-dessus.

- Engagement relatif à un dispositif de retraite supplémentaire du Dirigeant mandataire social

Le Conseil d'administration du 24 juillet 2009 a autorisé l'engagement relatif au régime de retraite supplémentaire « Mandataire social » applicable à M. Luc Vigneron, depuis sa nomination en qualité de Président-Directeur Général.

Le montant de la rente est déterminé selon une méthode d'allocation de points identique à celle retenue pour les salariés bénéficiaires du régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur dans le groupe Thales.

En revanche, le bénéfice des droits acquis par le Mandataire social n'est pas conditionné à la présence dans la Société lors de la liquidation de la retraite, mais il est soumis :

- d'une part, à la condition d'avoir exercé totalement le mandat en cours (expiration à l'Assemblée Générale Ordinaire 2014) ;
- d'autre part, à la réalisation de la condition de performance suivante : atteinte d'un taux moyen de réalisation des objectifs annuels de marge opérationnelle fixés par le Conseil d'administration au Mandataire égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos.

Fait à Paris La-Défense et à Courbevoie, le 7 mars 2012

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG Audit

Michel Gauthier

Nour-Eddine Zanoluda

MAZARS

Jean-Louis Simon

3.2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

3.2.1 Composition du conseil d'administration

3.2.1.1 ADMINISTRATEURS

Luc VIGNERON (57 ans)

Carrière :

Né le 11 octobre 1954, de nationalité française, Luc Vigneron est ancien élève de l'école Polytechnique et ingénieur de l'école nationale des Ponts et Chaussées.

Il entame sa carrière en 1978 au ministère de l'Équipement, au service maritime des ports de Boulogne-sur-Mer et de Calais. En 1982, il devient chargé de mission à la Direction du Budget au ministère de l'Économie, des Finances et du Budget.

Il rejoint, en 1984, la Compagnie Générale d'Électricité (aujourd'hui Alcatel-Lucent) comme chargé de mission à la Direction financière. En 1986, il devient Directeur des opérations d'Alcatel Telspace, puis, en 1988, Directeur des lignes de produits distribution d'Alcatel CIT. Directeur stratégie et activités nouvelles d'Alcatel RSD en 1990-1991, il est nommé directeur général d'Alcatel Radiotéléphone fin 1991, puis, en 1994, Vice-président-directeur général d'Alcatel Mobile Communication Group. L'année suivante, il devient Directeur de la stratégie d'Alcatel Alsthom.

En 1998, Luc Vigneron rejoint Giat Industries comme directeur général avant d'en être nommé Président-directeur général en 2001. Il restructure profondément l'entreprise rebaptisée Nexter en 2006. Luc Vigneron a présidé le Groupement des industries françaises de défense terrestre (Gicat) de 2002 à 2006 ainsi que le Conseil des Industries de Défense Françaises (CIDF) de 2004 à 2006.

Luc Vigneron a été désigné Président-directeur général de Thales le 19 mai 2009.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2014.

Nombre d'actions détenues : 6 008 actions Thales (dont 508 au nominatif).

Mandats exercés :

En France : Vice-président du Gifas, administrateur de DCNS.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Vigneron au cours des 5 dernières années :

En France : Président-directeur général de Nexter Systems et de Giat Industries, Président de Nexter Munitions et de Sogepa, administrateur de Nexter Electronics et de Nexter Mechanics, membre du conseil de surveillance de Sogead Gérance et de Sogead SCA.

À l'étranger : néant.

Olivier BOURGES (45 ans)

Carrière :

Né le 24 décembre 1966, de nationalité française, Olivier Bourges est diplômé de l'Institut d'Études Politiques de Paris et de l'ENA.

Olivier Bourges a exercé différentes responsabilités à la Direction du Trésor (juin 1992 – avril 2000) puis au sein de la Direction financière de Renault (mai 2000 – août 2009) et de Nissan.

Depuis septembre 2009, il est directeur général adjoint de l'Agence des Participations de l'État.

Date de 1^{re} nomination : 29 septembre 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2016.

Nombre d'actions détenues : ne détient pas d'actions Thales (représentant de l'État au sens de l'art. 139 de la loi NRE).

Mandats exercés :

En France : administrateur de GDF Suez*, Dexia*, La Poste et de Grand Port Maritime de Marseille.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Bourges au cours des 5 dernières années :

En France : senior vice-president, group controller, Renault, administrateur de Banque Populaire Caisse d'Épargne.

À l'étranger : vice-president, corporate planning and program management officer, Nissan North America (USA).

Charles EDELSTENNE (73 ans)

Carrière :

Né le 9 janvier 1938, de nationalité française, Charles Edelstenne est expert-comptable diplômé.

Il a fait sa carrière chez Dassault Aviation où il a débuté en 1960 comme chef du service des études financières. Il en devient Secrétaire Général en 1975 puis Vice-président chargé des affaires économiques et financières en 1986.

Il est nommé Président-directeur général en 2000.

Il a été Fondateur, Gérant puis Président-directeur général et est actuellement Président du conseil d'administration de Dassault Systèmes.

* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2014.

Nombre d'actions détenues : 509 actions Thales.

Mandats exercés dans d'autres sociétés :

En France : Président-directeur général de Dassault Aviation SA*, Président du conseil d'administration de Dassault Systèmes SA*, Membre du Conseil de surveillance du Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, administrateur de Carrefour SA* et de Sogitec Industries SA, Président d'Honneur du Gifas, Gérant des Sociétés Civiles Arie et Arie 2, Nili et Nili 2.

À l'étranger : Administrateur de SABCA* (Belgique), Chairman de Dassault Falcon Jet Corp. (États-Unis), Président de Dassault International Inc. (États-Unis).

Autres fonctions exercées par M. Edelstenne dans d'autres sociétés au cours des 5 dernières années :

En France : Président du Gifas et du Cidef, Administrateur de Thales Systèmes Aéroportés SA⁽¹⁾.

À l'étranger : Président de l'ASD, Administrateur de Dassault Réassurance SA (Luxembourg).

Yannick d'ESCATHA (63 ans)

Administrateur indépendant

Carrière :

Né le 18 mars 1948, de nationalité française, Yannick d'Escatha est diplômé de l'école Polytechnique et ingénieur du Corps des Mines.

En 1972, il est maître de conférences à l'école Polytechnique, à l'école des Mines de Paris et à l'ENSTA.

En 1973, il participe à l'élaboration de la réglementation technique française en matière de chaudières nucléaires à eau, puis à son application en tant qu'expert auprès du ministère de l'Industrie.

En 1978, il est nommé chef du bureau de contrôle de la construction nucléaire, où il assume la responsabilité du contrôle technique de l'État dans l'application de cette réglementation au programme électronucléaire français.

En 1982, il est détaché auprès de la société Technicatome, filiale du CEA, dont la mission principale est la maîtrise d'œuvre industrielle de la propulsion nucléaire des bâtiments de la Marine Nationale. Après avoir été directeur des établissements de Cadarache et d'Aix en Provence, Yannick d'Escatha est nommé directeur général adjoint de Technicatome le 1^{er} janvier 1987.

Le 1^{er} mars 1990, il est appelé par l'administrateur général du Commissariat à l'Énergie Atomique, pour occuper les fonctions de directeur de la direction des technologies avancées, nouvellement créée, et devient administrateur général adjoint du CEA le 14 septembre 1992.

Il est nommé administrateur général du CEA à compter du 1^{er} juillet 1995, et Président de CEA-Industrie le 28 juin 1999.

Le 1^{er} janvier 2000, il est nommé directeur général délégué industrie d'EDF. Responsable du pôle industrie d'EDF, il est chargé de la politique industrielle de l'entreprise.

* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

(1) Société du groupe Thales.

En janvier 2002, il est directeur général délégué d'EDF.

En février 2003, Yannick d'Escatha est nommé, en Conseil des ministres, Président du Centre National d'Études Spatiales (CNES) et reconduit dans cette fonction en février 2010.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2016.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés :

En France : Président du conseil d'administration de l'université de technologie de Troyes, membre du conseil d'administration d'EDF*, membre de l'académie des technologies, représentant permanent du CNES au conseil d'administration d'Arianespace SA et représentant permanent du CNES au conseil d'administration d'Arianespace Participation.

Autres fonctions exercées par M. d'Escatha au cours des 5 dernières années :

En France : Président du conseil d'administration de l'École Polytechnique, membre du conseil d'administration de la RATP.

Dominique FLOCH (53 ans)

Administrateur élu par les salariés

Carrière :

Né le 10 août 1958, de nationalité française, Dominique Floch a débuté sa carrière en 1978, dans une filiale du Groupe à Brest (Thales Systèmes Aéroportés) où il a occupé diverses fonctions, mécanicien fraiseur puis contrôleur mécanique avant d'accéder en mars 2004 à la fonction d'acheteur Segment Industriel.

Date de 1^{re} nomination : 19 janvier 2008.

Échéance du mandat en cours : 8 décembre 2016.

Nombre d'actions détenues : 560 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionnariat salarié Thales »).

Pas de mandat ni de fonction dans d'autres sociétés.

Roger FREEMAN (69 ans)

Carrière :

Né le 27 mai 1942, de nationalité britannique, Roger Freeman a fait ses études au Balliol College de l'Université d'Oxford où il a obtenu une licence de politique, philosophie et économie.

En 1968, il obtient le diplôme d'expert-comptable dans une entreprise londonienne. Entre 1969 et 1985, il est directeur de Lehman Brothers. Il travaille dans les bureaux new-yorkais de la banque de 1969 à 1972.

Il a donné des conférences et présidé des conférences à l'Institute of Chartered Accountants. C'est l'un des membres fondateurs du Hundred Group of UK Chartered Accountant Finance Directors.

En juin 1983, il est élu député au Parlement pour la circonscription de Kettering, siège qu'il conserve jusqu'en 1997. Il occupe alors diverses fonctions ministérielles, notamment celles de sous-secrétaire d'État aux forces armées au ministère de la Défense, de 1986 à 1988. Puis il occupe le poste de sous-secrétaire d'État au ministère de la Santé.

Il occupe ensuite le poste de secrétaire d'État aux transports publics de 1990 à 1994, où il est chargé des questions de transports publics, notamment des chemins de fer britanniques, des transports londoniens et du tunnel sous la Manche.

Il est ensuite nommé secrétaire d'État aux marchés publics de la défense, poste qu'il occupe de 1994 à 1995.

En 1995, il devient membre du cabinet en tant que ministre des services publics et chancelier du duché de Lancaster. Il est chargé du programme de privatisation du gouvernement jusqu'en 1997, date à laquelle il est nommé à la Chambre des Lords. En 1993, il devient conseiller privé de la Reine.

En décembre 1997, il entre chez PriceWaterhouseCoopers comme associé, avant de devenir consultant, fonctions qu'il occupe encore actuellement.

Date de 1^{re} nomination : 24 juillet 1998, avec effet au 1^{er} janvier 1999.

Échéance du mandat en cours : AGO du 15 mai 2012.

Nombre d'actions détenues : 826 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionnariat salarié Thales »).

Mandats exercés

À l'étranger :

- Chairman : Thales UK Pension Funds⁽¹⁾, Thales UK Ltd Advisory Board⁽¹⁾, Big DNA Ltd, Skill Force Development Ltd, PriceWaterhouseCoopers UK Advisory Board.
- Director : Chemring Group Plc, Savile Group Plc, Parity Group Plc, ITM Power Plc.
- Consultant : RP&C Ltd.

Autres fonctions exercées par M. Freeman au cours des 5 dernières années :

À l'étranger : Chairman : National Army Museum, Metalysis Ltd, Cambridge Enterprise Ltd.

Stève GENTILI (62 ans)

Administrateur indépendant

Carrière :

Né le 5 juin 1949, de nationalité française, et après avoir passé une licence informatique, gestion et économie, Stève Gentili est diplômé du Collège des sciences sociales et économiques.

Il débute sa carrière en 1974 au ministère de l'Économie et des Finances après un passage en cabinet ministériel.

Il se dirige ensuite vers le secteur privé en prenant la direction générale d'une importante société du secteur agro-alimentaire.

Depuis 1997, il est Président de la Bred Banque Populaire.

Il est également Président international de l'organisation économique dépendant du Sommet des chefs d'État et de gouvernement francophones.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2016.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés :

En France : Président du conseil d'administration de BRED Banque Populaire, de la Banque Internationale de Commerce, de Natixis Pramex International, de Natixis Institutions Jour, et de SPIG, Président de la Compagnie Financière de la BRED – Cofibred, Vice-président du conseil de surveillance de BPCE, membre du conseil d'administration de Natixis*, administrateur de la Coface, de la Société Marseillaise de Crédit, de Bercy Gestion Finances +, de BRED Cofilease, de la compagnie d'assurances Prepar IARD et de Promepar Gestion.

À l'étranger : Président du conseil d'administration de NRJ Invest Belgique, administrateur de Natixis Algérie, de Natixis Pramex Italia SRL, de la Banque Commerciale Internationale (BCI Congo), et de la Banque Internationale pour le Commerce, l'Épargne et le Crédit (BIBEC Cameroun).

Autres fonctions exercées par M. Gentili au cours des 5 dernières années :

En France : Président du conseil d'administration de SPIG, Vice-président de la Banque Fédérale des Banques Populaires, administrateur de Natixis Banques Populaires, de BRED Gestion et de LFI, membre du conseil de surveillance de la Banque Internationale de Commerce – (BIC BRED), représentant permanent de BRED Gestion au conseil d'administration de LFI 2 et de Vialink.

Philippe LEPINAY (58 ans)

Administrateur représentant les salariés actionnaires

Carrière :

Né le 3 décembre 1953, de nationalité française, Philippe Lépinay est ingénieur diplômé d'État de l'institut de marketing international, université Paris VII.

Entre 1977 et 1986, il a occupé diverses fonctions commerciales et marketing pour les groupes Appalette & Tourtellier Systèmes, Radiall et la Sopema.

En 1986, il rejoint Thales Electron Devices en tant qu'ingénieur commercial export, puis en 2000, il devient Directeur du développement chez Thales Engineering & Consulting.

Il rejoint Thales International en 2003. Depuis 2010, il est Directeur des Relations Internationales au sein de Thales.

Date de 1^{re} nomination : 8 mars 2007, avec effet au 1^{er} avril 2007, ratification par l'assemblée générale du 16 mai 2007.

Échéance du mandat en cours : AGO 2017.

Nombre d'actions détenues : 1 929 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionnariat salarié Thales »).

* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

(1) Société du groupe Thales.

Mandats exercés :

En France : Président de la Fédération française des Associations d'actionnaires Salariés (FAS), Vice-président de la Fédération des Associations d'actionnaires Salariés de Thales (FAST) et membre du comité de surveillance du FCPE « Actionnariat Salarié Thales ».

Autres fonctions exercées par M. Lépinay au cours des 5 dernières années :

En France : Président de l'Association du Personnel Actionnaire de Thales (APAT).

Didier LOMBARD (69 ans)

Carrière :

Né le 27 février 1942, de nationalité française, Didier Lombard est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

Il a débuté sa carrière en 1967, au CNET de France Télécom (actuellement Orange Labs), en participant au développement de nombreux produits pour France Télécom dans le domaine des satellites, des composants électroniques et des systèmes mobiles.

Entre 1988 et 2003, il a travaillé auprès du ministère de la Recherche et de la Technologie, a été directeur général des stratégies industrielles au ministère chargé de l'Economie, des Finances et de l'Industrie (1991-98), puis Président fondateur de l'Agence française pour les investissements internationaux.

En 2003, Didier Lombard a intégré France Télécom en tant que directeur général exécutif, chargé de la mission technologies, partenariats stratégiques et nouveaux usages de France Télécom.

Depuis le 27 février 2005, Didier Lombard était Président-directeur général du groupe France Télécom. Après dissociation des fonctions de Président et de directeur général, le 24 février 2010, il a été nommé Président du conseil d'administration de France Télécom du 1^{er} mars 2010 au 1^{er} mars 2011.

En mai 2011, il est nommé Président du Conseil de Surveillance de STMicroelectronics.

Date de 1^{re} nomination : 30 juin 2005.

Échéance du mandat en cours : AGO 2014.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés :

En France : Président du conseil de surveillance de ST Microelectronics*, administrateur de Technicolor*, membre du conseil de surveillance de Radial*.

À l'étranger : Président de Europeanissuers (Belgique).

Autres fonctions exercées par M. Lombard au cours des 5 dernières années :

En France : Président du conseil d'administration de France Telecom*, Président-directeur général de France Telecom*, senior executive VP de France Telecom*, Président du conseil d'administration d'Orange, membre du conseil de surveillance de All (Agence de l'Innovation Industrielle).

Pierre MUTZ (69 ans)

Administrateur indépendant

Carrière :

De nationalité française, Pierre Mutz est né le 15 novembre 1942.

Saint-Cyrien, il est officier d'active de 1963 à 1980, date à laquelle il rejoint le corps préfectoral.

Pierre Mutz a notamment exercé les fonctions de préfet de l'Essonne, préfet de la région Limousin, directeur général de la Gendarmerie nationale, préfet de police de Paris et préfet de la région d'Ile-de-France, préfet de Paris.

Depuis décembre 2008, il est conseiller du Président du groupe Eiffage.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO du 15 mai 2012.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés :

En France : administrateur de Axa France Iard, de JCDecaux SA*, de l'École Nationale Supérieure, de France Habitat et Président du conseil de surveillance du groupe Logement Français.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Mutz au cours des 5 dernières années :

En France : administrateur de la RATP, de Catering International & Services et Président du conseil d'administration de l'Institut Gustave Roussy (en qualité de préfet de la région d'Ile-de-France).

À l'étranger : néant.

Bruno PARENT (58 ans)

Carrière :

Né le 9 août 1953, de nationalité française, Bruno Parent est ancien élève de l'ENA.

Depuis sa sortie de l'ENA en 1981, Bruno Parent a effectué sa carrière à la Direction générale des impôts dont il est devenu directeur général en 2003.

Nommé en novembre 2007 directeur général de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes, Bruno Parent est depuis avril 2009 inspecteur général des finances.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009

Échéance du mandat en cours : AGO 2016

Ne détient pas d'actions Thales (représentant de l'État au sens de l'art. 139 de la loi NRE).

* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

Mandats exercés

En France : membre du conseil d'administration de la société par actions simplifiée (SAS) – Palais de Tokyo

À l'étranger : néant

Autres fonctions exercées par M. Parent au cours des 5 dernières années

En France : néant

À l'étranger : néant

TSA, représentée par Bernard RETAT (72 ans)

Carrière :

Né le 7 avril 1939, de nationalité française, Bernard Rétat est diplômé de l'École Polytechnique et de l'École nationale supérieure des télécommunications.

Ingénieur Général de l'Armement, Bernard Rétat passe une grande partie de sa carrière au service de la Délégation Générale pour l'Armement.

De 1968 à 1973, il est chef adjoint du département Évaluation de systèmes et simulation au centre d'électronique de l'armement avant d'entamer une carrière internationale au sein de la mission technique de l'armement, d'abord aux États-Unis à Washington (1973-78), puis en RFA à Bonn où il est chef de la mission (1978-81).

Il rejoint en 1982 la direction des affaires internationales et sera délégué aux relations internationales de 1987 à 1990 ; puis, après avoir été directeur général international de Dassault Aviation pendant trois ans, il rejoint le groupe Thales (ex-Thomson-CSF) en 1993 en tant que directeur général, puis en tant que Vice-président de 1998 à juin 2005. Il est aujourd'hui Président du Comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise de Thales.

Date de 1^{re} nomination de TSA : 22 juin 1998.

Date de désignation de Bernard Rétat en qualité de représentant permanent : 18 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO du 15 mai 2012.

Nombre d'actions détenues :

TSA détient 46 522 322 actions Thales.

Bernard Rétat détient 1 945 actions Thales (y compris parts du FCPE « actionariat salarié Thales »).

Mandats exercés :

En France : administrateur de DCNS.

À l'étranger : administrateur de Elettronica S.p.A. (Italie), trésorier de la défense commission de l'ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe).

Autres fonctions exercées par M. Rétat au cours des 5 dernières années :

En France : administrateur de Thales International SA⁽¹⁾ et de Solarforce, membre du conseil de surveillance d'Armaris.

À l'étranger : administrateur de Thales Italia S.p.A.⁽¹⁾ (Italie), de Thales (Weybridge) Plc⁽¹⁾, de Thales (Wigmore Street) Limited⁽¹⁾ et de Thales North America, Inc.⁽¹⁾, Président de la défense commission de l'ASD (AeroSpace and Defence Industries Association of Europe), membre du conseil de surveillance de Thales Defence Deutschland GmbH⁽¹⁾ (Allemagne).

Martine SAUNIER (54 ans)

Administrateur élue par les salariés

Carrière :

Née le 8 mai 1957, de nationalité française. Après avoir passé son DUT mesures physiques et une année dans un lycée britannique comme assistante de français, Martine Saunier a débuté sa carrière en 1979 dans une filiale du Groupe à Saint-Egrève (Thales Electron Devices) en tant que technicienne de développement d'écrans pour tubes électroniques et panneaux à plasma avant d'assurer le support technique et après vente des clients à l'international pour les produits radiologie de l'usine de Moirans.

Date de 1^{re} nomination : 9 décembre 2010.

Échéance du mandat en cours : 8 décembre 2016.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Pas de mandat ni de fonction dans d'autres sociétés.

Loïc SEGALEN (51 ans)

Carrière :

Né le 27 mars 1960, de nationalité française, Loïc Segalen est diplômé de l'École Centrale de Lyon et de l'ESSEC.

Il débute en 1986 à la direction financière de Dassault International.

Conseiller financier auprès du Vice-président chargé des affaires économiques et financières de Dassault Aviation en 1990, il en devient Directeur Adjoint (1998-1999) puis Directeur.

En janvier 2009, Loïc Segalen est nommé directeur général des Affaires Économiques et Financières de Dassault Aviation.

Loïc Segalen est directeur général des Affaires économiques et Sociales de Dassault Aviation depuis septembre 2011.

Il est membre du Comité de Direction de Dassault Aviation.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO du 15 mai 2012.

Nombre d'actions détenues : 509 actions Thales.

Mandats exercés :

En France : administrateur de Sogitec, membre du conseil du Gifas.

À l'étranger : administrateur de Dassault Falcon Jet (USA), de Dassault Procurement Services (USA), de Midway (USA), de Sabca*, Sabca Limburg (Belgique) et de Dassault Belgique Aviation.

* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

(1) Société du groupe Thales.

Autres fonctions exercées par M. Segalen au cours des 5 dernières années :

En France : Président de Dassault Réassurance et de Dassault Assurances Courtage, administrateur de SIAE, gérant de Dassault Aéroservice, représentant permanent de Dassault Aviation* au Conseil de Corse Composites Aéronautiques.

À l'étranger : néant.

Amaury de SEZE (65 ans)

Carrière :

Né le 7 mai 1946, de nationalité française, Amaury de Sèze démarre sa carrière en 1968 chez Bull General Electric.

En 1978, il rejoint le groupe Volvo où il occupe successivement les postes de Directeur général, Président-directeur général de Volvo France, Président de Volvo Corporate Europe, membre du comité exécutif du Groupe Volvo et membre du comité stratégique Renault Volvo.

Il rejoint le groupe Paribas en 1993 en tant que membre du directoire de la Compagnie Financière de Paribas et de la banque Paribas en charge des participations et des affaires industrielles, puis comme Président de PAI Partners.

Amaury de Seze est également Vice-chairman de Power Financial du Canada.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO 2014.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés :

En France : administrateur de Groupe Industriel Marcel Dassault SAS, de Imerys* et de Suez Environnement*, membre du conseil de surveillance de Publicis Groupe* et administrateur référent de Carrefour SA*.

À l'étranger : Vice-chairman de Power Corporation du Canada, de BW Group, de Groupe Bruxelles Lambert, d'Erbe (B) et de Pargesa Holding SA (CH).

Autres fonctions exercées par M. de Sèze au cours des 5 dernières années :

En France : Président de Carrefour SA*, Président du conseil de surveillance de PAI Partners SAS, Président de Financière PAI SAS, de Financière PAI Partners SAS, Vice-président du conseil de surveillance de Carrefour SA*, administrateur d'Eiffage*, de Novalis SAS, de Novasaur SAS, de Vivarte SA, membre du conseil de surveillance de Gras Savoye SCA.

À l'étranger : Président de PAI Partners UK Ltd., administrateur de PAI Europe III General Partner N.C. (GG), de PAI Europe IV General Partner N.C. (GG), de PAI Europe IV UK General Partner Ltd. (GB), de PAI Europe V General Partner N.C. (GG), de PAI Partners Srl (I), de Gepeco SA (B), de Saeco SpA (I).

Éric TRAPPIER (51 ans)

Carrière :

Né le 1^{er} juin 1960, de nationalité française, Éric Trappier est diplômé de l'Institut National Telecom.

Il débute en 1984 à la direction générale technique de Dassault Aviation (Responsable du développement des systèmes ATL2, MIRAGE 2000).

En 1991, il devient responsable des ventes en Inde, en Asie puis avec les Emirats Arabes Unis en 1996.

Directeur régions Moyen-Orient & Afrique en 2000, directeur des exportations militaires en 2001, il en devient directeur général international adjoint en 2002.

Depuis 2006, Éric Trappier est directeur général international de Dassault Aviation.

Décoré de l'Ordre National du Mérite et de la Légion d'Honneur.

Date de 1^{re} nomination : 19 mai 2009.

Échéance du mandat en cours : AGO du 15 mai 2012.

Nombre d'actions détenues : 500 actions Thales.

Mandats exercés :

En France : Vice-président du Gifas et du comité défense de l'ASD, Président de la Commission Défense du Cidef/Gifas, administrateur-gérant du GIE Rafale International, administrateur-gérant de Dassault International, administrateur de Sofresa/Odas, de Sofema et d'Eurotradia.

À l'étranger : néant.

Autres fonctions exercées par M. Trappier au cours des 5 dernières années :

En France : néant.

À l'étranger : néant.

À la connaissance de Thales :

- il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration ;
- aucun de ses membres n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucun de ses membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- aucun de ses membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas, de conflit d'intérêts entre les intérêts privés de ses membres et leurs devoirs à l'égard de Thales.

* Les sociétés marquées d'un astérisque sont des sociétés cotées.

3.2.1.2 AUTRES PARTICIPANTS AUX SÉANCES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION (SANS VOIX DÉLIBÉRATIVE)

Outre le secrétaire du conseil d'administration, Dominique Périer, et les membres de la Direction générale que le Président invite à y participer en fonction de l'ordre du jour, sont convoquées aux séances

du conseil d'administration et y assistent sans voix délibérative les personnes suivantes :

Le Représentant de l'État au titre de l'action spécifique

Laurent Collet-Billon, 61 ans, Ingénieur Général de l'Armement de classe exceptionnelle.

Nommé par décret du ministre de l'Économie, des Finances et de l'Industrie du 12 janvier 2011.

Représentant l'État au conseil d'administration de Thales, au titre de l'action spécifique en application du décret n° 97-190 du 4 mars 1997 instituant une action spécifique au profit de l'État français (voir page 150 et conformément à l'article 10 des statuts de la société).

Le Commissaire du Gouvernement

Marc Gatin, 62 ans, Contrôleur Général des Armées.

Nommé Commissaire du Gouvernement auprès de Thales et de ses filiales par arrêté du ministre de la Défense du 5 juin 2009, en vertu

des dispositions légales et réglementaires s'appliquant aux sociétés titulaires de marchés relatifs aux matériels de guerre ou se livrant plus généralement à la fabrication ou au commerce de ces matériels.

Le Représentant du Comité Central d'Entreprise

Gilles Bracon, 59 ans, Délégué syndical.

Désigné par le Comité Central d'Entreprise comme son représentant au conseil d'administration de Thales, dans le cadre des dispositions de l'article L. 2323-65 du Code du travail.

Les Commissaires aux comptes

Conformément aux dispositions du règlement intérieur du Conseil, sont également convoqués à toutes les séances du conseil d'administration :

- **Ernst & Young Audit**, représenté par Michel Gauthier, associé du cabinet ;

- **Mazars**, représenté par Jean-Louis Simon, associé du cabinet.

3.2.2 Rapport du Président à l'assemblée générale du 15 mai 2012 sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques

Sur recommandation des deux comités concernés⁽¹⁾, le conseil d'administration a approuvé, lors de sa séance du 6 mars 2012, le présent rapport sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques, établi conformément aux dispositions de

l'article L. 225-37 du Code de commerce, et a chargé M. Luc Vigneron, son Président-directeur général, d'en rendre compte à l'assemblée générale des actionnaires.

3.2.2.1 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE

En application de la loi du 3 juillet 2008 transposant la directive 2006/46/CE, la Société a décidé en 2008 de se référer volontairement, pour l'établissement du rapport du Président, au Code de gouvernement d'entreprise des sociétés cotées établi par l'AFEP et le MEDEF – dont la version consolidée, à jour des recommandations du 19 avril 2010 relatives au renforcement de la présence des femmes dans les Conseils, a été diffusée en avril 2010.

La Société se conforme aux recommandations contenues dans le Code AFEP-MEDEF à l'exception de celles concernant :

- **la proportion d'administrateurs indépendants** au conseil d'administration (un tiers est recommandé dans les sociétés contrôlées) et dans les différents comités – et ce, en raison des dispositions du pacte d'actionnaires en vigueur entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel concernant la

⁽¹⁾ Le comité de sélection et des rémunérations pour la partie relative au gouvernement d'entreprise, le comité d'audit et des comptes pour la partie concernant le contrôle interne et la gestion des risques.

composition du conseil d'administration et des critères stricts d'indépendance adoptés par la Société (cf. « indépendance » ci-dessous, ainsi que les rubriques concernant les comités) ;

- la **durée statutaire des mandats d'administrateur** (6 ans), qui excède la durée maximale préconisée par le Code AFEP-MEDEF

(4 ans), la Société considérant qu'une durée trop courte n'est pas souhaitable en raison de la longueur du cycle de ses activités, et qu'un renouvellement par tiers tous les deux ans est préférable à toute disposition réduisant la durée des mandats.

3.2.2.1.1 Composition, modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil

Rappel des règles du pacte d'actionnaires et composition du Conseil

La Société est une société anonyme à conseil d'administration sans dissociation des fonctions de Président et de directeur général, le Conseil ayant jugé que l'efficacité des organes d'administration et de contrôle en était renforcée, et qu'il n'y avait donc pas lieu à dissociation.

Aux termes du pacte d'actionnaires entre le Secteur Public et le Partenaire Industriel (Dassault Aviation), tel que publié par l'AMF, le Conseil est composé de 16 administrateurs, dont 14 sont désignés par l'assemblée générale et 2 élus par les salariés des sociétés françaises, conformément à la loi (art. L. 225-27 et suivants du Code de commerce) et aux statuts (article 10).

Sur les 14 sièges pourvus par l'assemblée, 4 sont occupés par des « Personnalités extérieures » choisies en concertation entre le Secteur public et Dassault Aviation, 1 par le représentant des salariés actionnaires, les autres administrateurs étant proposés à l'assemblée par le Secteur Public (5) et par Dassault Aviation (4).

Au 31 décembre 2011, le Conseil est ainsi composé de 16 membres, comme mentionné ci-après :

En outre, le pacte d'actionnaires prévoit que le Président-directeur général soit choisi sur proposition commune du Secteur Public et de Dassault Aviation et qu'au moins un administrateur représentant chacune des parties siège au sein de chacun des comités du Conseil.

Le renouvellement des administrateurs est, depuis l'assemblée du 11 mai 2004, effectué grosso modo (hors salariés) par tiers tous les deux ans, la durée statutaire du mandat ayant été maintenue à six ans. Cela évite d'avoir à procéder, en une seule fois, au remplacement de l'ensemble du Conseil, ce qui serait préjudiciable à son bon fonctionnement. Les prochaines échéances de mandats sont, à la date du présent rapport, prévues aux assemblées de 2012 (5 mandats), 2014 (4 mandats) et 2016 (4 mandats), 2017 (1 mandat) comme détaillé dans le tableau ci-dessous.

Les administrateurs salariés sont, en tout état de cause, élus ou nommés pour six ans. Compte tenu de la lourdeur du processus de leur désignation, il n'est pas envisagé de réduire la durée des mandats des administrateurs salariés.

Administrateurs	1 ^{re} nomination	Mandat en cours	
		Début	Fin
Secteur public			
Luc Vigneron, président-directeur général	19/05/09	19/05/09	AGO 2014
Olivier Bourges	29/09/09	20/05/10	AGO 2016
Didier Lombard	30/06/05	15/05/08	AGO 2014
Bruno Parent	19/05/09	20/05/10	AGO 2016
TSA, rep par Bernard Rétat (dep. 18/05/09)	22/06/98	15/05/06	AGO 2012
Partenaire industriel			
Charles Edelstenne	19/05/09	19/05/09	AGO 2014
Loïc Segalen	19/05/09	19/05/09	AGO 2012
Amaury de Sèze	19/05/09	19/05/09	AGO 2014
Éric Trappier	19/05/09	19/05/09	AGO 2012
Représentant les salariés actionnaires			
Philippe Lépinay	01/04/07	18/05/11	AGO 2017
Élus par les salariés			
Dominique Floch	19/01/08	09/12/10	08/12/16
Martine Saunier	09/12/10	09/12/10	08/12/16
Personnalités extérieures			
Yannick d'Escatha	19/05/09	20/05/10	AGO 2016
Roger Freeman	01/01/99	15/05/06	AGO 2012
Stève Gentili	19/05/09	20/05/10	AGO 2016
Pierre Mutz	19/05/09	19/05/09	AGO 2012

Les autres mandats des membres du conseil d'administration sont fournis dans les notices biographiques figurant dans le document de référence, en identifiant, le cas échéant, comme recommandé par l'AMF, les mandats exercés dans des sociétés du Groupe et les mandats exercés dans des sociétés cotées⁽¹⁾.

L'âge moyen des administrateurs est de près de 61 ans à la clôture de l'exercice 2011. En l'absence de disposition statutaire particulière, le droit commun est applicable concernant l'âge des administrateurs :

- le nombre d'administrateurs ayant dépassé l'âge de 70 ans ne peut être supérieur au tiers des administrateurs en fonction (art. L. 225-29) ;
- la limite d'âge pour le Président est fixée à 65 ans (art. L. 225-48).

La Société respecte ces deux obligations.

Renforcement de la présence de femmes au conseil d'administration

Au 28 janvier 2011, date de publication de la loi n° 2011-103 du 27 janvier 2011 relative à la représentation équilibrée des femmes et des hommes au sein des conseils d'administration, le conseil d'administration de Thales comprenait une femme.

S'agissant du nombre de femmes administrateurs que doit compter à terme le conseil d'administration, les objectifs fixés par le Code AFEP-MEDEF et par la loi sont identiques, avec toutefois un décalage d'un an. Ainsi, pour un Conseil fixé à 16 membres, les textes en vigueur précisent que ces objectifs s'élèvent à :

- 3 femmes (en pratique 4 avec la représentante élue des salariés) à la date de l'assemblée 2013 (Code AFEP-MEDEF) ou 2014 (loi) ; et
- 6 femmes (en pratique 7 pour les mêmes raisons) à l'assemblée de 2016 (Code AFEP-MEDEF) ou 2017 (loi).

Les échéances des mandats d'administrateurs ont été rappelées ci-dessus, qui permettent d'envisager un renforcement progressif de la présence des femmes au Conseil de la société, sur recommandation, le cas échéant, du comité de sélection et des rémunérations. Les administrateurs que le conseil d'administration a prévu de proposer à l'assemblée générale du 15 mai 2012 permettent d'atteindre l'objectif de 20 % de femmes avec un an d'avance sur l'échéance AFEP-MEDEF et deux ans d'avance sur l'échéance légale.

Indépendance des administrateurs

Sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, le conseil d'administration a décidé de conserver l'approche stricte retenue les années précédentes : les administrateurs nommés par l'assemblée générale sur proposition d'un actionnaire (« Secteur Public » ou « Partenaire Industriel ») ou d'une catégorie d'actionnaires (salariés), ou encore élus par les salariés ne peuvent être considérés comme indépendants au sens du Code AFEP-MEDEF précité.

S'agissant des éventuels administrateurs banquiers d'affaires, le Conseil a souhaité, en mars 2008, préciser le Code AFEP-MEDEF et définir les règles de comportement qui leur sont applicables au sein du conseil d'administration de Thales :

- absence de participation des personnes concernées à la préparation ou à la sollicitation d'offres de services de la banque auprès de la Société ;
- absence de participation effective aux travaux de la banque par ces mêmes personnes en cas d'exécution d'un mandat ;

- enfin, absence de participation au vote de toute résolution concernant un projet dans lequel la banque concernée serait ou pourrait être intéressée en tant que conseil.

Après avoir examiné en détail la situation des quatre administrateurs « Personnalités extérieures » aux termes du pacte d'actionnaires (4/16 soit 25 % du Conseil), les seuls qui puissent donc être déclarés indépendants selon les critères retenus, le Conseil a décidé, conformément à la recommandation du comité de sélection et des rémunérations, de déclarer administrateurs indépendants, comme les années précédentes, Messieurs Yannick d'Escatha, Stève Gentili, et Pierre Mutz – Monsieur Roger Freeman continuant à ne pouvoir être qualifié d'indépendant en raison des fonctions qu'il exerce dans le Groupe au Royaume-Uni et des rémunérations qu'il y perçoit (cf. § Rémunérations ci-dessous).

Au total, le conseil d'administration compte donc en son sein 3 administrateurs indépendants, soit 19 % des membres, proportion inférieure au tiers recommandé par le Code AFEP-MEDEF dans les sociétés contrôlées.

Règlement intérieur

Le règlement intérieur du conseil d'administration, adopté en juillet 2004, et régulièrement mis à jour depuis, ne se substitue ni aux dispositions légales et statutaires gouvernant le conseil d'administration et ses comités, ni au code d'éthique, ni au code relatif aux informations privilégiées et aux opérations sur titres – pour les dispositions applicables aux administrateurs, l'ensemble de ces règles constituant un véritable code de déontologie de l'Administrateur (voir notamment « prévention des manquements d'initiés » ci-dessous).

Le règlement intérieur reprend, outre les dispositions spécifiques au pacte d'actionnaires, les pratiques de place en matière de gouvernement d'entreprise, et en particulier celles contenues dans le Code AFEP-MEDEF précité.

Ce règlement intérieur est organisé en cinq chapitres :

I- Membres du conseil d'administration (composition du Conseil, indépendance, disponibilité, devoir premier, transparence, confidentialité, rémunérations)

Il est en particulier expressément spécifié que les membres du conseil d'administration doivent informer le Président de toute situation de conflit d'intérêts, même potentiel, avec la Société. À cet égard, les administrateurs ont adopté à l'unanimité la déclaration suivante :

- « Il n'existe aucun lien familial entre les membres du conseil d'administration ;
- aucun de ses membres n'a fait l'objet d'une condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années ;
- aucun de ses membres n'a participé en qualité de dirigeant à une faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années et aucun n'a fait l'objet d'une incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par une autorité statutaire ou réglementaire ;
- aucun de ses membres n'a été empêché par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ni d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années ;
- il n'existe pas de conflit d'intérêts entre les intérêts privés de ses membres et leurs devoirs à l'égard de Thales. »

(1) Cf. pages 159 à 164 de ce document.

II- Attributions du conseil d'administration (représentation et intérêt social, attributions spécifiques, pacte d'actionnaires)

À ce titre, le budget annuel, dans le cadre du Plan stratégique glissant à 3 ans, la nomination et la révocation du Président-directeur général, les acquisitions et cessions de participations ou d'actifs d'un montant supérieur à 150 M€ ainsi que les accords stratégiques d'alliance et de coopération technologique et industrielle sont systématiquement présentés à l'approbation du Conseil, étant précisé que le pacte d'actionnaires prévoit que ces décisions doivent en outre être approuvées par la majorité des administrateurs représentant le Partenaire Industriel.

Sont également soumises au conseil d'administration les opérations d'un montant supérieur à 50 M€, dont la réalisation impliquerait un changement dans la stratégie du Groupe, telle que précédemment approuvée par le Conseil.

III- Information du conseil d'administration (communication, formation)

Il est notamment prévu à ce titre que :

- les dossiers du Conseil sont adressés aux participants avec un délai suffisant ;
- le représentant de l'État au titre de l'action spécifique, le Commissaire du Gouvernement, le représentant du Comité Central d'Entreprise, les censeurs éventuels ainsi que les commissaires aux comptes reçoivent l'intégralité des documents transmis aux administrateurs ;
- tout nouvel administrateur reçoit à sa nomination un dossier de documents utiles à sa prise de fonctions et bénéficie d'une séance d'information sur la société, son organisation et ses activités, animée par les principaux dirigeants du Groupe. Par la suite, chaque administrateur peut demander à bénéficier de formations complémentaires.

IV- Comités du conseil d'administration (constitution et attributions, organisation, information, comité d'audit et des comptes, comité de sélection et des rémunérations, comité stratégique)

Outre les attributions de chacun des comités (cf. les rubriques concernées ci-dessous), il est notamment précisé que chaque comité est en droit de demander à la Direction générale tous compléments d'information qui lui paraîtraient nécessaires à l'accomplissement de sa mission, et au conseil d'administration, à titre exceptionnel, d'avoir recours à une expertise extérieure. Cette dernière possibilité n'a pas été utilisée en 2011, à l'exception de ce qui est dit ci-dessous à propos de l'évaluation du fonctionnement du conseil.

V- Fonctionnement du conseil d'administration (réunions, participation et représentation, évaluation annuelle, mise à jour du règlement intérieur).

Ce chapitre fait l'objet du compte rendu annuel prévu par la loi dans la rubrique 3.2.2.1.2 ci-dessous.

Prévention des manquements d'initiés

Afin de tenir compte des recommandations formulées dans le guide AMF en date du 3 novembre 2010 relatif à la prévention des manquements d'initiés, la Société a renforcé, de façon effective à compter de 2011, son dispositif de « fenêtres négatives » ou périodes d'abstention d'intervention : outre les fenêtres relatives aux comptes annuels et semestriels (au moins 30 jours calendaires, dans chaque cas) qui existaient déjà, il a été instauré deux fenêtres pour l'information trimestrielle (T1 et T3) de quinze jours chacune. Dans tous les cas, la période inclut le lendemain du jour de publication du communiqué financier.

Le calendrier financier est mis en ligne sur le site Internet de la Société après le communiqué financier du 3^e trimestre, pour l'ensemble de l'année suivante.

Les administrateurs peuvent, s'ils le souhaitent, consulter le *compliance officer* (fonction assurée par le directeur juridique du Groupe) avant toute opération sur titres. Cette consultation préalable n'est pas obligatoire.

En outre, les administrateurs ont été informés en fin d'année 2010 des dispositions concernant le mandat de gestion programmée, sans que la Société ne formule une préconisation spécifique en la matière. À la date du Conseil ayant approuvé ce rapport (6 mars 2012), la Société n'avait pas connaissance de la conclusion de tels mandats.

Convocation des assemblées générales d'actionnaires

Les assemblées générales d'actionnaires sont convoquées par le Conseil selon les dispositions légales et réglementaires en vigueur. Le conseil d'administration s'attache, dans l'intérêt de l'ensemble des actionnaires, à prévoir des délais de convocation supérieurs aux minima légaux. Tous les actionnaires, quel que soit le nombre d'actions qu'ils possèdent, peuvent participer aux assemblées générales. La date de l'assemblée est communiquée sur le site Internet de la Société avec un préavis d'environ six mois.

Au moins 21 jours avant l'assemblée, l'ensemble de la documentation est consultable sur le site (www.thalesgroup.com rubrique Investisseurs/assemblées générales). Les résultats du vote des résolutions est également mis en ligne dans les deux jours qui suivent la réunion.

Principaux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique

Comme prévu par l'article L. 225-37 modifié par la loi n° 2008-649 du 3 juillet 2008, il est rappelé, au titre des informations visées par l'art. L. 225-100-3 du Code de commerce que les deux principaux actionnaires, qui détiennent ensemble plus de la majorité du capital et des droits de vote, ont déclaré agir de concert dans le cadre d'un pacte d'actionnaires et que tout franchissement du dixième ou d'un multiple du dixième du capital ou des droits de vote de la Société doit être préalablement approuvé par le ministre chargé de l'Économie.

Rémunérations et avantages de toute nature accordés aux administrateurs

Jetons de présence

En 2008, l'assemblée générale a fixé à 600 000 € par an le montant global des jetons de présence à répartir entre les administrateurs (et les éventuels censeurs) au titre du Conseil, y compris les rémunérations dues aux administrateurs membres de comités au titre de leur participation à ces comités. Cette enveloppe globale n'a pas été modifiée depuis.

Le Conseil a décidé que les administrateurs percevraient :

- au titre du Conseil, une rémunération fixe de 14 000 € par an (*pro rata temporis* en cas de nomination ou démission en cours d'année), sous réserve de respecter l'enveloppe globale en raison des rémunérations variables, et une rémunération variable, liée à l'assiduité aux séances, de 2 500 € par réunion ;
- au titre des comités, une rémunération (exclusivement variable) liée à la présence effective, de 1 250 € par réunion, la présidence de chaque comité étant en outre rémunérée par un complément de 2 000 € annuels (au prorata du nombre de séances présidées, le cas échéant).

Si, en raison du nombre élevé de réunions (les rémunérations variables étant versées en priorité), la somme globale de 600 000 € au titre d'un

exercice est susceptible de dépassement, c'est la partie fixe de la rémunération des administrateurs qui est réduite à due concurrence afin de rester dans le cadre de l'enveloppe annuelle ; ce cas s'est produit en 2009 pour la première fois (la partie fixe a été réduite de 14 000 € à 9 300 €). La même situation s'est reproduite en 2010 (11 950 €) et au titre de 2011 (6 950 €, soit une réduction de plus de 50 %, en raison du nombre élevé de réunions en 2011 : 10 réunions du conseil et 21 réunions des comités au total).

Les éventuels censeurs sont rémunérés à raison de 2 500 € par réunion du Conseil, soit la même rémunération variable que les administrateurs, mais à l'exclusion de toute rémunération fixe. Depuis le 18 mai 2009, il n'y a plus de censeur siégeant au conseil d'administration de Thales.

Au titre de 2011, les jetons de présence dus s'élèvent à un total (montant brut) de 599 700 € (599 700 € au titre de 2010) ; leur versement étant intervenu, pour partie en juillet 2011, pour le solde en janvier 2012.

À titre indicatif, le montant (net de retenue à la source) versé durant l'année fiscale 2011 s'est élevé à 631 325 € (contre 509 872 € en 2010). Les tableaux AMF relatifs aux rémunérations des mandataires (tableaux n° 1, pour le Président-directeur général (48 950 €) et n° 3 pour les administrateurs (582 375 €), cf. pages 180 et 182) en donnent le détail nominatif.

Rémunération du Président-directeur général

La rémunération du Président-directeur général est fixée, chaque année, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, par le conseil d'administration qui arrête les comptes de l'exercice. Elle est constituée d'une part fixe et d'une part variable, comme celle des cadres dirigeants. Son positionnement est analysé en tenant compte de la performance de l'exercice écoulé et d'enquêtes de salaires ou de données de marché, en intégrant également les recommandations

du Code AFEF-MEDEF en matière de rémunérations (cf. tableau AMF n° 2) :

- rémunération fixe stable sur une période d'au moins trois ans ;
- permanence des critères quantitatifs de la rémunération variable ;

et en appliquant les règles suivantes concernant les stock-options (cf. tableau AMF n° 4) :

- critères de performance internes (identiques aux critères quantitatifs de la rémunération variable) sur la totalité de l'attribution et validation des droits à options par tiers sur une période de trois ans ;
- le Président-directeur général s'est interdit de couvrir ses options par des instruments dérivés ;
- à chaque exercice de stock-options, il a l'obligation de conserver en titres 40 % de la plus-value d'acquisition nette d'impôt.

Les 10 tableaux de la recommandation AMF, inclus dans le document de référence, donnent toutes précisions en matière de rémunération du Président-directeur général, qui est sur tous les points conforme aux recommandations du Code AFEF-MEDEF.

Récapitulatif des transactions sur les titres de la Société effectuées par les dirigeants en 2011

L'état récapitulatif (visé par l'article 223-26 du Règlement général de l'AMF) des opérations sur titres réalisées en 2011 par les personnes tenues à fournir une déclaration (Dirigeants, les Dirigeants assimilés – membres du comité exécutif et les personnes liées figure en page 26 du document de référence). Il ne concerne en 2011 que les dirigeants et dirigeants assimilés ayant opté pour le paiement du dividende 2010 en actions.

3.2.2.1.2 Compte rendu de l'activité du conseil au cours de l'exercice 2011

Nombre/durée des réunions et taux de présence

Le conseil d'administration s'est réuni 10 fois en 2011. En moyenne, la participation des administrateurs a été de 90 %.

Comme le prévoit le règlement intérieur du Conseil, les commissaires aux comptes ont été convoqués à toutes les réunions du Conseil, et pas uniquement aux séances prévues par loi relatives à l'examen ou à l'arrêté de comptes. Ils ont reçu les mêmes documents que les administrateurs.

Le SVP^(*) Finance et Juridique est convié à l'ensemble des séances du Conseil. Le SVP^(*) Stratégie et SVP^(*) Ressources Humaines et Communication y sont conviés lorsque l'ordre du jour le nécessite, de la même façon que les directeurs opérationnels.

Principaux sujets abordés

Outre les sujets récurrents relevant du conseil d'administration (budget annuel et actualisation des prévisions, arrêtés des comptes annuels consolidés et sociaux, et examen des comptes semestriels consolidés, détermination de la rémunération du Président-directeur général et

fixation des critères quantitatifs et qualitatifs de sa rémunération variable, proposition de dividende, convocation de l'assemblée générale, fixation des « fenêtres négatives » d'intervention sur les titres de la société, autorisation préalable, le cas échéant, de conventions réglementées, délégations diverses au Président-directeur général et comptes-rendus de leur utilisation, etc.), l'ordre du jour de ses réunions a inclus en 2011, sur rapport, le cas échéant, d'un comité du Conseil :

- une revue stratégique par division/pays, et en particulier l'examen de l'activité des zones « A » et « B » ;
- l'attribution de stock-options (avec conditions de performance) et d'actions (existantes) gratuites ;
- la recherche et l'innovation dans le Groupe ;
- des projets d'opérations stratégiques majeures (dont l'exercice de l'option DCNS) et des opérations de M&A (fusions/acquisitions) ;
- l'évaluation du fonctionnement du Conseil par un consultant externe ;
- le versement d'un acompte sur dividende au titre de l'année 2011.

(*) SVP : Senior Vice Président.

3.2.2.1.3 Travaux préparatoires aux réunions du conseil

Information des administrateurs

Dossiers du Conseil

Les convocations aux séances du Conseil sont généralement remises aux administrateurs entre 5 et 10 jours calendaires (ce dernier délai étant prévu par le pacte d'actionnaires pour certains sujets, notamment la transmission du projet de budget annuel) avant la date de la réunion, étant précisé qu'un calendrier prévisionnel des réunions est adopté à mi-année pour l'exercice suivant.

Le règlement intérieur fixe (depuis le 29 septembre 2009) à 5 jours ouvrables le délai minimum de convocation et de transmission des documents, sauf impossibilité ou cas d'urgence.

Chaque convocation est accompagnée de l'ordre du jour et du dossier de la réunion (ou des principaux éléments de celui-ci, lorsqu'il ne peut être complet à la date d'envoi), ainsi que du projet de procès-verbal de la séance précédente, diffusé en règle générale dans le mois qui suit chaque réunion. Le cas échéant, des éléments complémentaires sont adressés aux administrateurs après la convocation, ou remis en séance si l'urgence le justifie.

Une revue de presse et une sélection d'analyses financières relatives à la Société sont également adressées aux administrateurs. Les communiqués de presse de diffusion nationale, autres que ceux qui font l'objet d'une discussion en Conseil, leur sont en outre transmis en temps réel par courrier électronique.

Formations complémentaires

Conformément aux dispositions du règlement intérieur, chaque administrateur peut demander à bénéficier de formations complémentaires.

Organisation et fonctionnement des comités du Conseil

Comité d'audit et des comptes

L'ordonnance du 8 décembre 2008 transposant la directive 2006/43/CE fixe les attributions de ce comité, reprises in extenso dans le règlement intérieur du Conseil (article 16) :

« Le comité d'audit et des comptes est notamment chargé, sans préjudice des compétences du conseil d'administration, d'assurer le suivi :

- a) du processus d'élaboration de l'information financière ;
- b) de l'efficacité des systèmes de contrôle interne et de gestion des risques ;
- c) du contrôle légal des comptes sociaux et consolidés par les commissaires aux comptes ;
- d) de l'indépendance des commissaires aux comptes.

Il entend les commissaires aux comptes sur :

- a) leur programme général de travail mis en œuvre ainsi que les différents sondages auxquels ils ont procédé ;
- b) les modifications qui leur paraissent devoir être apportées aux comptes devant être arrêtés ou aux autres documents comptables, en faisant toutes observations utiles sur les méthodes d'évaluation utilisées pour leur établissement ;

c) les irrégularités et les inexactitudes qu'ils auraient découvertes ;

d) les conclusions auxquelles conduisent les observations et rectifications ci-dessus sur les résultats de la période comparés à ceux de la période précédente.

Il examine en outre avec les commissaires aux comptes les risques pesant sur leur indépendance et les mesures de sauvegarde prises pour atténuer ces risques. Il entend les commissaires aux comptes sur les faiblesses significatives du contrôle interne qu'ils auraient décelées, pour ce qui concerne les procédures relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière, et reçoit chaque année de leur part :

- a) une déclaration d'indépendance ;
- b) une actualisation des informations fournies en vue de leur désignation, détaillant les prestations fournies par les membres du réseau auquel les commissaires aux comptes sont affiliés ainsi que les prestations accomplies au titre des diligences directement liées à la mission.

Le comité s'appuie notamment, pour ce faire, sur les travaux de la Direction financière et de la Direction de l'Audit Interne. Il approuve le programme annuel de cette dernière et en examine les rapports d'activité.

Il supervise la procédure de sélection des commissaires aux comptes et émet une recommandation sur les commissaires aux comptes proposés à la désignation par l'assemblée générale.

Il étudie avec les commissaires aux comptes leurs plans d'intervention, leurs recommandations et les suites qui leur sont données. Il peut auditionner les commissaires aux comptes hors la présence de représentants de la société. Le comité examine annuellement les budgets d'honoraires des commissaires aux comptes. Il revoit et analyse les honoraires versés aux commissaires aux comptes au titre de l'exercice écoulé.

Il rend compte régulièrement par écrit de ses travaux au conseil d'administration et l'informe sans délai de toute difficulté rencontrée. »

En outre, les membres du comité ont décidé en 2010, en application du rapport final de l'AMF sur le comité d'audit (22 juillet 2010), de prévoir, à la fin de chaque séance, un échange avec les commissaires aux comptes hors la présence de représentants de l'entreprise, et pas uniquement, comme c'était le cas auparavant, lors des séances consacrées à l'examen de comptes.

Au 31 décembre 2011, ce comité est composé de :

- Roger Freeman, président ;
- Olivier Bourges ;
- Stève Gentili, administrateur indépendant ;
- Martine Saunier ;
- Loïc Segalen.

La composition du comité d'audit et des comptes satisfait aux dispositions de l'ordonnance du 8 décembre 2008 : le comité ne comprend que des administrateurs et un administrateur présente, outre la qualification d'administrateur indépendant, les compétences requises en matière comptable et financière (cf. notice biographique de Monsieur Stève Gentili en page 161).

En revanche, le comité n'est pas composé aux deux tiers d'administrateurs indépendants, comme préconisé par le Code AFEP-MEDEF, pour les raisons déjà évoquées relatives aux dispositions du pacte d'actionnaires.

Ce comité s'est réuni 6 fois au cours de l'exercice 2011, avec un taux moyen de présence de ses membres de 90 %.

Les commissaires aux comptes, conviés à chaque réunion du comité, participent à l'ensemble des débats, sauf en cas de conflits d'intérêts (par exemple, lors de l'examen de la nomination ou du renouvellement de mandats de commissaires aux comptes). Deux fois par an, ils présentent leur compte rendu de mission d'examen des comptes (annuels et semestriels), en indiquant les options comptables retenues et les points essentiels de leur audit des états financiers.

Le SVP(*) Finance et Juridique et le directeur de l'Audit et du Contrôle Interne sont conviés à l'ensemble des séances, ainsi que le directeur du contrôle financier Groupe et, occasionnellement, en fonction de l'ordre du jour, le directeur des financements et de la trésorerie.

Outre les comptes annuels et semestriels, le comité a, en 2011, plus particulièrement examiné :

- l'exécution des contrats difficiles, leurs conséquences comptables et le suivi des provisions sur contrats ;
- le suivi des principaux contentieux ;
- le plan d'audit externe et les honoraires des commissaires aux comptes ;
- l'organisation du contrôle interne, la cartographie des risques et le bilan de l'exécution du plan d'audit 2010 et 2011 ;
- le plan d'audit interne pour 2012, adopté en fin d'année 2011 ;
- la rationalisation des structures juridiques du groupe ;
- la méthodologie de mise en œuvre du plan Probasis, et le suivi des indicateurs-clés d'avancement du plan ;
- l'évolution des engagements de retraite, en particulier au Royaume-Uni ;
- les systèmes de couverture de change en vigueur dans le Groupe ;
- le projet d'acompte sur dividende au titre de l'année 2011 ;
- l'évolution des normes IFRS ;
- ainsi que la partie du rapport du Président relative au contrôle interne et à la gestion des risques (cf. § 3.2.2.2 infra).

Au cours des réunions plus spécialement consacrées à l'audit et au contrôle interne, le comité a étudié les rapports de la Direction de l'Audit et du Contrôle Interne. Il a formulé ses recommandations sur le suivi des missions.

Le comité a en outre pris acte des mesures adoptées en matière de gestion des risques dont il est rendu compte dans la deuxième partie de ce rapport.

Lors de la réunion consacrée aux comptes de l'exercice 2010, le comité a pris connaissance de la note du SVP(*) Finance et Juridique sur l'exposition du Groupe aux risques et sur les principaux engagements hors bilan, conformément à la recommandation AFEP-MEDEF. Cette note a été diffusée à l'ensemble des administrateurs.

Lors de cette même séance, les membres du comité ont eu la possibilité de s'entretenir, hors la présence de la Direction financière, avec les commissaires aux comptes, qui leur avaient préalablement adressé leur

compte rendu de mission. Depuis lors, comme mentionné plus haut, cet entretien a lieu systématiquement à l'issue de chaque réunion du comité, avec une durée plus ou moins longue, en fonction des sujets inscrits à l'ordre du jour.

Le comité a également participé à la mise au point des communiqués financiers relatifs aux résultats.

Les réunions – qui, en cas d'arrêté ou d'examen de comptes, se tiennent, sauf impossibilité, au minimum deux (et, dans toute la mesure du possible, trois) jours avant le Conseil – font systématiquement l'objet d'un compte rendu écrit à l'ensemble des administrateurs lors de la réunion suivante du conseil d'administration. En application de la recommandation de l'AMF dans son rapport sur le comité d'audit en date du 22 juillet 2010, ce compte rendu est systématiquement annexé au procès-verbal de la séance suivante du Conseil et approuvé dans ce cadre. En outre, les débats du comité sont consignés dans des procès-verbaux éventuellement plus détaillés.

Comité de sélection et des rémunérations

Conformément à l'article 17 du règlement intérieur du Conseil, le comité de sélection et des rémunérations a pour missions d'examiner :

- la politique de rémunération des cadres dirigeants de la Société ;
- la rémunération du Président-directeur général ainsi que la rémunération des administrateurs (jetons de présence) et, le cas échéant, des autres mandataires sociaux ;
- les plans d'options de souscription ou d'achat d'actions, ou d'attribution d'actions gratuites, et les conditions de performance y attachées ;
- les opérations d'actionnariat salarié ;
- les candidats aux postes d'administrateurs appartenant à la catégorie des personnalités extérieures sur lesquels se sont concertés les deux principaux actionnaires dans le cadre des dispositions du pacte d'actionnaires précité ;
- au moins une fois par an, l'indépendance des administrateurs.

Le comité a également pour mission de préparer l'évaluation du fonctionnement du Conseil (voir § 3.2.2.1.4) et d'en rendre compte au Conseil afin de faciliter le débat.

En outre, le Président-directeur général éclaire ses choix de nomination des membres de l'équipe de Direction générale par un échange avec le comité.

Au 31 décembre 2011, ce comité est composé de :

- Yannick d'Escatha, président, administrateur indépendant ;
- Olivier Bourges ;
- Éric Trappier.

Il s'est réuni 6 fois en 2011, avec un taux de présence de ses membres de 100 %.

La proportion d'administrateurs indépendants recommandée par le Code AFEP-MEDEF (au moins la moitié) n'est pas respectée, pour les raisons déjà évoquées tenant au pacte d'actionnaires.

Le SVP(*) Ressources Humaines et Communication et le SVP(*) Finance et Juridique sont conviés à l'ensemble des séances du comité. Le Président-directeur général y est convié lorsque la discussion peut être enrichie du fait de sa présence.

(*) SVP : Senior Vice Président.

Figurent parmi les sujets traités en 2011 par le comité :

- la politique de stock-options et d'attribution d'actions gratuites et la préparation d'un plan soumis au Conseil, en ce compris les conditions de performance attachées à la validation des stock-options et des actions gratuites pour certains bénéficiaires ;
- l'examen de la rémunération globale du Président-directeur général et en particulier la fixation de critères qualitatifs de sa part variable ;
- les principes de rémunération dans le Groupe, leur mise en œuvre par niveau de responsabilité (NR) ;
- la gestion des compétences critiques dans le groupe ;
- le suivi de l'opération d'actionnariat salarié décidée en 2010 et réalisée en 2011 ;
- l'indépendance des administrateurs ;
- l'appel d'offres destiné à sélectionner le consultant externe chargé de conduire en 2011 l'évaluation du fonctionnement du Conseil et l'examen de ce rapport avant présentation au Conseil par le consultant ;
- ainsi que la (présente) partie du rapport du Président relative au gouvernement d'entreprise.

Sur l'ensemble de ces sujets, le comité a présenté ses recommandations au Conseil : chaque réunion fait systématiquement l'objet d'un compte rendu écrit distribué à l'ensemble des administrateurs lors de la réunion suivante du conseil d'administration. En outre, les débats du comité sont consignés dans des procès-verbaux éventuellement plus détaillés.

Comité stratégique

Conformément à l'article 18 du règlement intérieur du Conseil, le comité stratégique a pour principales missions d'apprécier la

stratégie du Groupe dans ses principaux secteurs d'activité et, en particulier :

- d'étudier les orientations stratégiques du Groupe dans ses domaines majeurs d'activité, avant leur présentation au conseil d'administration ;
- d'étudier le cadre de présentation au Conseil du budget et du plan glissant à trois ans et d'examiner le projet de budget annuel dans le cadre de ce plan ;
- d'étudier les projets d'acquisitions et de cessions significatives (d'un montant supérieur à 150 M€) d'actifs ainsi que les projets d'accords ou de partenariats stratégiques.

Au 31 décembre 2011, ce comité est composé de :

- Luc Vigneron, président ;
- Olivier Bourges ;
- Charles Edelstenne ;
- Dominique Floch ;
- Philippe Lépinay ;
- Pierre Mutz, administrateur indépendant.

Aucune condition d'indépendance des administrateurs n'est fixée, pour ce type de comité, par le Code AFEP-MEDEF ou par la loi.

Il s'est réuni 9 fois en 2011, avec un taux moyen de participation supérieur à 98 %, notamment pour examiner le Budget 2011 dans le cadre du plan à trois ans, la stratégie par division/pays (et notamment les zones « A » et « B ») et différentes opérations de fusion / acquisition envisageables ou à l'étude ainsi que les projets en cours d'opérations ou de partenariats stratégiques, notamment différents schémas d'opérations avec Safran et la levée de l'option DCNS.

Le SVP(*) Finance et Juridique est convié à l'ensemble des réunions du comité stratégique. Le SVP(*) Stratégie y est également convié. Il est rendu compte de chaque réunion à la séance suivante du conseil d'administration par le Président-directeur général, président du comité.

Les séances du comité stratégique font l'objet de procès-verbaux.

3.2.2.1.4 Évaluation du fonctionnement du conseil

Comme préconisé par le Code AFEP-MEDEF précité et en application du règlement intérieur du Conseil, un point de l'ordre du jour du Conseil est chaque année consacré à un débat sur son fonctionnement.

En 2010, le Conseil avait décidé de procéder en fin d'année à une auto-évaluation sur la base d'un questionnaire validé par le comité de sélection et des rémunérations, qui avait supervisé le processus. À l'occasion de la restitution des résultats, en décembre 2010, le Conseil a, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, approuvé le principe d'une évaluation réalisée avec le concours d'un consultant externe en 2011.

Après l'appel d'offres mené sur instructions du comité, le Conseil a approuvé, en septembre 2011, le choix du consultant proposé par le comité et la méthode d'évaluation retenue (questionnaire puis entretiens individuels).

Il ressort de cette évaluation que les administrateurs considèrent que le fonctionnement du Conseil de Thales est globalement satisfaisant et

en progrès depuis deux ans, même si, sur le plan du gouvernement d'entreprise, les dispositions du Pacte d'actionnaires en matière de composition du Conseil ne permettent pas d'avoir un nombre important d'administrateurs indépendants.

Après en avoir délibéré, le Conseil a décidé de mettre en œuvre les suggestions proposées par le rapport et validées par le comité de sélection et des rémunérations, en particulier :

- de prévoir un séminaire annuel consacré à la stratégie, sur un site d'une des divisions plus particulièrement étudiée – l'objectif étant de couvrir l'ensemble des activités du Groupe en deux ou trois ans ;
- d'établir un tableau de bord permettant le suivi de la mise en œuvre et des résultats des options stratégiques arrêtées par le Conseil ;
- de tenir les administrateurs informés, entre deux réunions du Conseil, sur l'activité et la vie du groupe, par tous moyens appropriés, éventuellement via un site intranet dédié ;

(*) SVP : Senior Vice Président.

- de continuer à enrichir, pour les administrateurs, la connaissance du Groupe et de ses dirigeants par des visites de sites (éventuellement étendues hors de France), des présentations effectuées par les membres du Comex sur les activités, les enjeux, les développements stratégiques, les technologies, etc.). Ainsi entre décembre 2010 et décembre 2011, les 7 divisions de Thales ont-elles accueilli, de façon informelle hors toute réunion du Conseil, les administrateurs qui le souhaitent pour une présentation de leurs activités effectuée par les principaux responsables opérationnels.

En outre, l'évaluation a révélé que le déroulement des réunions pouvait encore être amélioré, notamment en laissant une place prépondérante au dialogue et en élargissant la place consacrée aux perspectives, face au simple « reporting » – qui demeure nécessaire, bien entendu, sur nombre de sujets.

L'évaluation qui sera menée en 2012 permettra de faire le point sur la mise en œuvre de ces différentes recommandations et d'en rendre compte dans le prochain rapport du Président sur le gouvernement d'entreprise.

3.2.2.1.5 Limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du directeur général

Conformément aux dispositions de la loi NRE, la possibilité de dissocier les fonctions de Président du conseil d'administration de celles de directeur général a été introduite dans les statuts de la Société lors de l'assemblée générale du 16 mai 2002.

Depuis lors, le conseil d'administration de Thales a jugé que la formule en vigueur était la plus efficace et qu'il n'y avait donc pas lieu de procéder à une telle dissociation, M. Luc Vigneron exerçant ses fonctions de Président et de directeur général sans autre limitation de

pouvoirs que celles prévues par les textes en vigueur, concernant les pouvoirs spécifiques du conseil d'administration ou de l'assemblée générale des actionnaires.

La pratique conduit toutefois, comme mentionné ci-dessus au § 3.2.2.1.1 « Règlement intérieur », à soumettre systématiquement à l'approbation du Conseil les acquisitions ou cessions d'un montant supérieur à 150 M€ et les opérations hors stratégie de 50 M€ ou plus – ce qui constitue une limitation de fait aux pouvoirs du directeur général.

3.2.2.2 CONTRÔLE INTERNE ET GESTION DES RISQUES

La présente section a été présentée au comité d'audit et des comptes réuni le 28 février 2012 en présence des commissaires aux comptes. Elle a été préparée sur la base des principales conclusions issues des travaux effectués par le Groupe en 2011 en matière d'audit interne, de contrôle interne et de maîtrise des risques. Les résultats de ces travaux ont été examinés à l'occasion des différentes réunions du comité des risques et du contrôle interne au cours de l'année ainsi que lors des séances du comité d'audit et des comptes qui se sont tenues en 2011.

Cette section s'inspire du cadre de référence de l'AMF « Les dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne » actualisé le 22 juillet 2010.

Elle couvre globalement l'ensemble des composants suggérés, dans un ordre parfois différent.

En 2011, Thales a reçu deux distinctions pour son dispositif global de gestion des risques et de contrôle interne. Lors de son étude annuelle, l'IFACI (Institut Français de l'Audit et du Contrôle Interne) a en effet reconnu la cohérence et l'appropriation de la démarche déployée par le Groupe et lui a ainsi décerné :

- le trophée de la meilleure démarche de cartographie des risques ;
- le 3^e prix de la meilleure démarche de contrôle interne.

3.2.2.2.1 Objectifs et définitions

a) Objectifs de la gestion des risques

Thales adhère aux objectifs de la gestion des risques tels que l'AMF les a formalisés dans son cadre de référence :

« La gestion des risques est un levier de management de la Société qui contribue à :

a) Créer et préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société

La gestion des risques permet d'identifier et d'analyser les principales menaces et opportunités potentielles de la société. Elle vise à anticiper les risques au lieu de les subir, et ainsi à préserver la valeur, les actifs et la réputation de la société.

b) Sécuriser la prise de décision et les processus de la Société pour favoriser l'atteinte des objectifs

La gestion des risques vise à identifier les principaux événements et situations susceptibles d'affecter de manière significative la réalisation des objectifs de la société. La maîtrise de ces risques permet ainsi de favoriser l'atteinte des dits objectifs.

La gestion des risques est intégrée aux processus décisionnels et opérationnels de la société. Elle est un des outils de pilotage et d'aide à la décision.

La gestion des risques permet de donner aux dirigeants une vision objective et globale des menaces et opportunités potentielles de la société, de prendre des risques mesurés et réfléchis et d'appuyer ainsi leurs décisions quant à l'attribution des ressources humaines et financières.

c) Favoriser la cohérence des actions avec les valeurs de la société

De nombreux risques sont le reflet d'un manque de cohérence entre les valeurs de la Société et les décisions et actions quotidiennes. Ces risques affectent principalement la crédibilité de la Société.

d) Mobiliser les collaborateurs de la Société autour d'une vision commune des principaux risques et les sensibiliser aux risques inhérents à leur activité. »

b) Définition du contrôle interne chez Thales

Le Groupe s'appuie sur le référentiel américain dit du COSO (*Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission*) et de l'IFACI.

Selon la définition adoptée par Thales, le contrôle interne est un processus mis en œuvre par l'organisation et destiné à fournir une

assurance raisonnable quant à la réalisation des objectifs du Groupe, au travers :

- de l'efficacité et l'efficience des processus internes ;
- du contrôle interne comptable et financier, qui vise à assurer la fiabilité des informations diffusées et utilisées en interne à des fins de pilotage et de contrôle dans la mesure où elles concourent à l'élaboration de l'information comptable et financière publiée ; et
- de la conformité légale, qui vise à assurer le respect des obligations réglementaires.

3.2.2.2 Environnement de contrôle

Dans la plupart de ses activités, le Groupe est soumis à un environnement de contrôle imposé par ses clients et autorités de régulation (ministères de la Défense, de l'Industrie, autorités des pays clients – l'Aviation Civile...) qui requièrent des certifications et des contrôles exigeants.

Ces contraintes spécifiques s'ajoutent aux obligations légales et sont une partie intégrante de l'environnement de contrôle du Groupe.

a) Les principaux acteurs de la gestion des risques et du contrôle interne

Thales a une structure organisée autour d'une structure matricielle à deux dimensions : les divisions et les Zones Géographiques.

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

- le **secteur Défense et Sécurité**, reposant sur une base clientèle presque exclusivement gouvernementale (Opérations Aériennes, Défense Terrestre, Systèmes de Mission de Défense, Systèmes C4I de Défense et Sécurité) ;
- le **secteur Aérospatial et Transport**, dont les clients sont majoritairement non gouvernementaux (Espace, Avionique, Systèmes de Transport).

Les **Zones géographiques** et les pays qui les composent sont chargés de la mise en œuvre de ces stratégies et politiques mondiales dans le respect des objectifs de rentabilité à court terme du Groupe ; ils sont responsables de la relation commerciale avec les clients locaux, des prises de commandes, chiffres d'affaires et résultats des activités correspondantes. Les pays sont regroupés en trois zones :

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

Le Groupe définit des processus communs, met à la disposition des unités les outils correspondants et organise en conséquence les services partagés qui les mettent en œuvre.

Les règles de délégations traduisent ce partage de responsabilité et sont déclinées dans les entités légales sous la coordination des pays.

c) Périmètre d'application et limites

Thales met en œuvre sa démarche de gestion des risques d'entreprise et de contrôle interne dans les sociétés dont il a le contrôle.

Ces dispositifs de gestion des risques et de contrôle interne contribuent à la réalisation des objectifs du Groupe sans constituer de garantie absolue, en raison des limitations inhérentes à tout système, notamment induites par la prise en compte du rapport coûts / bénéfices amenant à accepter un certain niveau de risques et par les incertitudes du monde extérieur.

Les instances dirigeantes du Groupe

Elles regroupent les divisions, les pays et les directions fonctionnelles et assurent la responsabilité d'ensemble du dispositif de contrôle interne du Groupe en s'appuyant notamment sur le comité des risques et du contrôle interne.

Les mandataires sociaux

La gouvernance du Groupe intègre un principe clé de responsabilisation des directeurs généraux des sociétés du Groupe, qui sont chargés de mettre en place et de maintenir le dispositif de gestion des risques et le système de contrôle interne au sein de leurs entités légales.

La fonction gestion des risques d'entreprise

Depuis 2007, la Direction de l'Audit Interne intègre une fonction de gestion des risques d'entreprise. Cette fonction est assurée par une équipe dédiée, distincte de l'équipe d'audit, qui apporte son concours à l'ensemble des responsables opérationnels ou fonctionnels pour les aider à identifier les risques encourus dans leurs activités, à les évaluer et à mettre en place les moyens de maîtrise ou de réduction de ces risques. Elle assure également le développement des outils d'évaluation du contrôle interne mis à disposition des entités.

La fonction financière

Le pilotage des opérations comptables et financières est assuré par la Direction financière du Groupe. Son organisation centrale comporte :

- une fonction comptable et consolidation, qui a la responsabilité de la préparation et de la présentation des états consolidés du Groupe ;
- une fonction contrôle de gestion et budgétaire, qui assure l'analyse des données financières du Groupe et élabore les commentaires mensuels sur les écarts avec le budget et les périodes comparables de l'année antérieure. Ces analyses sont réalisées tous les mois. À cette occasion, les prévisions financières pour le semestre et l'année en cours sont revues et commentées pour piloter l'activité afin d'atteindre les objectifs fixés ;
- une fonction fiscale, qui apporte un soutien aux entités opérationnelles sur les législations et lors des contrôles fiscaux. Elle assure également le suivi des consolidations fiscales effectuées au sein du Groupe et le contrôle de leur cohérence d'ensemble ;
- une fonction assurances et gestion des risques qui gère l'ensemble des polices d'assurance des sociétés du Groupe, optimise le coût des assurances, vérifie que les filiales sont correctement garanties contre tous les risques assurables qu'elles encourent et assure le suivi des éventuels sinistres significatifs ;

- une fonction trésorerie et financements qui coordonne et optimise au niveau du Groupe la gestion des ressources financières et le risque de change.

La Direction financière du Groupe est représentée dans chacun des principaux pays par un directeur financier qui lui est rattaché fonctionnellement et dans chaque entité. La mise en œuvre du contrôle interne comptable et financier est confiée à ces directeurs financiers qui disposent au sein de leur périmètre de responsabilité d'équipes locales ou décentralisées dans les unités opérationnelles pour assurer l'élaboration de l'information financière dans le respect des règles de contrôle interne.

À l'occasion de la clôture des comptes annuels, les directeurs généraux et leurs directeurs financiers émettent une lettre d'affirmation à destination de la Direction financière du Groupe, attestant de la sincérité et de la complétude des données financières soumises à consolidation.

La fonction juridique

La Direction Juridique du Groupe, ainsi que les « organisations pays », apportent aux unités un support en matière de législation internationale et locale, afin de maîtriser les risques juridiques éventuellement encourus dans les différents domaines du droit.

La Direction des Ressources humaines dispose également d'un réseau de juristes spécialisés dans le droit du travail qui apportent un soutien aux unités du Groupe, en interne ou en liaison avec des cabinets juridiques.

La fonction qualité

La Direction Qualité du Groupe définit la politique, les objectifs qualité et impulse la dynamique d'amélioration de la satisfaction client. Elle pilote le référentiel de management des processus, applicable à l'ensemble des entités du Groupe. Chaque processus est confié à un pilote qui est responsable de la définition des règles et objectifs associés et qui s'assure de la mise en œuvre et de son efficacité, en sécurisant l'atteinte des objectifs du processus par la réduction des risques.

Les activités d'assurance de la qualité des projets et produits sont déléguées aux unités opérationnelles. La fonction qualité est ainsi intégrée à chaque activité, ce qui garantit des systèmes, équipements et services répondant aux exigences des clients et favorise la réactivité de la réponse.

La communication interne

Outil de cohérence et d'animation du dispositif global de contrôle interne, la communication interne vise à garantir l'adhésion et la motivation de l'ensemble des collaborateurs en leur fournissant l'information nécessaire sur la stratégie du Groupe et les événements qui s'y déroulent. Elle s'appuie sur différents vecteurs porteurs des valeurs de Thales :

- des moyens d'information permettent de communiquer avec tous les employés du Groupe, comme l'Intranet mis à jour quotidiennement, les publications « *Login to Thales* », journal interne, ou encore les flashs d'information distribués par messagerie électronique ;
- des séminaires d'accueil regroupent les nouveaux cadres exécutifs et l'équipe dirigeante pour partager la vision du Groupe, sa stratégie, sa culture et ses valeurs.

Des bases de savoir partagé, accessibles en ligne librement ou protégées suivant leur contenu, facilitent la diffusion des principes retenus et la mise en œuvre des bonnes pratiques de contrôle interne.

b) Les principes et modes de fonctionnement Thales

Les principes et modes de fonctionnement Thales sont partie intégrante des fondements du contrôle interne du Groupe. Cet ensemble de règles d'organisation, de politiques et de procédures qui comprend également des règles comportementales en matière d'éthique ou de responsabilité d'entreprise est accessible sur l'Intranet du Groupe et communiqué aux nouveaux arrivants dans un livret d'accueil.

Le règlement intérieur du conseil d'administration

La section 3.2.2.1 du rapport sur le gouvernement d'entreprise fournit plus de détails sur le conseil d'administration, son règlement intérieur et son fonctionnement.

Le système de référence

Thales s'est doté d'un système de référence, structuré par processus, qui définit l'organisation, les règles, pratiques et méthodes à mettre en œuvre.

Son architecture modulaire permet l'adaptation au contexte de l'activité et l'enrichissement, au niveau de chaque pays et de chaque entité, par des règles et pratiques locales.

Les codes et guides comportementaux

Le code d'éthique, édité en huit langues, rappelle les règles de comportement et les valeurs avec lesquelles le Groupe souhaite évoluer. Il couvre les relations vis-à-vis des clients et des fournisseurs, des collaborateurs, des actionnaires et des marchés financiers, et enfin le respect de l'environnement.

Le code d'éthique est complété par un volet spécifique qui regroupe les règles d'éthique commerciale. Le Groupe diffuse et met à disposition de ses salariés des outils et guides de bonnes pratiques qui rappellent les réglementations internationales, les normes professionnelles et les comportements promus par Thales en matière d'anti-corruption, d'éthique des affaires, de promotion commerciale ou de cadeaux et marques d'hospitalité.

Le guide de référence « Contrôle des exportations » positionne les enjeux du Groupe et rappelle les règles internationales en vigueur en matière de contrôle des exportations de biens à double usage et de matériels de guerre. Il organise les responsabilités et le processus de suivi et de contrôle afin d'assurer la conformité des opérations Thales avec toutes ces contraintes.

Dans le cadre de sa politique de prévention des délits d'initiés, le Groupe a adopté un code relatif aux informations privilégiées et aux opérations sur titres des dirigeants et tient régulièrement à jour des listes d'initiés (voir rubrique 3.2.2.1).

Une plateforme de formation en ligne (e-learning) permet également de sensibiliser de façon ciblée des collaborateurs sur la prévention des délits d'initiés, le droit de la concurrence, les risques de contrefaçon de droits de propriété intellectuelle, le contrôle des exportations ainsi que sur l'éthique et la responsabilité d'entreprise.

La charte d'audit interne

La charte d'audit interne du Groupe, approuvée par le conseil d'administration, définit les principes de base du contrôle interne, la mission de l'audit interne, l'étendue et les limites de ses responsabilités et ses formes d'intervention auprès des unités.

Ainsi, l'audit interne est à même d'intervenir sur l'ensemble des processus de l'entreprise, afin d'y évaluer la maîtrise des risques et la qualité du contrôle interne, en s'autosaisissant en cas de besoin.

c) La cartographie des risques d'entreprise

Le Groupe a élaboré une cartographie de ses risques principaux en 2008, en s'appuyant sur un modèle de risques différenciant les risques exogènes résultant de l'environnement dans lequel se déroulent les activités du Groupe, et les risques endogènes résultant des processus internes.

Ces risques avaient été hiérarchisés en considérant trois critères d'analyse : l'impact financier, la probabilité d'occurrence et la perception du niveau de maîtrise du risque par les procédures en place.

En 2010, le comité des risques et du contrôle interne a mis à jour cette liste afin de :

- l'aligner avec le modèle COSO en distinguant 4 catégories de risques : opérationnels, d'infraction légale, financiers et stratégiques ;

- définir clairement les principaux scénarios conduisant à une occurrence de chaque risque.

Le Groupe a alloué chacun de ces risques à un animateur chargé, au niveau du Groupe, du pilotage du dispositif de gestion de ce risque sous la coordination du comité des risques et du contrôle interne : définition des mécanismes de gestion du risque, suivi de la mise en œuvre du dispositif, suivi des incidents majeurs, amélioration continue du dispositif.

Cette liste de risques est restée stable en 2011. Ils sont détaillés dans la section 1.1.2. Facteurs de risques du rapport de gestion du Groupe et servent de support à la démarche de gestion des risques d'entreprise déployée dans le Groupe.

3.2.2.2.3 Principaux risques d'entreprise et leur gestion

La section « Facteurs de risques » du rapport de gestion du Groupe détaille les dispositions prises par le Groupe en matière de risques financiers, juridiques, de risques liés aux activités du Groupe, de risques environnementaux, de risques liés aux acquisitions et investissements stratégiques et enfin aux assurances.

a) Les activités centralisées

Certaines opérations complexes ou à risques sont réalisées exclusivement par les directions centrales qui assurent la cohérence et la coordination des pratiques du Groupe. Un dispositif de contrôle interne spécifique a été mis en place pour maîtriser les risques liés à ces opérations.

Investissements et désinvestissements

Les opérations de rachat total ou partiel ou de cession d'activité sont de la seule compétence de la Direction générale du Groupe. Les divisions proposent des projets à l'occasion des réunions périodiques du comité « Mergers and Acquisitions », composé des principales directions centrales.

Financement, gestion de la trésorerie et risque de change

La gestion des ressources financières du Groupe est assurée en central par la Direction de la trésorerie et des financements Groupe. Les filiales du Groupe n'ont pas l'autorisation de procéder à des opérations de financement elles-mêmes, en dehors des éventuelles exceptions du fait de contraintes réglementaires fiscales ou spécifiques et pour des opérations correspondant aux autorisations de découvert nécessaires au bon fonctionnement des comptes.

Les comptes bancaires des unités des principaux pays sont remis quotidiennement à l'équilibre par prélèvement ou par virement, vers les comptes de la trésorerie centrale (système du « cash pooling – zero balancing »). Des conventions financières ont été établies avec toutes les sociétés du Groupe qui gèrent ces relations dans le respect des réglementations locales.

La Direction de la trésorerie et des financements Groupe assure la gestion du risque global de change, le suivi détaillé du risque de change est réalisé dans les unités opérationnelles. Les opérations en devises sont analysées en amont de l'engagement financier et font l'objet d'une couverture de change au niveau du Groupe dès que la probabilité d'obtention du contrat de ventes et/ou de la passation d'une commande d'achat devient importante, sauf exception.

Financement des opérations d'exportation

Les opérations de financement à l'export (garanties, crédit acheteur, crédit documentaire ou opérations plus complexes) sont préparées par des spécialistes locaux dépendant des directions financières locales. Ces spécialistes sont également correspondants de la Direction des Affaires financières internationales. Les opérations d'un montant supérieur à 10 M€ ou d'un certain niveau de complexité sont traitées exclusivement par cette direction au niveau du Groupe.

Gestion immobilière

Toutes les opérations immobilières relèvent de la compétence exclusive de la Direction Immobilière du Groupe. Elle délègue certaines opérations, notamment hors de France, soit à une organisation pays, soit à une société locale, tout en en assurant la supervision.

Litiges, contentieux et conformité légale

À l'exception des litiges ayant trait aux relations avec les salariés et les organisations syndicales traités par la Direction des Ressources humaines, les autres litiges sont suivis par la Direction Juridique du Groupe.

Assurances et sinistres

L'ensemble des polices d'assurance de toutes les sociétés du Groupe est géré par la filiale spécialisée Thales Assurances et Gestion des Risques, qui optimise le coût des assurances pour le Groupe et vérifie que les filiales sont correctement garanties contre tous les risques assurables qu'elles encourent. Cette entité assure le suivi des éventuels sinistres significatifs.

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 - ou à déléguer la signature et la gestion au cas par cas dans le cadre d'une procédure spécifique - des contrats d'intermédiation commerciale avec des prestataires extérieurs intervenant dans les opérations à l'exportation. Pour les opérations domestiques, dans les pays où le Groupe possède une importante présence commerciale et industrielle, des procédures sont mises en place pour améliorer la relation client tout en renforçant la sécurité et la régularité des opérations commerciales.

b) L'élaboration et le traitement de l'information financière et comptable publiée

Procédures comptables et financières

Le Groupe dispose de plusieurs manuels de procédures qui s'imposent aux filiales. Les directeurs financiers d'unités sont garants envers la Direction financière du Groupe du respect de ces procédures.

- Manuel des normes et principes comptables

Il décrit en détail les règles et principes comptables applicables à l'établissement des comptes consolidés en normes IFRS.

- Manuel de gestion

Ce manuel décrit la hiérarchie et les niveaux de reporting requis par le Groupe, les cycles financiers, les missions de la finance dans les processus opérationnels et les règles de gestion à appliquer par les entités du Groupe.

- Manuel de reporting

Ce manuel présente le contenu et le format des reportings périodiques et contient un lexique visant à normaliser les agrégats financiers.

- Manuel des procédures de trésorerie

Il décrit le rôle respectif des équipes centrales et des équipes au sein des unités dans la conduite des opérations de trésorerie et de financement.

En outre, il détaille les procédures à appliquer en matière de gestion de trésorerie court terme, le fonctionnement du système de couverture du risque de change ainsi que les règles de reporting.

- Guide en matière de montage financier

Il définit le rôle respectif des équipes centrales et des équipes au sein des unités, ainsi que les modalités à suivre pour la mise en place et le suivi des montages financiers proposés lors de l'établissement des offres commerciales. L'objectif poursuivi étant d'optimiser le coût des montages financiers et d'assurer la meilleure couverture des risques financiers.

Le questionnaire de contrôle interne et les instructions qui l'accompagnent constituent un référentiel complémentaire. Ses éléments constitutifs, progressivement intégrés dans le référentiel de

management des processus diffusé à tout le Groupe, sont de fait l'équivalent d'un manuel de contrôle interne financier.

Processus budgétaire

La fixation des objectifs budgétaires annuels s'effectue en trois temps :

- les divisions du Groupe élaborent un plan stratégique sur une période minimum de quatre ans, ajustable en fonction de leurs business models, qui est présenté et validé par la Direction générale du Groupe ;
- dans un second temps, chaque pays et chacune des principales entités françaises présentent à la Direction générale du Groupe un plan budgétaire détaillé à quatre ans. Ce plan est basé sur les hypothèses commerciales fixées préalablement par les directions commerciales, en cohérence avec le plan stratégique des divisions ;
- enfin, la Direction générale fixe les objectifs de chaque pays et de chacune des principales entités françaises en assurant la cohérence globale. La première année du plan fait alors l'objet d'une mensualisation qui sert de référence au pilotage de l'entreprise.

Reporting financier

Le dispositif inclut certains éléments clés décrits plus haut dans ce rapport, comme les Procédures comptables et financières et un processus de consolidation centralisé supporté par un outil unique.

Les résultats mensuels sont analysés de façon à identifier les écarts budgétaires et à actualiser les prévisions annuelles en matière de prises de commande, revenus, 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.

Consolidation des comptes

Thales utilise un logiciel de consolidation unique, choisi parmi les standards du marché, qui permet une remontée des informations comptables des différentes unités du Groupe, en assurant à la source les contrôles de cohérence. Le transfert des écritures vers le siège n'est autorisé qu'après validation. Des séances de formation ainsi qu'une expertise sur l'outil au sein des équipes de consolidation du Groupe permettent d'assurer la maîtrise du logiciel.

3.2.2.2.4 Démarche d'amélioration continue

Thales a mis en place des évaluations internes et externes, basées sur des standards internationaux, qui permettent au Groupe d'identifier ses éventuels besoins d'amélioration continue, de les hiérarchiser et de suivre les plans d'actions associés.

a) L'amélioration continue des processus opérationnels

Activités de développement

Thales a fait le choix du modèle international CMMI® (*Capability Maturity Model Integrated*), adapté à ses activités et reconnu par de nombreux donneurs d'ordres, en tant qu'outil d'amélioration et d'évaluation de la maturité des processus opérationnels : management des offres et des programmes, ingénierie système, matériel et logiciel, maîtrise des fournisseurs et activités de support. Pour les développements dans le domaine des systèmes d'information, Thales s'appuie sur le modèle dédié maintenu par l'*Information Technology Infrastructure Library* (ITIL).

Activités de production

Thales a retenu le modèle international *Supply Chain Operations Reference* (SCOR) pour mesurer l'efficacité de ses prestations relatives à la livraison des produits finis. Cette mesure concerne la totalité des activités constitutives de la « *supply chain* », intégrant la construction des plans industriels, du plan directeur de Production, les phases d'approvisionnement, de production, de livraison mais également les prestations associées d'aide éventuelle à l'intégration et le traitement des retours clients.

Management des processus

Afin de mieux exploiter les certifications ISO 9001, Thales a intégré, en collaboration avec les organismes de certification, un « *scoring* », appelé *Process Management Indicator* (PMI). Il s'agit d'une évaluation chiffrée de la maturité du système de management par la qualité des entités, établie lors des audits de certification. Le PMI assure une visibilité accrue des actions de progrès à mettre en place et une quantification des améliorations réalisées.

b) L'autoévaluation et l'amélioration continue de la gestion des risques d'entreprise

Le Groupe s'impose une démarche de gestion des risques d'entreprise depuis 2007, avec la mise en place d'un « *risk manager* » dans chacune des filiales, l'utilisation de questionnaires d'autoévaluation et l'émission, en fin d'année, d'un rapport spécifique sur la gestion des risques d'entreprise par les directeurs généraux. Ils y décrivent la situation de leur filiale au regard des différents risques et sur le contrôle interne au sein de leurs processus financiers. Ces rapports incluent un plan d'améliorations pour chaque domaine que le directeur général considère insuffisamment mature.

Ces rapports sont collectés et revus par les responsables Pays et pour la France par les responsables des divisions. Ils émettent à leur tour une synthèse à destination du Président.

En 2011, ils ont couvert l'éthique professionnelle et les risques d'entreprise identifiés par le Groupe lors de sa cartographie et pertinents pour les filiales.

Comme lors des exercices précédents, une analyse par domaine et par zone géographique permettra de lancer des actions d'amélioration transverses et de suivre au plus près les entités considérant leur niveau de maturité comme étant en-deça du niveau raisonnable attendu par le Groupe.

Au cours de l'exercice 2011, les Pays et divisions ont revu les évaluations réalisées en 2010 par leurs entités sur la maturité des moyens mis en œuvre afin de respecter les lois et éviter les infractions. La Direction de l'Audit a réalisé avec elles un point d'avancement à mi-année pour confirmer leur suivi de la mise en œuvre effective des plans de progrès.

c) L'autoévaluation et l'amélioration continue du contrôle interne financier

Depuis 2008, un questionnaire de contrôle interne constitué d'objectifs de contrôle interne reliés aux processus du Groupe et aux cycles

comptables (clients/fournisseurs/immobilisations...) permet aux entités d'identifier leurs zones d'amélioration, qu'elles soient induites par des objectifs de contrôle imparfaitement atteints, une matérialisation incomplète du contrôle ou encore par des procédures à renforcer.

Le Groupe a ciblé ce questionnaire sur la fiabilité des processus financiers. Il l'a développé en s'appuyant notamment sur la recommandation de l'Autorité des Marchés Financiers « dispositif de contrôle interne : cadre de référence ».

Tous les ans, chacune des entités consolidées sous contrôle du Groupe met à jour ses réponses et enrichit la lettre d'affirmation signée par son mandataire social en fin d'exercice avec la synthèse de l'autoévaluation et les éventuels plans de progrès en découlant.

Depuis la création de ce questionnaire, l'Audit interne a réalisé des missions auprès des entités du Groupe pour faciliter l'appropriation et fiabiliser les résultats. Au 31 décembre 2011, elle était intervenue auprès de 90 % des unités (75 % fin 2010), couvrant ainsi environ 98 % du chiffre d'affaires prévisionnel 2011. Plus généralement, le Groupe poursuit de manière continue ses actions de fiabilisation, tout comme la vérification de la mise en œuvre des plans d'action.

Le Groupe, via son comité des risques et du contrôle interne, a analysé les résultats des autoévaluations de ses entités afin de détecter d'éventuels besoins d'amélioration transverses. Cette analyse n'a pas mis en évidence de défaillance de nature à remettre en cause les comptes consolidés publiés.

Le Groupe a présenté la synthèse des autoévaluations et les conclusions de son analyse au comité d'audit et des comptes lors de sa réunion de novembre 2011.

3.2.2.2.5 Surveillance du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne

a) Les organes de suivi et de contrôle

Le conseil d'administration exerce son contrôle sur la gestion du Groupe, directement ou via ses comités. Une information détaillée de l'organisation des travaux du conseil d'administration et, plus généralement, de son fonctionnement et celui de ses comités, figure à la section 3.2.2.1 du rapport sur le gouvernement d'entreprise.

Le comité d'audit et des comptes

À l'occasion de la clôture annuelle des comptes, le SVP(*) Finance & Juridique du Groupe présente au comité d'audit et des comptes une note sur les procédures mises en œuvre pour identifier et contrôler les principaux risques et les engagements hors bilan.

L'audit interne présente chaque année au comité d'audit et des comptes un plan d'audit couvrant les différents aspects du Groupe en matière de conformité aux lois et règlements, d'évaluation du contrôle interne et d'identification et de traitement des risques.

À l'occasion des réunions de ce comité du conseil d'administration sont revus les moyens mis en œuvre et les actions menées en matière de renforcement du contrôle interne, d'identification et de suivi des risques. En 2011, ce comité s'est réuni à six reprises.

Le comité des risques et du contrôle interne

Ce comité, présidé par le SVP* Finance & Juridique du Groupe rassemble des représentants de directions fonctionnelles et opérationnelles ainsi que la Direction de l'Audit Interne qui en assure le secrétariat.

En 2011, ce comité a en particulier supervisé les travaux d'analyse des principaux risques du Groupe et de formalisation des stratégies de gestion des risques opérationnels. Il s'est également assuré du suivi des plans d'actions découlant des autoévaluations 2010 sur le contrôle interne financier et sur la conformité légale. En 2011, ce comité s'est réuni à quatre reprises.

Le comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise

Thales dispose d'un comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise. Ce comité se compose de membres du comité exécutif, des directions fonctionnelles et des principaux pays d'implantation. Il est le garant du respect du code d'éthique ; il contribue à la définition et à la mise en œuvre de la politique de Thales en matière d'éthique et de responsabilité d'entreprise. En 2011, ce comité s'est réuni à trois reprises.

(*) SVP : Senior Vice Président.

La Direction de l'Audit interne

Rattachée hiérarchiquement au Président-directeur général, la Direction de l'Audit Interne travaille avec le comité d'audit et des comptes, le comité des risques et du contrôle interne, la Direction générale du Groupe et les commissaires aux comptes.

Elle veille à la mise sous contrôle des risques et au maintien d'un niveau de contrôle interne adéquat en réalisant des missions d'audit dans l'ensemble du Groupe, incluant des revues de la gestion des projets.

La Direction de l'Audit Interne travaille dans le respect des Normes Internationales de l'audit interne, comme l'atteste sa « certification IFACI » obtenue dès 2006 et confirmée annuellement par une évaluation externe professionnelle à laquelle elle se soumet volontairement.

b) Le contrôle de l'information financière

Chaque année, l'audit interne examine avec les commissaires aux comptes leur manuel de révision comptable. Celui-ci décrit les phases d'intervention des auditeurs externes.

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 pour les besoins statutaires.

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 sont remontées par exception dans le cadre de la clôture des comptes au 31 décembre et font l'objet d'une restitution détaillée à la Direction du Groupe en mars de chaque année.

3.2.3 Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 du Code de commerce, sur le rapport du Président du conseil d'administration de la société Thales

Exercice clos le 31 décembre 2011

Aux actionnaires,

En notre qualité de commissaires aux comptes de la société Thales et en application des dispositions de l'article L. 225-235 du Code de commerce, nous vous présentons notre rapport sur le rapport établi par le Président de votre société conformément aux dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce au titre de l'exercice clos le 31 décembre 2011.

Il appartient au Président d'établir et de soumettre à l'approbation du Conseil d'administration un rapport rendant compte des procédures de contrôle interne et de gestion des risques mises en place au sein de la société et donnant les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce relatives notamment au dispositif en matière de gouvernement d'entreprise.

Il nous appartient :

- de vous communiquer les observations qu'appellent de notre part les informations contenues dans le rapport du Président, concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière ; et
- d'attester que le rapport comporte les autres informations requises par l'article L. 225-37 du Code de commerce, étant précisé qu'il ne nous appartient pas de vérifier la sincérité de ces autres informations.

Nous avons effectué nos travaux conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France.

Informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière

Les normes d'exercice professionnel requièrent la mise en œuvre de diligences destinées à apprécier la sincérité des informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président.

Ces diligences consistent notamment à :

- prendre connaissance des procédures de contrôle interne et de gestion des risques relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière sous-tendant les informations présentées dans le rapport du Président ainsi que de la documentation existante ;
- prendre connaissance des travaux ayant permis d'élaborer ces informations et de la documentation existante ;
- déterminer si les déficiences majeures du contrôle interne relatif à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière que nous aurions relevées dans le cadre de notre mission font l'objet d'une information appropriée dans le rapport du Président.

Sur la base de ces travaux, nous n'avons pas d'observation à formuler sur les informations concernant les procédures de contrôle interne et de gestion des risques de la société relatives à l'élaboration et au traitement de l'information comptable et financière contenues dans le rapport du Président du Conseil d'administration, établi en application des dispositions de l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Autres informations

Nous attestons que le rapport du Président du Conseil d'administration comporte les autres informations requises à l'article L. 225-37 du Code de commerce.

Fait à Paris La-Défense et à Courbevoie, le 7 mars 2012,

Les Commissaires aux Comptes

ERNST & YOUNG Audit

Michel Gauthier

Nour-Eddine Zanouda

MAZARS

Jean Louis Simon

3.2.4 Direction générale

3.2.4.1 COMITÉ EXÉCUTIF AU 10 AVRIL 2012

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 10 avril 2012, le « Comex » est composé comme suit :

- Alex Dorrian, EVP⁽¹⁾, International, Président de Thales UK ;
- Blaise Jaeger, SVP⁽²⁾, International ;
- Pascal Bouchiat, SVP, Finance⁽³⁾ ;
- Marko Erman, SVP, Recherche et Technologie ;
- Patrick Fournié, SVP, Opérations ;
- Loïc Mahé, SVP, Ressources Humaines et Communication ;
- Hervé Multon, SVP, Stratégie ;
- Alex Cresswell, SVP, Défense Terrestre ;
- Jean-Pierre Forestier, SVP, Systèmes de Transport ;
- Jean-Loïc Galle, SVP, Opérations Aériennes ;
- Michel Mathieu, SVP, Avionique ;
- Pierre-Éric Pommellet, SVP, Systèmes de Mission de Défense ;
- Reynald Seznec, SVP, Espace ;
- Pascale Sourisse, SVP, Systèmes C4I de Défense et Sécurité.

3.2.4.2 RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

3.2.4.2.1 Rémunération du Président-directeur général

La rémunération du mandataire social est constituée d'une part fixe et d'une part variable à l'image de celle mise en œuvre par la société Thales pour ses cadres dirigeants. Le conseil d'administration de Thales a décidé des éléments constituant la rémunération globale du Président après avoir pris connaissance d'enquêtes de salaires et de données de marché.

Les décisions concernant M. Luc Vigneron ont été prises lors de la réunion du conseil d'administration en date du 24 février 2011.

TABEAU 1 : SYNTHÈSE DES RÉMUNÉRATIONS ET DES OPTIONS ET ACTIONS ATTRIBUÉES AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

(en milliers d'euros)	2011	2010
Luc Vigneron – Président-directeur général		
Rémunérations dues au titre de l'exercice (détaillées au tableau 2)	1 538,7	1 157,1
Valorisation des options attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 4)	373,0	393,6
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice (détaillée au tableau 6)	–	–
Total	1 911,7	1 550,7

(1) EVP : Executive Vice-president.

(2) SVP : Senior Vice-president.

(3) Fonction occupée par Patrice Durand du 1^{er} janvier au 31 août 2011 en tant que SVP, Finance et Juridique, puis en intérim par Luc Vigneron du 1^{er} septembre 2011 au 9 avril 2012 et à partir du 10 avril 2012 par Pascal Bouchiat.

TABEAU 2 : RÉCAPITULATIF DES RÉMUNÉRATIONS DU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

	2011		2010	
	Dû au titre de l'exercice	Versé au cours de l'exercice	Dû au titre de l'exercice	Versé au cours de l'exercice
<i>(en milliers d'euros)</i>				
Luc Vigneron – Président-directeur général			–	–
Rémunération fixe	700,0	702,7	700,0	703,4
Rémunération variable ^(a)	790,4	415,1*	415,1	284,1*
Rémunération exceptionnelle				
Jetons de présence	45,2	48,9	38,9	32,3
Avantage en nature ^(b)	3,1	3,1	3,1	3,1
Total	1 538,7	1 169,8	1 157,1	1 022,9

* Versé au titre de l'exercice précédent.

(a) Le conseil d'administration du 24 février 2011 a décidé que le montant de la rémunération variable cible était de 100 % de la rémunération fixe, avec un maximum de 137,50 % en cas de dépassement des objectifs. Les critères de fixation de la rémunération variable sont, selon une pondération fixée par le conseil d'administration, quantitatifs à hauteur, globalement, de 75 % (par ordre d'importance décroissante : l'EBIT pour 45 %, le cash flow opérationnel pour 20 % et les prises de commandes de l'exercice 2010 pour 10 %) Les objectifs ont été fixés par le Conseil dans le cadre du processus budgétaire mais non rendus publics. Pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable, le Conseil a décidé de retenir, comme critères qualitatifs pour 2011 la conduite du changement, le déploiement de Probasis et l'exécution des grands programmes, la qualité de la gouvernance et la mise en œuvre du chantier « Développement des compétences » sans que cette liste ne soit nécessairement limitative.

Réuni le 6 mars 2012, le Conseil a examiné les résultats obtenus au regard d'une part des critères quantitatifs fixés préalablement à savoir :

- l'EBIT de l'exercice 2011 ;

- le cash flow opérationnel de l'exercice 2011 ;

- et les prises de commandes de l'exercice 2011 et a jugé d'autre part de la réalisation des différentes missions assignées au Président.

Cet examen a conduit le conseil d'administration à décider, sur proposition du comité de sélection et des rémunérations, que la rémunération variable à verser en 2012 au Président-directeur général au titre de l'exercice 2011 s'élèvera à 790 370 € (montant brut), soit 112,9 % de la rémunération annuelle fixe cible.

(b) Le mandataire social bénéficie d'un véhicule de société : le montant porté sur le tableau représente la valorisation soumise à impôts et cotisations sociales au cours de l'exercice.

Le mandataire social bénéficie également des services d'un chauffeur.

TABEAU 3 : JETONS DE PRÉSENCE ET AUTRES RÉMUNÉRATIONS PERÇUES PAR LES MANDATAIRES SOCIAUX NON DIRIGEANTS 2011/2010

Bénéficiaire (en euros)	Notes	Versé en 2011	Versé en 2010
J.-P. BARTH		–	3 516
R. BRUNCK		–	4 516
F. BUJON de l'ESTANG		–	3 516
J. CORNU (net de retenue à la source)		–	2 637
Ch. de CROISSET (net de retenue à la source)		–	3 137
R. FREEMAN (net de retenue à la source)	(a)	106 586	109 910
Ph. LEPINAY	(b)	44 450	31 800
D. LOMBARD		36 950	26 800
K. NAUMANN (net de retenue à la source)		–	2 637
M. ROULET (par délégation de TSA, Administrateur)		–	3 491
S. TCHURUK		–	3 516
Alcatel-Lucent Participations		–	3 516
Inter CFDT (M-P DELPIERRE + D. FLOCH + M. SAUNIER)		90 150	71 100
Comptable du Trésor – art. 139 NRE (O. BOURGES + B PARENT)		92 650	77 584
Ch. EDELSTENNE		46 950	30 784
Y. d'ESCATHA	(c)	–	–
S. GENTILI		39 450	32 034
P. MUTZ		44 450	30 784
L. SEGALIN		43 200	33 617
A. de SEZE		31 950	23 284
E. TRAPPIER		45 700	32 034
TSA		34 450	23 309
Total versé (net de retenue à la source)		656 936	553 522
dont jetons de présence (hors Dirigeant mandataire social*)		582 375	477 588

Notes

(a) Dont £ 65 000 bruts à raison des fonctions exercées par M. Roger FREEMAN dans le Groupe au Royaume-Uni (ce qui représente, au taux de change moyen de l'exercice : 74 561 € en 2011 et 75 934 € en 2010), le solde correspondant aux jetons de présence Thales versés en France, nets de la retenue à la source de 25 % applicable aux non-résidents ;

(b) M. Philippe LEPINAY a indiqué à la société avoir reversé à l'Association du personnel actionnaire de Thales (APAT) les sommes de 5 300 € en 2010 et de 6 250 € en 2011, en précisant qu'elles représentent environ la moitié des jetons de présence perçus durant l'exercice, après impôts et frais inhérents à la fonction.

(c) M. Yannick d'ESCATHA a décidé de ne pas percevoir ses jetons de présence.

* Les jetons de présence versés à M. Luc Vigneron, Président-directeur général, figurent dans le tableau AMF n° 2 (récapitulatif des rémunérations du Dirigeant mandataire social).

TABEAU 4 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL PAR L'ÉMETTEUR OU PAR TOUTE SOCIÉTÉ DU GROUPE

Nom du Dirigeant	Date du Plan	Nature des options	Valorisation d'une option selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Nombre d'options de performance attribuées durant l'exercice	Valorisation de l'attribution au mandataire social selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Prix d'exercice	Période d'exercice
Luc Vigneron	15 septembre 2011	Options de souscription	5,83 €	64 000	373 000 €	26,34 €	Du 15 septembre 2015 au 15 septembre 2021

Cette attribution représente 1,6 % de l'enveloppe globale d'options (achats et souscriptions) autorisée par l'assemblée générale et 14,7 % du nombre d'options attribuées dans le plan de septembre 2011.

Le conseil d'administration du 15 septembre 2011 a décidé :

- de soumettre les options attribuées à l'atteinte de conditions de performance internes ;
- que la validation des droits se ferait par tranche d'1/3. chaque tranche étant validée respectivement au cours du conseil arrêtant les comptes de 2012, de 2013 et de 2014 ;
- que les critères de performance seront l'EBIT (Résultat Opérationnel Courant après restructuration) pour 60 %, le cash-flow opérationnel pour 25 % et les prises de commandes pour 15 % ;
- qu'en tout état de cause, quels que soient les résultats, l'attribution validée ne dépassera pas le montant initialement attribué ;

- que la formule de calcul pour chaque tranche sera :

$$W \% = [60 \% \times x \% + 25 \% \times y \% + 15 \% \times z \%]$$

- » x %, y % et z % représentant le résultat du calcul de la rémunération variable cible obtenue avec une échelle de 0 à 150 % pour chaque critère des exercices 2012, 2013 et 2014, dont les comptes seront arrêtés par le conseil d'administration.

Et d'autre part, que conformément aux dispositions de l'article L. 225-185 du Code du commerce, le Président-directeur général devra conserver, sous forme de titres, à chaque exercice des options attribuées en 2011 et pendant toute la durée de son mandat, 40 % de la plus value d'acquisition nette d'impôt.

M. Luc Vigneron dispose au 31 décembre 2011 d'un nombre total de 128 000 options soumises à condition de performance, attribuées au cours des exercices 2010 et 2011 (pour mémoire il a renoncé aux 80 000 options qui lui avaient été attribuées en juin 2009).

M. Luc Vigneron s'est engagé formellement auprès du Conseil à ne pas utiliser d'instrument de couverture pour les options qui lui ont été ou lui seront consenties.

TABLEAU 5 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS LEVÉES DURANT L'EXERCICE PAR LE DIRIGEANT MANDATAIRE SOCIAL

Nom du dirigeant Mandataire Social	Date du plan	Nombre d'options levées durant l'exercice en qualité de Mandataire Social	Prix d'exercice
Luc Vigneron			Néant

TABLEAU 6 : ACTIONS DE PERFORMANCE ATTRIBUÉES DURANT L'EXERCICE AU MANDATAIRE SOCIAL

Nom du Dirigeant	Date du Plan	Nombre d'actions attribuées	Valorisations des actions selon la méthode retenue pour les comptes consolidés	Date d'acquisition	Date de disponibilité	Condition de performance
Luc Vigneron						Néant

La société a décidé, depuis qu'elle procède à de telles attributions (depuis 2007), d'exclure du bénéfice des plans d'attribution gratuite d'actions le Président-directeur général (seul mandataire social) et les vingt et un principaux cadres dirigeants.

TABLEAU 7 : ACTIONS DE PERFORMANCE DEVENUES DISPONIBLES AU COURS DE L'EXERCICE POUR LE MANDATAIRE SOCIAL

Nom du Dirigeant	Date du Plan	Nombre d'actions devenues disponibles	Conditions d'acquisition
Luc Vigneron			Néant

TABEAU 8 : HISTORIQUE DES ATTRIBUTIONS D'OPTIONS DE SOUSCRIPTION ET/OU D'ACHAT D'ACTIONS AU MANDATAIRE SOCIAL

Date d'autorisation AG	18/05/2011	15/05/2008	15/05/2008
Date du Conseil ayant décidé l'attribution	15/09/2011	23/09/2010	25/06/2009
Décote à l'attribution	Néant	Néant	Néant
Nature des options	Souscription	Souscription	Souscription
Conditions de performance	Oui ^(a)	Oui ^(a)	
Période d'exercice ⁽¹⁾	15 septembre 2015 au 15 septembre 2021	23 septembre 2014 au 23 septembre 2020	
Prix d'exercice	26,34 €	26,34 €	Renonciation ^(c) et ^(d)
Attribution du mandataire à la date du plan	64 000	64 000	
Nombre total d'options du plan en vigueur au 31/12/2011	403 000	469 250	
Dont options en vigueur détenues au 31/12/2011 par le mandataire social Luc Vigneron ^(b)	64 000	64 000	
dont options exerçables par le mandataire au 31/12/2011	0	0	

(a) Détails et commentaires au tableau n° 4 (pages 182 et 183).

(b) Chiffres nets des radiations liées à l'atteinte partielle ou totale des conditions de performance (cf. page 188 tableau de suivi des conditions de performance).

(c) M. Luc Vigneron a renoncé lors du Conseil du 10 décembre 2009 aux 80 000 options qui lui avaient été attribuées par le conseil d'administration du 25 juin 2009.

(d) Les caractéristiques du plan sont présentées page 102.

TABEAU 9 : OPTIONS DE SOUSCRIPTION OU D'ACHAT D'ACTIONS CONSENTIES AUX DIX PREMIERS SALARIÉS NON MANDATAIRES SOCIAUX ATTRIBUTAIRES ET OPTIONS LEVÉES PAR LES DIX SALARIÉS DONT LE NOMBRE D'OPTIONS ACHETÉES OU SOUSCRITES EST LE PLUS ÉLEVÉ PENDANT L'EXERCICE

	Nombre total d'options	Prix moyen pondéré
Options consenties, durant l'exercice, par l'émetteur et toute société comprise dans le périmètre d'attribution des options, aux dix salariés de l'émetteur et de toute société comprise dans ce périmètre, dont le nombre d'options ainsi consenties est le plus élevé	124 000	26,34 €
Options détenues sur l'émetteur et les sociétés visées précédemment, levées, durant l'exercice par les dix salariés de l'émetteur et de ces sociétés, dont le nombre d'options ainsi achetées ou souscrites est le plus élevé	32 990	25,70 €

TABEAU 10

Dirigeant mandataire social	Contrat de travail		Régime de retraite supplémentaire		Indemnités ou avantages dus ou susceptibles d'être dus à raison de la cessation ou du changement de fonctions		Indemnité relative à une clause de non-concurrence	
	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non	Oui	Non
Luc Vigneron Président-directeur général Début de mandat : 19 mai 2009 Fin de mandat : AGO 2014		X	X		X			X

Retraite supplémentaire

Sur décision du conseil d'administration en date du 24 mars 2009, le mandataire social de Thales bénéficie d'un régime de retraite supplémentaire dont le montant est déterminé suivant une méthode d'allocation de points identique à celle prévue par le régime collectif de retraite supplémentaire en vigueur à la date du Conseil au sein de Thales pour les cadres du Groupe dont la rémunération dépasse le plafond de cotisation Agirc.

Les droits du mandataire social, calculés en points comme pour le dispositif Agirc, ne sont pas conditionnés à la présence dans l'entreprise lors de la liquidation de retraite mais ils sont soumis d'une part à la condition d'avoir exercé un mandat complet et d'autre part, à la réalisation de la condition de performance suivante : atteinte d'un taux moyen de réalisation des objectifs annuels de marge opérationnelle fixés par le Conseil au mandataire égal ou supérieur à 80 % sur les trois derniers exercices clos.

Les droits constatés au 31 décembre 2011 sur la base des rémunérations plafonnées versées depuis sa prise de fonction en mai 2009, représenteraient pour M. Luc Vigneron une rente annuelle potentielle de 4,20 % de la rémunération fixe versée en 2011.

M. Luc Vigneron aura rempli la condition d'exercice d'un mandat complet à l'expiration de l'AGO 2014.

Cette disposition a fait l'objet à sa mise en œuvre en 2009 d'une publicité sur le site internet de la société, conformément à la réglementation en vigueur.

Indemnités et droits liés à la cessation des fonctions de mandataire social

Sous réserve de la réalisation de la condition de performance fixée par le conseil d'administration, une indemnité pourrait être versée, sur décision du Conseil et dans les conditions prévues par le Code AFEP-MEDEF auquel la société a déclaré adhérer, à M. Luc Vigneron à raison de la rupture de son mandat social, sauf faute grave ou lourde.

Cette indemnité serait égale ab initio à un montant de 757 K€ brut, ce montant augmentant de manière linéaire pour aboutir à l'issue du premier mandat (AGO 2014) à une indemnité maximum égale à deux années de rémunération (fixe + variable) perçue.

En outre, il a été décidé de souscrire une assurance chômage privée répondant au même critère de performance que l'indemnité de rupture.

Cette disposition a fait l'objet d'une publicité sur le site internet de la société, conformément à la réglementation en vigueur.

Ces engagements réglementés (retraite et indemnité) ont été approuvés par l'assemblée générale du 20 mai 2010.

Exercice 2012

Le 27 mars 2012, le conseil d'administration a également décidé pour l'exercice 2012, sur recommandation du comité de sélection et des rémunérations :

- de maintenir à 700 000 € (montant brut) la rémunération fixe de M. Luc Vigneron, Président-directeur général ;
- de maintenir le montant de la rémunération variable cible à 100 % de la rémunération fixe, avec un maximum de 137,50 % en cas de dépassement des objectifs ;
- que les critères de fixation de la rémunération variable 2012 seraient, selon une pondération fixée par le conseil d'administration, quantitatifs à hauteur, globalement, de 75 % (par ordre d'importance décroissante : l'EBIT pour 45 %, le cash flow opérationnel pour 20 % et les prises de commandes pour 10 %). Les objectifs sont fixés par le conseil d'administration dans le cadre du processus budgétaire mais ne sont pas rendus publics. Pour le solde, soit 25 % de la rémunération variable, le Conseil a décidé de retenir, comme critères qualitatifs pour 2012 : Conduite du changement et de la stratégie, avancement et résultats du plan Probasis, Organisation et pilotage des grands programmes et développement des compétences, sans que cette liste ne soit nécessairement limitative.

3.2.4.2.2 Rémunération des autres dirigeants du Groupe

Le comité exécutif du Groupe comptait à fin 2011 treize membres, en dehors du Président-directeur général.

La rémunération totale versée au cours de l'année 2011, en dehors du Président-directeur général, représente un montant total de 7 404 K€

incluant 25,53 % de part variable au titre de 2010⁽¹⁾ ainsi que 17 % de rémunérations exceptionnelles non récurrentes. Comme pour le Président-directeur général, la part variable est indexée sur des critères quantitatifs et qualitatifs de performance.

DÉTAILS DES SALAIRES VERSÉS AU COMITÉ EXÉCUTIF (HORS PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL) AU COURS DES EXERCICES 2010 ET 2011

	2011	2010
(en milliers d'euros)	Versé au cours de l'exercice (14 membres)	Versé au cours de l'exercice (14 membres)
Comité exécutif (hors PDG)		
Rémunération fixe	4 205	4 563
Rémunération variable	1 890	1 610
Rémunération exceptionnelle	1 268	1 503
Avantage en nature	41	50
Total hors cotisations	7 404	7 726
Cotisations patronales	2 327	2 244
Total chargé	9 731	9 970

(1) La rémunération variable au titre de 2011 étant versée en 2012.

Par ailleurs, les membres du comité exécutif autres que le Président, disposent globalement d'un total de 1 077 497 options de souscription ou d'achat d'actions. La ventilation par date d'attribution et

caractéristiques détaillées ainsi que les exercices figurent ci-avant, dans les tableaux des pages 186 et 187 état récapitulatif des opérations réalisées par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées.

3.2.4.2.3 Rémunérations fondées sur des actions

1. Description des différents plans attribués par le Groupe

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

Options en vigueur au 31 décembre 2011

Au 31 décembre 2011, sont en vigueur :

127 800 options d'achat d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 42,42 €

15 056 223 options de souscription d'actions à un prix d'exercice moyen pondéré de 34,51 €

OPTIONS D'ACHAT D'ACTIONS

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	25/11/2008	04/07/2007	13/11/2001	02/04/2001
Décote à l'attribution	Néant	Néant	Néant	Néant
Conditions de performance	Non	Non	Non	Non
Période d'exercice ^(a)	du 25 nov. 2012 au 24 nov. 2018	du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	du 13 nov. 2005 au 12 nov. 2011	du 2 avril 2005 au 1 ^{er} avril 2011 ^(b)
Prix d'exercice	38,50 €	44,77 €	42,18 € ^(c)	42,37 € ^(c)
Nombre d'options en vigueur au 31/12/2011, net des annulations^(d) et des exercices	47 800	80 000^(e)	0	0
dont options exerçables au 31/12/2011	637	80 000	–	–
dont options en vigueur détenues au 31/12/2011 par :	–	–		
– le président Luc Vigneron	–	–	–	–
– les autres membres du comité exécutif	–	–	–	–
Nombre de bénéficiaires des options en vigueur	12	1		
dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/2010	–	–	–	–
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	72 200	80 000	20 000	70 000

(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.

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

OPTIONS DE SOUSCRIPTION D'ACTIONS

Date du Conseil ayant décidé l'attribution	15/09/2011	23/09/2010	25/06/2009	01/07/2008	04/07/2007	09/11/2006	30/06/2005	01/07/2004	01/07/2003	02/07/2002	12/07/2001
Décote à l'attribution	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant	Néant
Conditions de performance	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non	Non
	Du 15 septembre 2015 au 14 septembre 2021	Du 23 septembre 2014 au 22 septembre 2020	Du 25 juin 2013 au 24 juin 2019	Du 1 ^{er} juillet 2012 au 30 juin 2018	Du 4 juillet 2011 au 3 juillet 2017	Du 09 nov. 2010 au 08 nov. 2016	Du 30 juin 2009 au 29 juin 2015	Du 1 ^{er} juillet 2008 au 30 juin 2014	Du 1 ^{er} juillet 2007 au 30 juin 2013	Du 2 juillet 2006 au 1 ^{er} juillet 2012	Du 12 juillet 2005 au 11 juillet 2011
Période d'exercice ^(a)	26,34 €	26,34 €	32,88 €	38,50 €	44,77 €	36,47 €	34,01 €	29,50 €	25,70 €	40,97 € ^(b)	42,18 € ^(b)
Prix d'exercice	26,34 €	26,34 €	32,88 €	38,50 €	44,77 €	36,47 €	34,01 €	29,50 €	25,70 €	40,97 € ^(b)	42,18 € ^(b)
Nombre d'options en vigueur au 31/12/2011, net des annulations^(d) et des exercices	403 000	469 250	1 508 000	1 631 287	1 516 308	1 998 225	1 799 843	1 868 071	1 338 914	2 523 325	-
dont options exerçables au 31/12/2011	-	-	217 992	330 504	1 516 308	1 998 225	1 799 843	1 868 071	1 338 914	2 523 325	-
dont options en vigueur détenues au 31/12/2011 par :											
- le Président	64 000	64 000	0 ^(e)	-	-	-	-	-	-	-	-
- les autres membres du comité exécutif	141 000	188 000	141 850	130 550	125 050	93 500	79 413	66 775	36 200	75 159	-
Nombre de bénéficiaires des options en vigueur	109	119	1 314	1 265	1 237	1 737	1 613	2 502	2 138	4 217	-
dont membres du comité exécutif (hors Président) au 31/12/2011	12	13	13	13	13	9	9	8	3	6	-
Attribution globale aux dix premiers bénéficiaires (à la date du plan)	124 000	161 500	222 000	230 000	240 000	235 000	275 000	285 000	280 000	263 000	329 500

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

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

(c) En raison notamment soit de la rupture du contrat de travail entre le bénéficiaire et le Groupe depuis la date d'attribution, soit de la radiation liée à la non atteinte partielle ou totale des conditions de performance.

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

Modalités d'exercice des stock-options

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

Les options d'achat et de souscription consenties entre le 2 avril 2001 et le 4 juillet 2007 sont d'ores et déjà exerçables en totalité.

Les options de souscription ou d'achat d'actions attribuées entre le 1^{er} juillet 2008 et le 25 juin 2009 suivent des calendriers d'ouverture progressive (« vesting ») sur quatre ans et deviennent exerçables comme suit :

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

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

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

La validation des droits se fait par tranche d'un tiers lors des Conseils d'Administration clôturant les comptes des trois exercices concernés. Les attributions validées ne dépasseront pas les montants initialement attribués. L'exercice des options ne sera possible qu'à partir du 4^e anniversaire de l'attribution pour l'ensemble des bénéficiaires.

VALIDATION DES CONDITIONS DE PERFORMANCE AU TITRE DE L'EXERCICE 2011

Plans d'options et plan d'actions soumis à conditions de performance	Validation 1 ^{er} tiers de l'attribution		Validation 2 ^e tiers de l'attribution		Validation 3 ^e tiers de l'attribution	
	Exercice de référence	% d'atteintes des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteintes des conditions de performance	Exercice de référence	% d'atteintes des conditions de performance
23 septembre 2010	2011	100 %	2012	–	2013	–
15 septembre 2011	2012	–	2013	–	2014	–

ATTRIBUTIONS ET EXERCICES D'OPTIONS AU COURS DE L'EXERCICE 2011

	Nombre d'options attribuées / d'actions souscrites ou achetées	Prix d'exercice	Date d'échéance	Date du plan
1 – Administrateurs				
Options attribuées en 2011 - Luc Vigneron	64 000	26,34 €	14/09/2021	15/09/2011
2 – Dix^(a) plus importantes attributions d'options à des salariés^(b)				
Options attribuées en 2011	124 000	26,34 €	14/09/2021	15/09/2011
3 – Dix plus importants exercices d'options par des salariés^(b)				
Options exercées en 2011	10 000	25,70 €	–	01/07/2003
	8 400	25,70 €	–	01/07/2003
	7 000	25,70 €	–	01/07/2003
	2 000	25,70 €	–	01/07/2003
	1 070	25,70 €	–	01/07/2003
	1 000	25,70 €	–	01/07/2003
	1 000	25,70 €	–	01/07/2003
	1 000	25,70 €	–	01/07/2003
	770	25,70 €	–	01/07/2003
	750	25,70 €	–	01/07/2003

(a) Durant l'exercice 2011, les dix plus importantes attributions individuelles d'options, consenties à des salariés de la société ou de ses filiales, non mandataires sociaux de Thales ont été comprises entre 10 000 et 16 000 options : quatre bénéficiaires ont reçu un nombre de 16 000 options, et six ont reçu un nombre de 10 000 options.

(b) Toutes sociétés du Groupe confondues.

3.2.5 Intéressement et participation

3.2.5.1 PARTICIPATION

L'accord Groupe de participation mutualisée des salariés aux résultats des sociétés du groupe Thales, signé le 23 décembre 2004 par l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau Groupe, a donné lieu en 2011, au titre de l'exercice 2010, au versement

de droits à participation pour un montant global de 36,5 M€. Cet accord témoigne d'une volonté de solidarité entre les sociétés du Groupe, tous les salariés étant bénéficiaires du même accord et d'une unique réserve spéciale de participation répartie selon des critères communs.

3.2.5.2 INTÉRESSEMENT

Chaque société peut par ailleurs négocier un accord d'intéressement basé sur des indicateurs qui constituent pour elle des enjeux majeurs. Aux termes de l'accord de participation Groupe, une règle de plafonnement du montant des primes (cumul intéressement + participation) au regard de la masse salariale doit être respectée.

Vingt sociétés du Groupe ont ainsi versé de l'intéressement en 2011 au titre de l'exercice 2010 pour un montant global de 23,98 M€.

MONTANTS BRUTS AFFÉRENTS À L'INTÉRESSEMENT ET À LA PARTICIPATION SUR LES DERNIERS EXERCICES

(en millions d'euros)	2011	2010	2009	2008	2007
Dans le Groupe^(a) en France					
Participation versée	36,5	39,15	51,30	35,86	31,68
Intéressement versé	23,98	15,13	16,92	15,30	15,54
Par Thales société mère					
Intéressement versé	0	0	2,77	3,18	2,67

(a) Périmètre de consolidation en France, y compris les sociétés communes à 100 %.

3.2.6 Commissaires aux comptes

Pour la période couverte par les informations financières historiques, les contrôleurs légaux des comptes de Thales ont été les suivants :

3.2.6.1 COMMISSAIRES AUX COMPTES TITULAIRES

MAZARS

61 rue Henri Regnault, Tour Exaltis
92400 Courbevoie
représenté par M. Jean-Louis Simon

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 16 mai 2007 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2012.

ERNST & YOUNG AUDIT

1/2, place des Saisons
92 400 Courbevoie – Paris-La Défense 1
représenté par MM. Michel Gauthier et Nour-Eddine Zanouda

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 19 mai 2009 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2014.

3.2.6.2 COMMISSAIRES AUX COMPTES SUPPLÉANTS

PATRICK DE CAMBOURG

61 rue Henri Regnault, Tour Exaltis
92400 Courbevoie

Mandat en cours conféré par l'assemblée générale du 16 mai 2007 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2012.

AUDITEX

1/2, place des Saisons
92400 Courbevoie – Paris-La Défense 1

Mandat en cours, conféré par l'assemblée générale du 19 mai 2009 expirant avec la révision des comptes de l'exercice 2014.

3.2.6.3 HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES

Les honoraires versés aux commissaires aux comptes en 2011 et 2010 sont présentés ci-après^(a) (en milliers d'euros) :

	Mazars				Ernst & Young			
	Montant (HT)		%		Montant (HT)		%	
	2011	2010	2011	2010	2011	2010	2011	2010
Audit								
Commissariat aux comptes, certification, examen des comptes individuels et consolidés ^(b)								
— Émetteur	709	747	12 %	13 %	796	789	14 %	15 %
— Filiales intégrées globalement	4 104	4 485	69 %	78 %	3 207	3 630	56 %	67 %
Autres diligences et prestations directement liées à la mission du commissaire aux comptes ^(c)								
— Émetteur	232	20	4 %	1 %	770	20	13 %	1 %
— Filiales intégrées globalement	923	350	15 %	6 %	557	547	10 %	10 %
Sous-total	5 968	5 602	100 %	98 %	5 330	4 986	93 %	93 %
Autres prestations rendues par les réseaux aux filiales intégrées globalement^(d)								
Juridique, fiscal, social	—	121	—	2 %	388	418	7 %	7 %
Autres (si > 10 % des honoraires d'audit)	—	—	—	—	—	—	—	—
Sous-total	—	121	—	2 %	388	418	7 %	7 %
Total	5 968	5 723	100 %	100 %	5 718	5 404	100 %	100 %

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

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

(c) Cette rubrique reprend les diligences et prestations directement liées rendues à l'émetteur ou à ses filiales :

- par le commissaire aux comptes dans le respect des dispositions de l'article 10 du Code de déontologie ;
- par un membre du réseau dans le respect des dispositions des articles 23 et 24 du Code de déontologie.

(d) Il s'agit des prestations hors audit rendues, dans le respect des dispositions de l'article 24 du Code de déontologie, par un membre du réseau aux filiales de l'émetteur dont les comptes sont certifiés.

3.3 INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE

3.3.1 L'action Thales

3.3.1.1 MARCHÉS DE COTATION

L'action Thales est cotée sur le marché réglementé *Euronext Paris* (compartiment A) de NYSE-Euronext. Elle est éligible au *Service à Règlement Différé* (SRD).

Code ISIN⁽¹⁾ : FR0000121329
Reuters : TCFP.PA
Bloomberg : HO FP

3.3.1.2 PLACE DANS LES INDICES

Le titre Thales fait partie des principaux indices suivants :

- Indices de NYSE Euronext Paris : *CAC Next20* (depuis le 1^{er} août 2006), *SBF120* (depuis le 31 décembre 1990), *SBF250*, *CAC Large 60* et *CAC AllShares*.

Il est rappelé que la capitalisation boursière prise en compte pour sélectionner les valeurs faisant partie des indices de NYSE Euronext Paris est calculée sur la base du seul capital flottant⁽²⁾ et non sur le nombre total d'actions existantes.

À titre indicatif, sur la base du dernier cours coté en 2011, la capitalisation boursière totale de Thales était de 4 937 M€, soit 3,87 % de la capitalisation boursière du *CAC Next20* et la capitalisation boursière flottante de Thales, au sens Conseil Scientifique des Indices, était de 2 232 M€.

- Indices internationaux : *DJ Eurostoxx*, *FTSEurofirst 300*.

(1) *International Securities Identification Numbers*.

(2) Selon la définition retenue par le Conseil Scientifique des Indices, le capital flottant correspond à la totalité du capital diminuée des actions d'autocontrôle, 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.

3.3.1.3 ÉVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES ÉCHANGÉS SUR NYSE EURONEXT PARIS

3.3.1.3.1 Données mensuelles de janvier 2010 à décembre 2011 (données sur les cours, en euros)

	Nombre de séances	Nombre de titres échangés	Capitaux échangés (en M€)	Volume moyen journalier	Cours moyen pondéré	Cours le plus haut	Cours le plus bas	Cours de clôture
Année 2011								
Janvier	21	7 332 619	194,73	349 172	26,560	27,450	25,780	27,145
Février	20	10 641 174	288,27	532 059	27,090	28,000	25,150	27,450
Mars	23	11 737 753	317,67	510 337	27,064	28,270	25,250	28,145
1^{er} trim 2011	64	29 711 546	800,67	464 243	26,950	28,270	25,150	28,145
Avril	19	5 854 411	168,86	308 127	28,840	30,150	28,100	29,825
Mai	22	13 388 271	391,11	608 558	29,213	30,500	28,560	29,090
Juin	22	7 287 878	213,20	331 267	29,250	29,780	27,610	29,735
2^e trim 2011	63	26 530 560	773,17	421 120	29,140	30,500	27,610	29,735
Juillet	21	7 631 807	218,62	363 419	28,650	29,990	27,280	29,805
Août	23	10 761 366	280,01	467 885	26,020	29,900	23,790	25,795
Septembre	22	9 193 696	232,61	417 895	25,300	26,550	23,410	23,550
3^e trim 2011	66	27 586 869	731,24	417 983	26,510	29,990	23,410	23,550
Octobre	21	7 359 816	180,29	350 467	24,500	26,225	22,110	25,575
Novembre	22	5 296 744	128,18	240 761	24,200	25,730	21,995	23,435
Décembre	21	4 741 260	107,41	225 774	22,655	24,400	21,610	24,400
4^e trim 2011	64	17 397 820	415,88	271 841	23,900	26,225	21,610	24,400
Cumul 2011	257	101 226 795	2 720,96	393 879	26,880	30,500	21,610	24,400
Année 2010								
Janvier	20	9 844 174	331,75	492 209	33,700	35,845	32,200	32,835
Février	20	17 623 110	535,56	881 156	30,390	34,050	27,800	29,345
Mars	23	14 372 287	424,67	624 882	29,548	30,290	28,735	29,720
1^{er} trim 2010	63	41 839 571	1 291,98	664 120	30,879	35,845	27,800	29,720
Avril	20	11 952 013	347,51	597 601	29,08	29,890	27,755	28,060
Mai	21	18 661 048	512,42	888 621	27,46	29,260	26,275	27,925
Juin	22	10 015 135	278,78	455 233	27,84	28,950	26,470	26,540
2^e trim 2010	63	40 628 196	1 138,72	644 892	28,03	29,890	26,275	26,540
Juillet	22	10 065 009	264,58	457 500	26,29	27,445	25,420	25,895
Août	22	7 054 473	182,31	320 658	25,84	26,670	24,990	25,230
Septembre	22	8 623 731	230,00	391 988	26,67	27,645	25,080	26,810
3^e trim 2010	66	25 743 213	676,89	390 049	26,29	27,645	24,990	26,810
Octobre	21	7 303 406	209,34	347 781	28,66	29,900	26,325	29,295
Novembre	22	7 512 419	210,68	341 474	28,04	30,100	26,205	27,010
Décembre	23	6 525 119	178,39	283 701	27,34	28,570	26,160	26,185
4^e trim 2010	65	21 340 944	598,41	323 347	28,04	30,100	24,990	26,185
Cumul 2010	258	129 551 924	3 706,00	502 139	28,61	35,845	24,990	26,185

3.3.1.3.2 Données annuelles de 2010 à 2011 (données sur les cours, en euros)

ÉVOLUTION DU COURS ET DE LA PERFORMANCE

	2011	2010
Cours de clôture	24,400	26,185
Plus haut en séance	30,500	35,845
Plus bas en séance	21,610	24,990
Cours moyen pondéré	26,88	28,61
Dividende net versé au cours de l'exercice au titre de l'exercice précédent	0,50	0,50
Taux de rendement total de l'année (« TSR ») ^(a)	- 4,91 %	- 25,76 %
Variation du titre Thales sur la période (en %)	- 8,90 %	- 27,15 %
Variation du CAC40 sur la période (en %)	- 19,00 %	- 3,34 %
Variation du CACNext20 sur la période (en %) ^(b)	- 5,65 %	+ 28,25 %

(a) « Total Shareholder Return » : différentiel des cours de clôture annuelle, augmenté du dividende net versé au cours de l'année (au titre de l'exercice précédent) et rapporté au cours initial.

(b) Le CACNext 20 est l'indice de référence de Thales depuis le 1^{er} août 2006.

	2011	2010
Nombre moyen de titres échangés par séance (en milliers)	394	502
Nombre total de titres échangés sur la période (en millions)	101	130
Total des capitaux échangés sur la période, en M€	2 721	3 706
Moyenne mensuelle des titres échangés (en milliers)	8 436	10 796
Moyenne mensuelle des capitaux échangés, en M€	226,75	308,83
Nombre total d'actions composant le capital (fin de période)	202,3	199,0
Nombre total d'actions composant le flottant en fin de période ^(a)	91,5	93,7

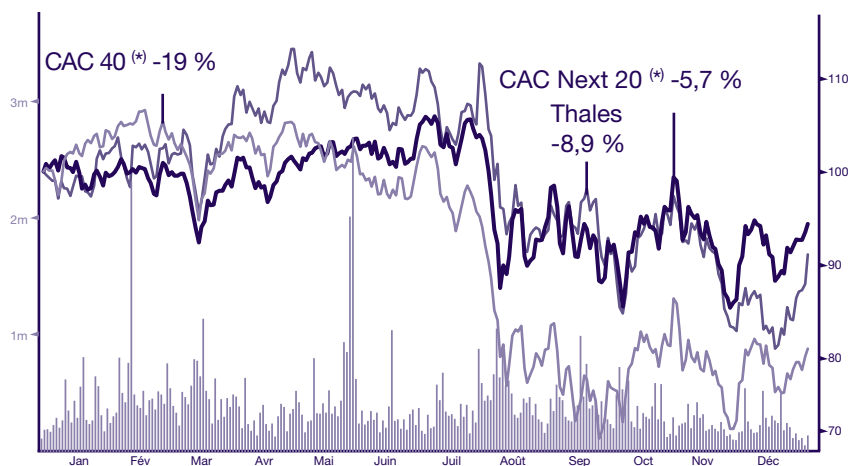
(a) En fin de période et conformément à la définition du flottant retenue par le Conseil Scientifique des Indices de NYSE Euronext Paris.

3.3.1.3.3 Graphique et commentaires sur l'évolution du cours et des volumes échangés du 1^{er} janvier 2011 au 31 décembre 2011

ÉVOLUTION DU COURS ET DES VOLUMES TRAITÉS DU 1^{ER} JANVIER 2011 AU 31 DÉCEMBRE 2011

Volume quotidien en millions

Variation du cours en %



Cours de clôture de l'action Thales :
Le 3 janvier 2011 : 26,785 €
Le 31 décembre 2011 : 24,400 €

Cours le plus haut en 2011 : 30,500 €
Cours le plus bas en 2011 : 21,610 €

(*) Indice relatif à Thales.

a) Commentaires sur l'évolution du cours en 2010 et 2011

- **En 2011**, après un premier semestre en croissance, le cours de Thales a subi une baisse de - 8,9 %, à comparer aux indices CAC 40 et CAC Next20 qui ont perdu respectivement - 19 % et - 5,7 % dans un contexte de baisse généralisée sur l'ensemble des places boursières européennes.
- **En 2010**, année de transition pour le Groupe, le cours de Thales a subi une baisse significative de - 27,15 %, tandis que les indices CAC 40 et CAC Next20 ont connu des variations respectives de - 3,34 % et 28,25 %.

b) Commentaires sur l'évolution des volumes échangés en 2010 et 2011

- **En 2011**, les volumes échangés quotidiennement ont atteint 393 879 titres en moyenne, en baisse par rapport à 2010. Les volumes échangés ont connu deux pics significatifs au cours de l'année ; le premier dans le cadre de l'annonce des résultats annuels en février puis le second lors du détachement du dividende fin mai.
- **En 2010**, les volumes échangés quotidiennement ont atteint 502 139 titres en moyenne, en baisse par rapport à 2009. Les volumes échangés ont été les plus importants au cours des deux premiers trimestres, avec notamment un pic de titres échangés au cours de la fin du mois de février 2010.

3.3.1.4 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.

Pour rappel, l'assemblée générale de Thales, réunie le 18 mai 2011, a décidé que chaque actionnaire pourrait opter pour le paiement du dividende proposé au titre de l'exercice 2010, d'un montant de 0,50 €, soit en numéraire, soit en actions nouvelles Thales. Le prix d'émission de ces actions nouvelles remises en paiement du dividende s'est établi à 25,98 euros, soit un montant égal à 90 % de la moyenne des premiers cours cotés sur NYSE Euronext Paris lors des vingt séances de bourse précédant le jour de la réunion de l'assemblée générale, diminuée du montant du dividende et arrondie au centime d'euro supérieur. L'option du paiement en nouvelles actions Thales au titre du dividende 2010 a été retenue par l'essentiel des actionnaires, entraînant la création de 3 210 810 nouvelles actions.

Le 15 décembre 2011, le Conseil d'administration de la Société a décidé de verser un acompte sur dividende de 0,25 € par action au titre de l'exercice 2011. Cet acompte sur dividende, d'un montant égal à

50 % du dividende versé en juin 2011 au titre de l'exercice 2010, a été mis en paiement le 23 décembre 2011.

En 2012, le versement du dividende proposé par le conseil d'administration aux actionnaires, convoqués en assemblée générale le 15 mai 2012, sera effectué intégralement en numéraire. Compte tenu de la mise en paiement, le 23 décembre 2011, d'un acompte sur dividende de 0,25 € par action, ce versement portera sur le solde à verser du dividende au titre de l'exercice 2011, soit 0,53 € par action, sous réserve de l'approbation par les actionnaires convoqués en assemblée générale le 15 mai 2012 de la proposition du conseil d'administration de distribuer un dividende de 0,78 € par action au titre de l'exercice 2011. Tout dividende non réclamé dans un délai de cinq ans est prescrit dans les conditions prévues par la loi et est versé au Trésor Public.

Conformément à la loi, il est rappelé que, pour les trois exercices précédents, les montants unitaires de dividendes mis en distribution ont été les suivants, étant précisé que les dividendes versés au titre de 2008, 2009 et 2010 ont ouvert éventuellement droit à un abattement dans les conditions prévues par le Code général des impôts de 40 %.

DIVIDENDES VERSÉS AU TITRE DES CINQ DERNIERS EXERCICES

(en euros)	2011 ^(a)	2010	2009	2008	2007
Dividende net	0,78	0,50	0,50	1,05	1,00

(a) Sous réserve de l'approbation de l'assemblée générale des actionnaires du 15 mai 2012, qui statuera sur les comptes de l'exercice 2011. Dividende détaché le 28 mai 2012 et mis en paiement le 31 mai 2012.

3.3.2 Politique de communication financière

3.3.2.1 ORIENTATION GÉNÉRALE

Thales s'attache à fournir à l'ensemble de ses actionnaires une information régulière, transparente et claire, en conformité avec les pratiques en vigueur et les règles applicables aux sociétés cotées en matière de diffusion d'information.

Outre le présent document de référence déposé auprès de l'Autorité des Marchés Financiers et présentant notamment le détail de l'ensemble des comptes consolidés, leur analyse, l'activité et les résultats des différents domaines, les principales informations juridiques sur la société et la politique menée en matière de responsabilité d'entreprise, Thales diffuse également un rapport semestriel, deux lettres aux actionnaires ainsi que des communiqués de presse et avis financiers. En complément, Thales publie également une brochure d'activité illustrée présentant l'essentiel du Groupe, ainsi qu'un rapport responsabilité d'entreprise, un rapport social et un rapport environnement, reprenant de manière détaillée les engagements et réalisations dans ce domaine.

L'ensemble des documents d'information, les présentations et communiqués financiers du Groupe sont mis en ligne et consultables sur le site Internet de Thales www.thalesgroup.com.

Par ailleurs, Thales organise des réunions d'information, le cas échéant sous forme de conférences téléphoniques, à destination de la communauté financière, en particulier lors de la publication des résultats (comptes annuels, comptes semestriels, information trimestrielle) ou à l'occasion d'opérations stratégiques ou financières importantes.

Des rencontres régulières entre investisseurs institutionnels et les dirigeants ont également lieu, en Europe et en Amérique du Nord notamment, dans le cadre de *roadshows* périodiques ou de « journées investisseurs » (« *investor days* ») afin de présenter plus en détail les activités et les performances du Groupe et de visiter des sites opérationnels.

Enfin, d'une manière générale, Thales entretient un dialogue permanent avec les analystes financiers et investisseurs institutionnels internationaux, pour leur permettre d'approfondir leur connaissance des activités et de la stratégie du Groupe.

3.3.2.2 CALENDRIER PRÉVISIONNEL DE LA COMMUNICATION FINANCIÈRE EN 2012

7 février	publication des revenus et prises de commandes de l'exercice 2011
6 mars	publication des résultats consolidés de l'exercice 2011
10 mai	publication de l'information trimestrielle relative au premier trimestre 2012
15 mai	assemblée générale des actionnaires
28 mai	détachement du dividende 2011
25 juillet	publication des résultats consolidés du premier semestre 2012
7 novembre	publication de l'information trimestrielle relative au troisième trimestre 2012

3.3.2.3 CONTACTS

Direction des Relations Investisseurs

45, rue de Villiers
92 200 Neuilly-sur-Seine – France
Tel : +33 (0)1 57 77 89 02
Fax : +33 (0)1 57 77 86 59
e-mail : ir@thalesgroup.com

3.3.2.4 DOCUMENT D'INFORMATION ANNUEL : PRINCIPALES INFORMATIONS À LA DISPOSITION DES ACTIONNAIRES

Cette section mentionne les informations publiées au cours des douze mois précédant le dépôt du présent document de référence, conformément aux dispositions de l'article 221-1-1 du règlement général de l'AMF.

Thales met à la disposition du public sur son site Internet (www.thalesgroup.com) les statuts de la société ainsi que les informations financières sur le Groupe.

Résultats annuels 2010

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- éléments financiers préliminaires 2010 – 14 février 2011
- présentation – 14 février 2011
- communiqué de presse du 24 février 2011
- présentation – 24 février 2011
- plaquette des résultats annuels consolidés 2010

Revenus du 1^{er} trimestre 2011

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 11 mai 2011
- présentation – 11 mai 2011

Assemblée générale des actionnaires 2011

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « assemblées générales » :

- AG du 18 mai 2011 Projet de résolution
- brochure R 225-83 AG du 18 mai 2011
- avis de convocation de l'assemblée générale du 18 mai 2011

- avis de réunion de l'assemblée générale du 18 mai 2011
- présentation AG du 18 mai 2011
- communiqué de presse AG du 18 mai 2011
- quorum & résultats des votes AG du 18 mai 2011
- brochure de l'assemblée générale du 18 mai 2011

Revenus et résultats semestriels 2011

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 27 juillet 2011
- présentation – 27 juillet 2011
- comptes consolidés semestriels

Information trimestrielle au 30 septembre 2011

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 8 novembre 2011
- présentation – 8 novembre 2011

Résultats annuels 2011

Dans la rubrique « Investisseurs », sous rubrique « Publications et communiqués » :

- communiqué de presse du 7 février 2012
- communiqué de presse du 6 mars 2012
- présentation – 6 mars 2012
- plaquette des résultats annuels consolidés 2011

3.3.3 Autres titres de marché

3.3.3.1 EMPRUNT OBLIGATAIRE À ÉCHÉANCE 2013

En avril 2009, Thales a réalisé une émission obligataire de 600 M€, à taux fixe de 4,375 %. Cet emprunt arrive à échéance en avril 2013.

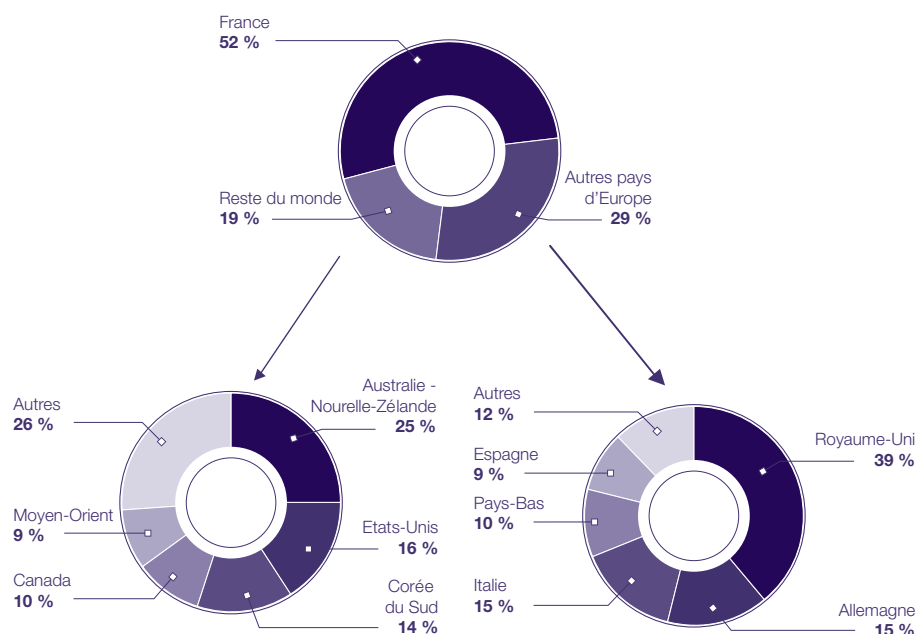
3.3.3.2 EMPRUNT OBLIGATAIRE À ÉCHÉANCE 2016

En octobre 2010, Thales a réalisé une émission obligataire de 600 M€ au taux fixe de 2,75 % (swapée à taux variable à hauteur de 400 M€). Cet emprunt est coté à la Bourse de Paris et arrive à échéance en octobre 2016.

Thales, un employeur responsable

- Un dialogue social de qualité : 88 % des salariés du Groupe dans le monde sont couverts par des conventions ou accords collectifs
- Une anticipation au soutien du développement professionnel : 82 % des salariés ont bénéficié d'un entretien de développement professionnel avec leur manager au cours de l'année 2011
- Un effort continu de formation : 73 % des salariés du Groupe ont bénéficié d'une action de formation en 2011
- Une politique salariale associant les salariés aux résultats du Groupe, notamment au travers de dispositifs d'épargne salariale et d'actionnariat salarié
- Une politique sociale concrète et engagée en faveur de l'égalité femmes/hommes (22 % des effectifs du Groupe et 26 % des recrutements en 2011)
- Une politique active de soutien à la diversité et de lutte contre les discriminations, et notamment celles liées à l'âge ou au handicap

RÉPARTITION DES EFFECTIFS PAR ZONE GÉOGRAPHIQUE



Une mobilisation de longue date en faveur de l'environnement

- Un premier schéma directeur Environnement lancé en 1997
- Une organisation structurée et dédiée, déclinée au niveau des régions, des pays et des sites et enrichie du réseau « responsables Environnement-Produit »
- Des programmes favorisant la maîtrise et la réduction des consommations d'eau et d'énergie, favorisant le recyclage et l'élimination des déchets, limitant les rejets atmosphériques et d'eaux industrielles et luttant contre les nuisances (bruit et odeurs)
- Un acteur clé dans la lutte contre le changement climatique, que ce soit dans les transports, dans l'innovation dans les technologies vertes ou dans l'implication du Groupe dans la diffusion de bonnes pratiques environnementales
- Une politique environnementale ambitieuse (objectifs 2012 environnementaux du Groupe⁽¹⁾)

Éco-conception

50%

des certificats ISO 14 001 incluent l'environnement dans les produits et services (offres, projets, conception, développement)

Éco-Achats

Evaluation de la maturité environnementale de

50%

des 1 000 premiers fournisseurs Groupe pour les accompagner dans la démarche d'amélioration continue

Déchets

- 10%

Réduction de la quantité par personne de déchets non dangereux produits et éliminés

Énergie

- 5%

Réduction de la consommation d'énergie

Air

- 10%

Réduction des émissions de CO₂ provenant des bâtiments, des process et des substances

- 10%

Réduction des émissions de CO₂ par personne provenant des voyages professionnels

Une vision élargie de la responsabilité d'entreprise

- Une politique de loyauté des pratiques, notamment la prévention de la corruption, ancienne et inscrite dans une démarche d'amélioration continue
- Thales, un acteur de référence dans la coopération internationale pour la promotion des bonnes pratiques auprès des associations professionnelles du secteur de l'Aéronautique et de la Défense, des organisations internationales et des agences non gouvernementales. A ce titre, Thales est membre depuis 2003 du Pacte Mondial (Global Compact) des Nations Unies
- Une démarche responsable envers les fournisseurs : près de 50 % des fournisseurs cibles ont signé la charte « Achat et Responsabilité d'entreprise »
- Une contribution locale active à la vie économique et sociale dans les pays et les territoires
- Des actions locales de Thales à l'égard des associations caritatives dans de nombreux pays où le Groupe développe ses activités



(1) Objectifs fixés par rapport à l'année 2010

4 RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE

4.1	INFORMATIONS SOCIALES	200
4.2	INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	212
4.3	INFORMATIONS SOCIÉTALES	224

LA RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE : UNE STRATÉGIE D'ENTREPRISE

Par la nature même de ses activités, Thales est partie prenante des enjeux sociétaux, environnementaux et économiques de notre temps.

L'excellence technologique et l'expertise technique cultivées par le Groupe depuis plus d'un siècle, principalement dans le secteur militaire, jouent aujourd'hui un rôle crucial dans la sécurité des territoires et celle des populations civiles.

Ce positionnement unique dans le nouveau continuum sécurité-défense confère à Thales une responsabilité particulière vis-à-vis de ses parties prenantes et de la société en général.

Thales a pendant des décennies conduit ses affaires dans un strict cadre national, sous le contrôle étroit de l'État. Aujourd'hui, du fait de

sa dimension internationale, Thales ne dirige plus ses opérations dans un seul cadre national et limité, mais dans un nouvel espace stratégique globalisé.

Sa gestion s'exerce donc dans un environnement de plus en plus complexe, qu'il s'agisse du management des ressources humaines ou du commerce international.

Reprenant à leur compte les valeurs d'éthique, d'intégrité et de responsabilité, les collaborateurs et sous-traitants sont engagés dans une démarche d'amélioration continue, soutenue par de nombreuses campagnes d'information et de formation.

4.1 INFORMATIONS SOCIALES

4.1.1 Une politique d'emploi responsable

4.1.1.1 L'EMPLOI DANS LE GROUPE

Dans le monde, la répartition des salariés⁽¹⁾ du groupe Thales (66 979), par zone géographique et par niveau de responsabilité illustre des données fondamentales du Groupe, qui définissent sa politique sociale :

- son internationalisation, avec, à fin 2011, 32 261 salariés travaillant hors de France représentant près de 48 % de l'effectif total ;

- les compétences élevées de ses salariés de niveau équivalent à ingénieur, spécialiste ou manager (73 %) ;
- la présence des femmes qui représentent 22 % de l'effectif monde ;
- l'importance de la part de ses emplois durables (98 %) et de ses emplois à temps plein (94 %).

4.1.1.1.1 Répartition des effectifs dans le monde

L'implantation internationale constitue l'un des piliers de la stratégie de Thales, qui la conçoit comme une vision à long terme de son développement. La diversité des implantations géographiques illustre

le caractère international du Groupe, étant précisé que l'Europe reste cependant la localisation principale des effectifs du Groupe, accueillant 81 % des collaborateurs actifs, soit 54 094 salariés (54 418 en 2010).

	Effectifs
Zone A	
Australie - Nouvelle-Zélande	3 157
Canada	1 287
Chine	352
États-Unis	2 013
Hong Kong	211
Norvège	178
Japon	43
Pays-Bas	1 995
Royaume-Uni	7 553
Taiwan	25
Lettonie	32
Corée du Sud	1 802
Autres ⁽²⁾	24

(1) Par « salariés », Thales entend l'ensemble des effectifs gérés, femmes et hommes. Cf. définition des effectifs gérés en page 212.

(2) Autres pays et Établissements stables : Suède, Hongrie, Danemark.

	Effectifs
Algérie ⁽²⁾	45
Espagne	1 812
Allemagne	2 974
Brésil	290
Inde ⁽²⁾	230
Italie	2 882
Afrique du Sud	271
Autriche	334
Belgique	760
Moyen-Orient ⁽³⁾	1 195
Grèce	48
Zone B	
Pologne	129
Portugal	214
Roumanie	197
Singapour	551
Suisse	175
Argentine	312
Malaisie	95
Mexique	265
Turquie	148
Israël	95
Autres ⁽¹⁾	567
France	
France ⁽⁴⁾	34 718
Monde (2011)	66 979

(1) Autres pays et Établissements stables : Thaïlande, Indonésie, Kazakhstan, Russie, Vénézuéla, Chili, Cameroun, Saint-Domingue.

(2) Cet effectif comprend également celui d'établissements stables appartenant à la société Française Thales Communications & Security.

(3) Le Moyen-Orient comprend Arabie Saoudite, Émirats Arabes Unis, Égypte, Koweït, Jordanie, Liban, Oman, Qatar. Cet effectif comprend également celui d'un établissement stable de la Société Thales Communications & Security.

(4) Incluant les effectifs des sociétés Helisim (47), Sofradir (396) et Ullis (122).

En France, les salariés actifs (34 718) sont majoritairement présents en Île-de-France (51 % des effectifs), dans la région Sud-ouest (18 %),

PACA (9 %) et Rhône-Alpes (7 %), les régions Centre, pays de Loire et Bretagne représentant respectivement 6 %, 5 % et 4 % de l'effectif actif.

4.1.1.1.2 Répartition des effectifs actifs par secteur opérationnel

La répartition des effectifs au sein des deux secteurs opérationnels de Thales demeure globalement stable avec toutefois une légère croissance des effectifs des activités Défense & Sécurité.

	Défense & Sécurité	Aerospace & Transport	Autres	Total
2011	38 176	24 753	4 050	66 979
2010	37 640	24 902	4 377	66 919
2009	37 616	26 154	3 820	67 590

4.1.1.1.3 Répartition des effectifs par type de contrat

La part des emplois durables (à durée indéterminée) au sein du Groupe est prépondérante. Cette tendance constitue une caractéristique majeure de l'emploi dans le Groupe en ce qu'elle concerne l'ensemble des pays dans lequel il est implanté. Dans le monde, 98 % des collaborateurs occupent un emploi durable.

Par ailleurs, la grande majorité des salariés du Groupe (94 %) occupe un emploi à temps plein.

Enfin, le travail temporaire est relativement limité, puisque le Groupe n'a recouru qu'à 2 866 intérimaires sur l'ensemble du monde. En France, cette donnée est, par ailleurs, restée relativement stable, le travail temporaire n'ayant concerné que 938 salariés en 2011 (889 en 2010).

4.1.1.1.4 Répartition des effectifs par niveau de responsabilité

Thales classe l'ensemble des postes dans le monde selon 12 niveaux de responsabilité (NR) qui tiennent compte des compétences et expériences requises, de la complexité et de l'enjeu des objectifs ainsi que des difficultés liées à l'environnement de travail. Dans ce cadre, les niveaux 1 à 6 correspondent aux postes d'opérateurs, d'employés, d'agents de maîtrise, de techniciens et les niveaux 7 à 12 correspondent

aux postes tenus par des salariés de niveau équivalent à ingénieur, spécialiste ou manager.

Les salariés de NR 7 à 12 représentent 73 % de l'effectif du Groupe, les autres salariés représentant 27 % de l'effectif.

4.1.1.1.5 Répartition des effectifs par tranche d'âge

Thales, comme d'autres groupes relevant du même secteur, présente des données tenant à l'ancienneté et à l'âge moyen qui restent relativement élevés mais constants par rapport à 2010. Thales est un Groupe dans lequel de nombreux salariés font carrière et qui favorise tant l'emploi des seniors (32 % des effectifs ont 50 ans et plus) que l'intégration des jeunes (36 % des effectifs ont moins de 40 ans).

En France, l'âge moyen des salariés est toujours de 44 ans au 31 décembre 2011 tandis que leur ancienneté moyenne est de 17 ans (données constantes par rapport à 2010).

4.1.1.2 LES RECRUTEMENTS

Grâce à une politique d'emploi adaptée à ses besoins, et en dépit du ralentissement de certains marchés du travail, le Groupe a recruté 5 342 collaborateurs en 2011. La majorité des nouveaux embauchés a bénéficié d'un emploi durable (à durée indéterminée).

Entre le 1^{er} janvier et le 31 décembre 2011, le Groupe a recruté 853⁽¹⁾ apprentis principalement en France, en Allemagne, au Canada, en Chine, en Norvège et en Afrique du Sud.

4.1.1.3 LES DÉPARTS

Au cours de l'année 2011, 4 719 collaborateurs ont quitté le Groupe. Les départs sont pour l'essentiel intervenus dans le cadre de démissions et de départs à la retraite (67 % des départs). Dans certains pays (Canada, États-Unis, Australie), le nombre de démissions en 2011 a été relativement comparable au nombre de celles intervenues en 2010 et

s'explique, pour l'essentiel, par des marchés du travail dans ces pays relativement dynamiques.

En France, le nombre de départ - hors fin de CDD - s'élève à 1 574 et résulte principalement du nombre de démissions (620) et de départs en retraite (594).

4.1.1.4 LA POLITIQUE D'ATTRACTIVITÉ

4.1.1.4.1 Un site Web de recrutement attractif

Pour favoriser ses recrutements, le Groupe a développé sa présence sur internet où les candidats peuvent ainsi trouver des informations sur l'actualité du Groupe ou postuler en ligne aux offres d'emploi.

Thales a par ailleurs signé en 2010 plusieurs contrats cadres, qui se poursuivent, notamment avec LinkedIn, Viadeo et Weavlink pour diffuser ses offres d'emploi. La part des recrutements réalisés par l'utilisation des réseaux sociaux représente environ 20 % du total des embauches.

(1) Ce chiffre qui concerne les seuls recrutements n'intègre pas les contrats d'apprentissage en cours, les stages, VIE et CIFRE (Conventions Industrielles de Formation par la Recherche).

4.1.1.4.2 Les partenariats éducatifs et les relations Écoles / étudiants

Le Groupe est attentif dès l'école, à développer l'intérêt des jeunes (filles ou garçons) pour les métiers scientifiques et technologiques et à les inciter à choisir une telle orientation. À cette fin, le Groupe invite ses salariés à participer aux événements organisés par les établissements scolaires de leurs enfants pour faire découvrir les métiers du Groupe.

Au-delà de ces partenariats, Thales s'emploie à nouer des liens étroits avec les étudiants et accorde une grande importance aux échanges d'expérience et de connaissance entre étudiants et entreprise. Thales maintient ainsi des relations étroites et permanentes avec les écoles.

4.1.1.4.3 Thales et l'intégration professionnelle des jeunes

Dans le cadre de sa politique Ressources Humaines, Thales a mis en place une politique d'insertion des jeunes tenant compte de ses besoins mais aussi d'une réelle volonté d'aider les jeunes à s'insérer dans le monde du travail.

Thales considère l'alternance, en tant que parcours formateur, comme un volet fort de l'intégration des jeunes. Ainsi, 853 nouveaux apprentis ont été recrutés dans l'ensemble du Groupe en 2011. Dans bon

nombre de pays et notamment en France, Thales accueille par ailleurs des stagiaires d'écoles, d'université, des VIE et CIFRE.

S'inspirant d'une pratique développée au Royaume-Uni, l'accord européen IDEA étend à l'ensemble de l'Europe un nouveau programme dénommé « de l'école à l'entreprise » afin de faciliter la transition des « jeunes embauchés » vers la vie professionnelle.

4.1.2 Un dialogue social de qualité

Le groupe Thales soutient et encourage un dialogue social de qualité basé sur la confiance et la transparence.

4.1.2.1 LA NÉGOCIATION COLLECTIVE

En impliquant les représentants des salariés au niveau transnational, Thales a voulu en 2009 hisser le dialogue social au niveau européen

et participer, comme pionnier, à la construction d'une Europe sociale.

4.1.2.1.1 La négociation collective au niveau européen

En juin 2009, Thales signait avec la Fédération Européenne de la Métallurgie (FEM) son premier accord européen relatif à l'amélioration du développement professionnel par une démarche effective d'anticipation. L'accord IDEA (« *Improving professional Development through Effective Anticipation* ») concerne près de 54 000 salariés et s'applique au sein des principaux pays européens dans lesquels Thales est implanté. Il a été construit par la mise en commun de bonnes pratiques existantes dans les pays entrant dans son périmètre et a été, à ce titre, considéré comme un accord particulièrement novateur.

Au-delà d'énoncer des grands principes, il définit des objectifs précis visant à l'amélioration du développement professionnel des salariés qui se déclinent en une trentaine d'actions.

La dynamique créée au niveau européen par l'accord IDEA a conduit à la signature avec la FEM d'un deuxième accord européen conclu en avril 2010 : l'accord TALK « *Transparent annual Activity discussion for mutual Listening and developing professional Knowledge* ».

Ce nouvel accord Européen pose un cadre clair et des repères à la pratique de l'Entretien Annuel d'Activité afin de s'assurer que celui-ci se déroule dans un climat socialement responsable, de respect et d'écoute mutuels. Il définit des principes fondamentaux afin de permettre que l'entretien se tienne dans de bonnes conditions et que les droits et devoirs de chacun soient respectés.

4.1.2.1.2 La négociation collective dans le monde

En 2011, 88 % des salariés du groupe Thales dans le monde (soit plus de 55 000 personnes) étaient couverts par des conventions ou accords collectifs en ce compris les accords européens signés au sein du Groupe, les sociétés concernées pouvant ajouter à ce cadre des accords négociés localement.

En 2011 les principaux thèmes de négociation dans les pays ont concerné les conditions d'augmentation de la rémunération des salariés (Brésil, Afrique du Sud, Belgique...) mais la négociation collective a pu couvrir dans les années antérieures dans certains pays, et notamment en Europe, bien d'autres thèmes, notamment l'aménagement et l'organisation du travail, la santé sécurité.

4.1.2.1.3 La négociation collective au niveau du Groupe en France

La vigueur du dialogue social au sein du Groupe a permis de conclure bon nombre d'accords Groupe applicables à l'ensemble des salariés en France tels que l'accord relatif à l'exercice du droit syndical et le dialogue social, l'accord dispositions sociales, l'accord portant sur l'emploi des seniors, l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes (la négociation d'un nouvel avenant est en cours), l'accord portant sur l'emploi des salariés en situation de handicap, etc.

Afin de conférer une légitimité particulière aux accords de Groupe et aux accords d'entreprises, le Groupe a pérennisé, en 2010, l'engagement pris en 2006 de ne conclure, sauf exceptions, que des accords majoritaires.

4.1.2.1.4 La négociation dans les filiales en France

Hors négociations annuelles obligatoires, les filiales françaises du Groupe ont conclu de nombreux accords en 2011.

Les principaux thèmes de la négociation dans les filiales du Groupe en France sont :

- l'adaptation, par une négociation locale, de l'accord groupe sur l'emploi des Seniors ;

- l'égalité femmes-hommes ;
- l'intéressement des salariés aux résultats de l'entreprise.

4.1.2.2 DES INSTANCES DE DIALOGUE ADAPTÉES

4.1.2.2.1 Le comité européen

Institué dans le cadre d'un accord d'anticipation en 1993, le comité européen est composé de représentants issus des 11 principaux pays européens de Thales.

Son fonctionnement s'articule autour de :

- deux réunions annuelles ordinaires et des réunions supplémentaires en cas de circonstances exceptionnelles ;

- des réunions d'un comité de liaison (bureau) afin de garantir une information régulière ;
- des réunions d'information et d'échange sur les perspectives stratégiques.

En 2011, 2 réunions ordinaires du comité européen, 3 réunions extraordinaires, et 5 réunions du bureau du comité européen se sont tenues.

4.1.2.2.2 Commission Anticipation européenne / Commissions nationales Anticipation

Tirant les conséquences d'un dialogue social désormais européen, le Groupe a mis en place une commission anticipation européenne qui se réunit chaque année pour débattre des analyses prospectives des familles professionnelles et pour échanger sur les priorités annuelles de Thales Université sur la formation.

En juillet 2011, la commission anticipation européenne s'est réunie de façon élargie dans le cadre d'une grande convention européenne afin

de partager de nouvelles bonnes pratiques dans le cadre de l'accord IDEA et de faire un premier bilan d'application de l'accord TALK.

Dans chacun des onze pays européens relevant de l'accord IDEA, des commissions anticipation nationales, mises en place depuis 2009, assurent un rôle essentiel dans la mise en œuvre de la démarche d'anticipation des évolutions des différentes familles professionnelles.

4.1.2.2.3 Instance de concertation/négociation Groupe et structure de coordination syndicale au niveau du Groupe en France

En complément des structures de négociation traditionnelles, le Groupe s'est doté d'une instance de « concertation/négociation » qui réunit l'ensemble des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe en France. Thales a ainsi reconnu l'existence d'Intercentres, structures d'interface avec la direction des organisations syndicales représentatives au niveau du Groupe qui sont dotées d'un représentant

permanent par organisation syndicale, d'un budget propre et de moyens qui ont été renforcés depuis 2006.

C'est dans ce cadre qu'a été conclu l'ensemble des accords de groupe mis en œuvre dans les sociétés françaises de Thales.

4.1.2.2.4 Comité de Groupe en France

Créé en 2000 par accord dont les dispositions ont été révisées en 2011 avec l'ensemble des organisations syndicales, le comité de Groupe, composé de trente membres, est une instance d'information,

de réflexion et d'échange destinée à développer le dialogue entre la Direction générale et les représentants du personnel sur la situation et les orientations stratégiques des principaux domaines d'activité du Groupe.

4.1.3 L'anticipation au soutien du développement professionnel

Dans un contexte économique et technologique en permanente évolution, l'anticipation repose sur la capacité de l'entreprise, d'une part, à identifier à l'avance les changements ou innovations clés et à élaborer des plans d'action pour les accompagner et, d'autre part,

à former et soutenir chaque salarié en vue de diversifier ses expériences, de lui fournir davantage d'opportunités et de définir ainsi de meilleurs parcours professionnels.

4.1.3.1 LA TRANSPARENCE DANS LE SUIVI DES ÉVOLUTIONS DES FAMILLES PROFESSIONNELLES

Cette démarche d'anticipation, soutenue par les négociations menées avec les partenaires sociaux au niveau européen, guide désormais la politique sociale de Thales en Europe et mobilise fortement trois acteurs :

- l'employeur qui fait désormais le choix de partager ses informations et ses actions sur l'emploi, dans un souci de transparence ;
- les représentants des salariés qui, mieux associés aux évolutions à venir des familles professionnelles, connaissent désormais ces analyses et émettent des avis sur les plans d'action envisagés à long, moyen ou court terme ;
- le salarié qui devient, lui aussi, un acteur à part entière dans le cadre d'une nouvelle et importante implication dans son déroulement de carrière et qui peut avoir une vision permanente et argumentée de l'évolution de sa famille professionnelle au sein du Groupe.

4.1.3.2 LE MANAGEMENT DES FAMILLES PROFESSIONNELLES, DES SPÉCIALISTES ET DES COMPÉTENCES

Le management des familles professionnelles constitue un cadre d'animation des démarches de développement et d'anticipation :

- à court ou moyen terme, en apportant un soutien au développement professionnel des collaborateurs et à leur employabilité ;
- à moyen et long terme, en permettant d'accroître la visibilité sur les tendances d'évolution des métiers, résultant des analyses prospectives prenant en compte les facteurs environnementaux.

La puissance technologique de Thales repose sur la communauté des spécialistes / experts, source de l'innovation. Le Groupe reconnaît leur contribution à tous les niveaux de responsabilité et dans chaque famille professionnelle, au moyen d'une double échelle de développement de carrière, mise en œuvre au niveau international. À niveau de responsabilité comparable, spécialistes / experts et managers sont gérés de façon identique. À l'intérieur de cette double échelle, la mobilité latérale est encouragée.

Les compétences techniques (au sens métier) de ses salariés étant un atout majeur pour Thales, le Groupe a généralisé à l'ensemble des familles professionnelles, une démarche « management des compétences clés » centrée sur l'identification et le partage des compétences techniques disponibles.

En renforçant la gestion des compétences fondée sur l'identification des savoir-faire dans quinze familles professionnelles, le Groupe s'assure de la bonne adéquation des compétences de ses salariés à ses besoins. Cette démarche permet d'apporter des réponses concrètes à des problèmes techniques identifiés sur des programmes ou d'aider à la mise en place de nouvelles équipes permettant de sécuriser les offres et projets. Elle permet également d'apporter un soutien au salarié(e) dans son activité au quotidien, dans le cadre de son projet professionnel ou dans le développement de ses compétences. 20 000 salariés ont à ce jour déjà déclaré leurs compétences, dans une première étape de mise en œuvre de la démarche au niveau mondial.

4.1.3.3 LA GESTION PROSPECTIVE DE L'EMPLOI : UNE DÉMARCHE PARTAGÉE ET TRANSPARENTE

Le Groupe reconnaît le rôle fondamental d'instances de représentation du personnel dans la mise en place d'une politique d'anticipation des évolutions des différentes familles professionnelles.

En France, l'accord Groupe du 23 novembre 2006 définissait aussi les conditions, le processus de mise en œuvre et les mesures associées à une gestion active de l'emploi dans les sociétés du Groupe en cas de difficultés économiques prévisibles liées à de nouveaux besoins de compétences, ou encore en cas de risque de rupture technologique de nature à entraîner des effets sur l'emploi dans certaines familles professionnelles.

Cette gestion active de l'emploi, fondée sur une double volonté de l'entreprise et du salarié, a été mise en œuvre, après information et consultation des représentants du personnel sur les prévisions économiques, leurs effets sur l'emploi et sur l'opportunité de mettre en œuvre cette démarche, dans plusieurs sociétés du Groupe.

Un nouveau projet d'accord Groupe, soumis actuellement à la négociation, dans la continuité du précédent accord de 2006, propose de nouvelles actions s'inscrivant toujours dans le cadre de la Gestion prévisionnelle et active de l'emploi.

4.1.3.4 LE SOUTIEN APPORTÉ AU DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

Thales estime que chaque salarié doit être acteur de son projet professionnel. Pour ce faire, le Groupe développe les outils et moyens nécessaires au salarié pour qu'il puisse définir son projet d'orientation professionnelle en toute connaissance de cause.

Généralisé dans le cadre de l'accord IDEA, l'entretien de développement professionnel (EDP) est, chaque année, un point d'étape fondamental du processus de développement professionnel et constitue, pour le

collaborateur, un moment privilégié lui permettant de faire le point avec son manager sur la manière de se développer dans son poste actuel et de définir son orientation de carrière.

En 2011, 82 % des salariés de Thales dans le monde ont bénéficié d'un entretien de développement professionnel avec leur manager. Dans les pays européens couverts par l'accord IDEA, 83 % des salariés l'ont réalisé.

4.1.3.5 MOBILITÉ ET PARCOURS PROFESSIONNELS

Sur des marchés toujours plus concurrentiels, la mobilité et le développement professionnel des salariés accroissent la capacité d'adaptation du Groupe aux évolutions à venir et permettent de proposer aux salariés de suivre des parcours professionnels riches et variés.

La gestion des parcours professionnels est encouragée par les moyens suivants :

- identification et communication aux salariés des passerelles métiers vers une nouvelle famille professionnelle ou un autre emploi de la même famille ;

- soutien des salariés ayant fait le choix de la mobilité : recours à la formation, accompagnement personnalisé du salarié dans son nouveau poste ou tout autre mesure jugée opportune et appréciée au cas par cas ;
- possibilité offerte par l'accord IDEA de rétractation en cas de difficulté d'adaptation.

En France en 2011, 1 152 salariés ont fait le choix d'une mobilité géographique.

4.1.3.6 DES OUTILS DE GESTION DE CARRIÈRE DÉPLOYÉS DANS L'ENSEMBLE DU GROUPE

Groupe de haute technologie, Thales met à la disposition des salariés de nombreux outils notamment informatiques leur permettant, via des applications Web, de recenser et mettre à jour leurs expériences, compétences et souhaits de développement professionnel (e-service RH),

de consulter les offres d'emploi sur la bourse interne de l'emploi et de déposer leur CV en ligne sur leur espace candidat (e-staffing), de visualiser les formations qui ont été validées et s'inscrire eux-mêmes aux dates de sessions qui sont proposées (e-training).

4.1.4 La formation

L'engagement de Thales en matière de formation repose sur la conviction qu'un parcours professionnel réussi se construit en veillant à maintenir, en permanence, l'expertise de chaque salarié, gage de son employabilité.

La politique de formation suivie par le Groupe a une double finalité :

- répondre aux besoins des entreprises du Groupe dans la mise en œuvre des projets d'amélioration de sa performance et l'accompagnement du changement ;
- prendre en compte les aspirations individuelles des salariés dans le développement de leurs compétences dans le cadre de leur fonction ou de leur mobilité professionnelle.

4.1.4.1 THALES UNIVERSITÉ : « PARTAGER LE SAVOIR ET TRANSFORMER THALES »

Présent dans neuf pays : France, Allemagne, Italie, États-Unis, Pays-Bas, Royaume-Uni, Émirats Arabes Unis, Australie et Singapour, Thales Université a pour mission d'aider au développement professionnel des collaborateurs du Groupe dans les différents pays tout en leur assurant une culture commune qui renforce la cohésion dans le cadre de ses valeurs clés.

Le nombre de salariés ayant reçu une formation de Thales Université en 2011 (10 254) a augmenté en France de 4,5 % par rapport à 2010 (9 817).

Le nombre d'heures de formation (235 389 heures) délivrées par Thales Université a également augmenté de 17,5 % au cours de la même période (200 419 heures en 2010).

4.1.4.2 UNE ORGANISATION FORMATION AU SERVICE DES BESOINS DU GROUPE ET DE SES SALARIÉS

L'organisation de la formation en France est structurée de façon à :

- créer une organisation mutualisée au service des sociétés du Groupe en déployant une équipe commune avec des processus administratifs homogènes, en mettant en place des outils de gestion communs et en optimisant les coûts de formations externes et les financements ;
- positionner l'action des sociétés autour des sujets principaux tels que la définition des orientations formation, la construction des plans de formation et la définition des priorités d'action ;

- développer une expertise de conseil formation en support des entités du Groupe pour la mise en œuvre des plans de formation et au service des salariés et de leur développement professionnel, par la création d'un réseau intégré de spécialistes de l'offre de formation.

En France, la formation est prise en charge par un Centre de Services Partagés Formation, groupement d'intérêt économique (GIE), agissant pour le compte des sociétés françaises adhérentes du Groupe.

4.1.4.3 CHIFFRES CLÉS DE LA FORMATION POUR L'ANNÉE 2011

Les données relatives au nombre et au pourcentage de salariés formés font apparaître une grande homogénéité entre les hommes et les femmes, 74 % des femmes et 73 % des hommes ayant reçu au moins une formation en 2011.

Les données relatives au nombre d'heures de formation par pays témoignent de la volonté du Groupe d'investir dans la formation des collaborateurs, ces derniers ayant bénéficié en moyenne de 23 heures de formation en 2011.

Comparé à 2010, le nombre moyen d'heures de formation est en très forte augmentation en Espagne, au Royaume-Uni et en Allemagne. Le nombre global d'heures de formation est également en augmentation en Inde, Italie, Autriche, Pologne, Argentine, Mexique, Canada, Chine.

Le nombre moyen d'heures de formation des salariés travaillant en France (20,6 heures) est en légère augmentation par rapport à 2010 (19,7 heures). Au global, le nombre moyen d'heures de formation dispensées aux hommes et aux femmes du Groupe est équivalent.

Rapporté au montant de la masse salariale, le montant des dépenses de formation est en augmentation dans bon nombre de pays et notamment dans les pays au sein desquels Thales compte des effectifs significatifs.

À noter qu'en France, le coût de la formation rapporté à la masse salariale a également progressé en 2011 (3,76 % de la masse salariale contre 3,6 % en 2010).

4.1.5 Une politique associant les salariés aux résultats du Groupe

Véritable composante de sa politique sociale, la politique salariale du Groupe associe résultats collectifs et performances individuelles, son déploiement étant assuré dans le cadre d'une démarche fondée sur la transparence, l'équité et le dialogue.

Un entretien annuel d'activité est prévu en début d'année entre les managers et chaque membre de leurs équipes. Moment privilégié pour définir les objectifs individuels de l'année et pour les situer dans les objectifs collectifs de l'équipe, l'entretien annuel d'activité permet aussi d'échanger sur l'évaluation des résultats de l'année écoulée et du niveau de maîtrise du poste.

4.1.5.1 LES RÉMUNÉRATIONS ET LEUR ÉVOLUTION

En 2011, les rémunérations ont progressé de plus de 2 % en France, progression qui intègre à la fois les augmentations individuelles et, pour les populations qu'elles concernent, les augmentations collectives issues notamment des négociations menées avec les organisations syndicales.

Les augmentations individuelles sont notamment fonction du positionnement marché, du niveau de maîtrise du poste et du budget alloué.

La politique de rémunération menée au sein du Groupe intègre également depuis 2000, pour les collaborateurs occupant un poste

de niveau de responsabilité 8 à 12, un plan mondial de rémunération variable qui définit, pour chaque niveau de responsabilité, un taux cible de rémunération variable.

Ce plan de rémunération variable vise à la fois à reconnaître les résultats individuels des salariés concernés (50 % du montant de la part variable dépend du niveau d'atteinte des objectifs individuels annuels et des objectifs permanents du poste), à encourager le travail d'équipe (20 % de la rémunération variable est fonction du niveau d'atteinte d'un objectif d'équipe) et à associer les collaborateurs aux résultats des activités du Groupe et de la société d'appartenance appréciées au travers d'indicateurs.

4.1.5.2 INTÉRESSEMENT ET PARTICIPATION EN FRANCE

Afin de renforcer la cohésion des salariés au-delà de leur entité d'appartenance et les solidarités entre sociétés françaises du Groupe, celles-ci ont conclu, en 2004, un accord de participation unique et mutualisé. Le montant de la réserve globale de participation distribuée en 2011 au titre de l'exercice 2010 s'est élevé à 36,5 M€ (le montant de la réserve de participation versée en 2010 était de 39,15 M€).

Indépendamment de leur adhésion à l'accord de participation mutualisée, la plupart des sociétés françaises du Groupe ont conclu

un accord triennal d'intéressement destiné à associer les salariés aux résultats et performances de l'entreprise.

À noter qu'en 2011, Thales société mère n'a pas versé d'intéressement, mais vingt sociétés françaises du Groupe ont versé, en 2011, des droits à intéressement au titre de l'exercice 2010 pour un montant global de 23,98 M€ (le montant versé en 2010 au titre de l'intéressement 2009 s'élevait à 15,13 M€).

4.1.5.3 L'ÉPARGNE SALARIALE AU SEIN DU GROUPE

Les dispositifs d'épargne salariale au sein du Groupe se composent d'un Plan d'épargne Groupe (PEG) institué en France en 1998 et, depuis 2007, d'un Plan d'Épargne pour la Retraite Collectif (PERCO).

Au 31 décembre 2011, le montant de l'épargne gérée dans les dispositifs Groupe représente 465,2 M€ détenue par près de 50 000 salariés (ou anciens salariés) du Groupe.

4.1.5.3.1 Plan d'épargne Groupe (PEG) et actionnariat salarié

Fin 2011, les actifs gérés dans le cadre du Plan d'épargne Groupe s'élèvent à environ 374 M€ dont plus de 256 M€ en actifs diversifiés.

Au sein du Plan d'épargne Groupe, le Fonds d'actionnariat salarié constitue le cadre de la détention des titres de l'entreprise par les salariés du Groupe. Déployé à l'occasion de l'offre d'actions réservée aux salariés réalisée en 1998, ce fonds a reçu les titres acquis lors des offres 2000, 2002, 2004, 2008 et plus récemment celle de 2011.

Au 31 décembre 2011, les actifs gérés en actions de la société Thales au sein du PEG pour le compte d'environ 25 000 porteurs de parts s'élèvent à près de 118,5 M€.

Tous modes de détention confondus, la participation des salariés au capital de Thales s'établit à 3,14 % du capital de la société au 31.12.2011, contre 2,92 % en 2010.

4.1.5.3.2 Plan d'épargne pour la retraite collectif en France (PERCO)

Institué en 2007, le plan d'épargne pour la retraite collectif (PERCO) donne aux salariés la possibilité de se constituer une épargne retraite avec l'aide de l'entreprise.

Par avenant en date du 29 mars 2011, les parties à l'accord instituant le PERCO ont modifié celui-ci afin, d'une part, de permettre aux salariés, conformément à l'évolution de la législation, d'affecter des jours de

congés non pris dans le PERCO dans la limite de cinq jours par an, et, d'autre part, d'augmenter significativement le montant de l'aide de l'entreprise en cas de versement volontaire dans le PERCO.

Au 31 décembre 2011, les actifs gérés dans le PERCO s'élèvent à 90,7 M€, pour le compte de 21 268 porteurs.

4.1.5.4 STOCK-OPTIONS ET ATTRIBUTION D'ACTIONS GRATUITES

Le conseil d'administration de Thales a approuvé le 15 septembre 2011 la mise en place :

- d'un plan d'options de souscription d'actions soumis à conditions de performance. Ce plan a concerné 112 bénéficiaires cadres dirigeants.
- d'un plan d'attribution gratuite d'actions au profit de 5 178 bénéficiaires, managers, experts, techniciens mais aussi d'autres salariés contributeurs clés, dans trente-trois pays du Groupe,

- d'un plan d'attribution d'actions soumises à conditions de performance, au profit de 314 bénéficiaires cadres dirigeants.

Le dispositif retenu en 2011 a ainsi concerné un nombre de bénéficiaires globalement comparable au nombre de bénéficiaires du plan mis en œuvre en 2010.

4.1.6 La volonté de promouvoir la responsabilité sociale

4.1.6.1 UN CADRE DE TRAVAIL SÛR ET SAIN : SANTÉ ET SÉCURITÉ AU TRAVAIL

Thales place au cœur de ses préoccupations la volonté d'assurer à ses collaborateurs un cadre de travail sûr et sain, le respect des dispositions

légales en vigueur, le suivi des procédures, la prévention des risques sanitaires et professionnels, ainsi que la formation du personnel.

4.1.6.1.1 Une organisation dédiée

Au sein du Groupe, les directions Ressources Humaines/Opérations-Environnement se partagent un large domaine en matière d'hygiène et de sécurité (H&S). Afin de favoriser la prévention de ces risques, une organisation dédiée, applicable à l'ensemble des pays du monde, est, depuis deux ans, définie et déployée.

Ainsi la Direction Opérations-Environnement veille à la santé environnementale et à la sécurité liée aux installations.

La Direction des Ressources Humaines veille à la prévention des risques H&S liés à la santé et à la sécurité au travail des collaborateurs. Elle

définit les axes de la politique H&S également liés à la santé et sécurité au travail des collaborateurs qui sont mis en œuvre dans les pays, en tenant compte des législations et des contraintes nationales.

Un risk sponsor, en charge de la prévention des risques « Ressources Humaines », opère un suivi régulier des risques susceptibles de toucher les salariés dans le monde (pratiques discriminatoires, harcèlement moral ou sexuel, atteintes à la santé, accidents du travail, risques professionnels, risques psychosociaux).

4.1.6.1.2 Des procédures et actions concrètes

Des procédures concrètes sont mises en œuvre pour anticiper et gérer les risques sanitaires majeurs pouvant intervenir à l'échelle internationale et/ou nationale.

Une « cellule de veille sanitaire », créée au cours de l'année 2011, permet d'identifier ces risques au niveau mondial ou national. Une procédure de gestion des missions dans les pays à risque sanitaire majeur a, par ailleurs, été définie qui permet, si nécessaire, d'empêcher toute mission ou d'encadrer le déplacement du salarié par une déclaration préalable, des instructions et recommandations sanitaires. Cette procédure accompagne toute mission vers le Japon depuis le tremblement de terre survenu en mars 2011.

En France, l'accord « Qualité de vie au travail » signé le 2 juillet 2009, définit un cadre général de la politique de santé et de sécurité de Thales et met en place un système d'identification et de prévention des risques professionnels. L'accord repose sur une approche préventive, à laquelle participent tous les acteurs de la santé au travail et vise notamment

à prévenir l'apparition des risques psychosociaux par des actions collectives et une vigilance particulière à l'égard de chaque salarié. Une commission centrale qualité de vie au travail suit et accompagne l'ensemble de ces démarches.

Le 23 septembre 2011, une convention qualité de vie au travail a réuni en France une grande partie des acteurs de la santé, des partenaires sociaux et des DRH du Groupe.

De nombreuses actions ont par ailleurs également été initiées dans les pays visant à renforcer la santé et la sécurité des salariés du Groupe et notamment au Royaume-Uni, en Australie et en Espagne.

Attestant de leur aptitude à évaluer et gérer les risques portant sur l'hygiène, la sécurité et l'environnement, un nombre croissant de certificats OHSAS 18 001 ont été délivrés aux sociétés du Groupe dans le monde (80 certificats représentant 52 % de l'effectif monde) marquant une nette augmentation depuis 2010 (45 %).

4.1.6.1.3 Les données relatives aux accidents du travail et absentéisme

Dans le monde, les taux d'absentéisme global (incluant toute forme d'absence, y compris celles non inhérentes au travail) et les taux d'accidents du travail et maladie professionnelle sont calculés au regard du nombre de jours perdus rapporté au nombre de jours réellement travaillés au sein du pays. Les taux relevés dans chacun des pays sont relativement différents. Ils dépendent notamment des activités qui

y sont exercées. Toutefois, on constate dans bon nombre de pays, un taux d'absentéisme relativement faible.

En France, le taux d'absentéisme global (3,10 %) est resté stable au cours des trois dernières années (3,04 % en 2010 et 3,11 % en 2009). La part des accidents du travail et accident de trajet est restée relativement stable au regard de l'année passée et demeure toujours faible.

4.1.6.1.4 Une couverture sociale protectrice

Offrir au salarié une couverture sociale protectrice participe à préserver la santé des salariés. Certains pays, ont sur ce terrain, déployé des actions particulières.

En France, depuis la conclusion de l'accord de groupe sur les dispositions sociales du 23 novembre 2006, les salariés bénéficient d'un

statut collectif commun à l'ensemble des sociétés en France et d'une protection sociale identique, quelle que soit l'entité juridique considérée.

En Allemagne, différents sites offrent également aux collaborateurs des prises en charges additionnelles en matière de soins médicaux, tout particulièrement pour ce qui concerne les soins de médecine préventive.

4.1.6.1.5 Le temps de travail

Le Groupe considère que le temps de travail doit permettre de respecter un équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle. 97 % des salariés sont couverts par une réglementation du temps de travail dans leur pays. En outre, dans bon nombre de pays (France, Espagne, Allemagne, Autriche etc.), des conventions collectives encadrent le temps de travail.

Dans le Groupe, un grand nombre des collaborateurs travaillent sur la base de 40 heures par semaine. Ainsi, l'Espagne, la Chine, l'Italie, Hong Kong, la Norvège, l'Autriche, les Pays-Bas, la Grèce et la Pologne ont une durée hebdomadaire de travail de 40 heures et la journée de travail est de 8 heures dans la plupart des pays.

Dans certains pays, la durée du travail est inférieure en vertu de dispositions légales ou de dispositions conventionnelles (France et Allemagne par exemple). Enfin, les sociétés ont pu mettre en place des organisations particulières à leur niveau.

La plupart des sociétés françaises du groupe ont signé des accords déclinant l'accord cadre conclu en 2000 qui prévoit :

- pour les mensuels, une organisation du temps de travail de 35 heures hebdomadaire en moyenne sur l'année avec l'octroi de jours de RTT ;
- pour les cadres, un dispositif de forfaits en heures ou en jours sur l'année sur la base de 210 jours de travail par an – hors journée de solidarité.

4.1.6.2 ÉGALITÉ FEMMES / HOMMES

Sur la base d'une politique engagée et concrète, soutenue par un dialogue social constructif, le Groupe a maintenu son engagement afin que les femmes soient plus encore pleinement associées à son développement.

Au 31 décembre 2011, les femmes représentaient 22 % de l'effectif monde et européen et 23 % des salariés français.

4.1.6.2.1 Des engagements

En France, un accord cadre Groupe, conclu avec l'ensemble des organisations syndicales représentatives, a défini dès 2004 les principes et la méthodologie à déployer en faveur de l'égalité. Ont été ensuite négociés, dans chaque société française, une vingtaine de plans d'action triennaux adaptés à la situation concrète des femmes et des hommes dans leur environnement de travail.

En Europe, l'accord IDEA signé en 2009 par le Groupe et la Fédération Européenne de la Métallurgie comporte un important volet de mesures

en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Il prévoit qu'un rapport annuel sur la situation comparée des hommes et des femmes soit établi dans chaque pays signataire afin d'envisager, si nécessaire, des plans d'actions.

Plus généralement, l'accord est porteur d'engagements dans tous les domaines de l'égalité entre les hommes et les femmes : recrutement, développement de carrière, égalité de rémunération, équilibre vie professionnelle/vie personnelle.

4.1.6.2.2 Des actions concrètes

Une représentation équilibrée des femmes dans le Groupe implique une attention soutenue portée aux recrutements, notamment dans les filières techniques ou scientifiques.

Du fait notamment des actions réalisées en faveur du recrutement, les sociétés du Groupe ont embauché 1 367 femmes en 2011, ce qui représente 26 % des recrutements dans le monde.

En France et aux Pays-Bas, le Groupe a ainsi développé des actions de communication dans les établissements scolaires afin d'encourager les jeunes filles à s'orienter vers les filières scientifiques.

Différents plans d'actions veillent, en France, à corréliser les recrutements de femmes aux pourcentages de sortie des écoles cibles. En Espagne, un « business plan » égalité a été élaboré à cette fin.

En matière de rémunération, Thales consacre en France, depuis 2006, un budget annuel spécifique de 0,1 % de la masse salariale au traitement des éventuels écarts salariaux injustifiés entre hommes et

femmes. 1 221 femmes ont en 2011 bénéficié de cette mesure et d'une augmentation moyenne individuelle de leur rémunération de 2,33 % à ce titre.

Les revues de personnel réalisées chaque année en France portent une attention particulière aux femmes et à l'évolution de leur carrière.

Enfin, Thales s'engage dans le domaine de la parentalité et de l'équilibre entre vie professionnelle et vie familiale : parmi les bonnes pratiques observées, les programmes « *Baby 1st* » et « *Home care* » ont été mis en œuvre en Allemagne pour apporter un soutien aux salariés dans leur vie familiale.

En France, Thales participe depuis 2010 à la création de crèches inter-entreprises. À ce jour, près de 120 enfants de salariés appartenant à une douzaine de sociétés françaises sont accueillis à proximité du lieu de travail de leurs parents dans plus d'une dizaine de crèches inter-entreprises.

4.1.6.3 LA DIVERSITÉ ET LA NON-DISCRIMINATION

Dans son accord IDEA, Thales s'est engagé à promouvoir la diversité culturelle et à combattre les discriminations.

4.1.6.3.1 Promotion de la diversité culturelle

Les négociations et mises en œuvre des accords européens IDEA et TALK ont favorisé une meilleure connaissance des pratiques sociales dans les pays européens et ont été source d'enrichissement des politiques sociales nationales en termes d'emploi, de développement professionnel et de promotion de la diversité et de la non discrimination.

Pour promouvoir la diversité, l'accord IDEA prévoit ainsi l'élaboration de parcours professionnels européens afin de diversifier encore davantage

les équipes et une plus grande ouverture à de nouveaux profils de formation initiale.

Les nouveaux embauchés qui participent obligatoirement à la « *Welcome to Thales Convention* » sont invités à échanger sur le sujet de la diversité culturelle. Les nouveaux collaborateurs sont donc sensibilisés à une culture d'entreprise ouverte et valorisant les différences.

4.1.6.3.2 L'emploi des personnes en situation de handicap dans le monde

Quel que soit le pays dans lequel elles sont implantées, les sociétés du Groupe s'attachent à respecter les dispositions légales et l'ensemble de la réglementation et des préconisations locales prévues en faveur de l'emploi des personnes handicapées.

Si une partie de ces réglementations visent essentiellement à prohiber toutes formes de discriminations (États-Unis, Royaume-Uni, Pays-Bas), certaines d'entre elles (Chine, Allemagne, Autriche, Espagne, Italie) prévoient une obligation d'emploi, une contribution spécifique étant généralement mise à la charge des sociétés qui ne satisfont pas à cette obligation.

Enfin, selon une logique différente, certaines législations (Portugal) prévoient le versement d'incitations financières au profit des entreprises qui s'engagent dans une démarche de recrutement des personnes en situation de handicap.

De nombreuses sociétés du Groupe, implantées dans différents pays, ont par ailleurs adopté une série de mesures, visant, au-delà des dispositions légales, à favoriser l'emploi des salariés en situation de handicap.

4.1.6.3.3 L'emploi des personnes en situation de handicap en France

Grâce au déploiement des accords de Groupe pluriannuels conclus d'abord en 2004, puis en 2007 avec les organisations syndicales représentatives, le taux d'emploi des salariés handicapés au sein du Groupe n'a cessé de progresser. Il atteint 5,1 % à fin 2011, contre 4,9 % en 2010 et seulement 2,9 % en 1992, la volonté de Thales étant de tendre vers un objectif de 6 %.

L'accord conclu en 2007 venant à échéance fin 2011, la Direction et les organisations syndicales représentatives ont négocié un nouvel accord qui a été signé, à l'unanimité, le 21 octobre 2011.

Les dispositions de cet accord prévoient notamment le recrutement, sur la période 2012 à 2014 de 120 personnes en situation de handicap dont 60 % sous contrat à durée indéterminée et l'accueil de 240 stagiaires, le développement du recours aux « Entreprises Adaptées » et le lancement

de nouveaux projets par lesquels Thales participe, à partir de ses technologies et expertises, à favoriser l'accès au savoir et à l'emploi des personnes handicapées.

Afin d'assurer le déploiement des mesures prévues par l'accord et le suivi de la politique du Groupe en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap, Thales s'est dotée d'une organisation spécifique qui intègre une structure Groupe dédiée : « Mission insertion », son responsable animant un réseau de correspondants handicap pour chaque bassin d'emploi et des Commissions Emploi Handicap dans chaque société dont l'effectif est supérieur ou égal à 250 salariés.

Le Groupe a par ailleurs maintenu, en 2011, les partenariats noués les années précédentes avec l'Agefip, l'Adapt et le réseau GESAT afin de faciliter et de renforcer la sous-traitance au secteur protégé.

4.1.6.3.4 Combattre la discrimination par l'âge

Les parties signataires de l'accord IDEA ont affirmé avec conviction que toute discrimination fondée sur l'âge des employés était inacceptable. À cette fin, toutes les références à l'âge (date de naissance) dans les bases de données de gestion de ressources humaines sont prohibées.

Depuis 2001, de nombreuses dispositions conventionnelles issues de différents accords (accord groupe sur l'anticipation des évolutions d'emploi, accord européen IDEA, accord sur la qualité de vie au travail) ont renforcé les mesures prévues en faveur des seniors.

En France, la volonté du Groupe d'impulser une nouvelle dynamique par l'adoption de nouvelles mesures en faveur de l'emploi des seniors s'est traduite par la conclusion, le 18 décembre 2009, de l'accord sur l'emploi des seniors au sein du groupe Thales.

Les dispositions de cet accord, qui couvre la période 2010-2012, visent notamment à prévenir tout risque de discrimination des seniors, à anticiper l'évolution des carrières et développer les compétences des seniors, à améliorer les conditions de travail et tenir compte des situations personnelles de désadaptation ou des situations de travail pénibles, à aménager la deuxième partie de carrière et à assurer la transition entre activité et retraite.

Sur la durée de l'accord, le Groupe, en France, s'est fixé pour objectifs de majorer de 5 % le nombre de salariés âgés de 55 ans et plus

apprécié au 31 décembre 2009 et de porter à 4,5 % le pourcentage de recrutements de salariés âgés d'au moins 50 ans rapporté au nombre total de recrutement.

L'état des nombreux indicateurs prévus par l'accord sur l'emploi des seniors au sein du groupe Thales, témoigne, deux ans après sa date d'entrée en vigueur, de l'effectivité et de l'intérêt des dispositions prévues au regard notamment des objectifs poursuivis.

Le nombre de salariés âgés de 55 ans et plus a ainsi augmenté de plus de 15 % en l'espace de deux ans, ces derniers représentant environ 19,5 % de l'effectif France à fin 2011 alors qu'ils représentaient 17 % à fin 2009.

Le nombre de recrutements de salariés de 50 ans et plus est aussi en augmentation, 3,92 % des embauches en 2011 concernant des salariés de 50 ans alors que ce pourcentage était de 3,12 % fin 2010.

Les données recueillies au 31 décembre 2011 illustrent également le fait que les salariés de 50 ans et plus bénéficient d'un accès à la formation dans les mêmes conditions que l'ensemble des salariés (plus d'un tiers des salariés ayant bénéficié d'une formation en 2011 était âgé de 50 ans et plus) et qu'un nombre significatif d'entre eux ont fait le choix d'une mobilité professionnelle ou géographique.

4.1.7 Méthode de reporting social

Les données reprises dans le présent document de référence 2011 représentent une synthèse du rapport social 2011 de Thales, qui offre une présentation complète et détaillée des actions entreprises par le Groupe dans le domaine social. Ce rapport est disponible en téléchargement sur le site du Groupe www.thalesgroup.com, rubrique « responsabilité d'entreprise » ou directement à l'adresse <http://sustainability.thalesgroup.com>.

Le rapport social, outil privilégié d'information sur les actions menées par les sociétés de Thales en matière sociale, s'est inscrit plus encore cette année dans la dimension internationale du Groupe.

La mise en œuvre d'un nouvel outil de reporting ressources humaines « e-Social Responsibility Reporting » a, en effet, permis d'interroger les directeurs des Ressources humaines dans l'ensemble des pays

dans lesquels le Groupe est implanté sur la base d'indicateurs tant qualitatifs que quantitatifs qui s'inspirent pour la plus grande partie des indicateurs proposés par le « Global Reporting Initiative » (GRI) et pour partie d'indicateurs négociés avec les partenaires sociaux, notamment au niveau européen, qui ont été renseignés de façon précise.

Cet outil de reporting permet, aussi, de faciliter le recueil des informations nécessaires à la prévention des risques ressources humaines : santé et sécurité au travail et à l'établissement des rapports européen et pays sur l'égalité hommes-femmes.

L'ensemble de ces données sociales, politique sociale, pratiques et actions s'inscrivent dans le cadre de la responsabilité sociale du Groupe et soulignent sa volonté d'être reconnu comme un employeur de référence.

Les informations relatives à l'emploi, aux conditions de travail, à la formation professionnelle, aux accords collectifs, aux pratiques sociales communiquées dans ce rapport reflètent la situation du groupe Thales au 31 décembre 2011.

La définition des effectifs gérés pris en considération pour l'élaboration du rapport social et du document de référence est restée strictement identique au regard de l'année passée. Ainsi, les effectifs déclarés au 31 décembre 2011 comprennent par principe, dans leur totalité, les effectifs des sociétés consolidées en intégration globale et en intégration proportionnelle ainsi que les effectifs des sociétés contrôlées non prises en compte dans la consolidation parce qu'elles n'atteignent pas les seuils de consolidation requis.

Par exception à ces principes ne sont pas prises en compte, alors qu'elles font l'objet d'une intégration proportionnelle en matière financière les sociétés suivantes : aux États-Unis, Thales Raytheon Systems LLC, en Allemagne les sociétés Diehl Aerospace GmbH, Diehl Air Cabin et Junghans Microtec GmbH, en Italie Telespazio et en France DCNS.

Par ailleurs, pour plus de transparence, les données chiffrées contenues dans le rapport social sont à apprécier au regard du périmètre des effectifs couverts par les réponses. Pour chaque donnée chiffrée, l'ensemble des réponses précise, en effet, le pourcentage d'effectif couvert.

4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES

4.2.1 Politique générale environnementale

Preuve de l'implication de la Direction générale, le respect de l'environnement est inscrit comme l'un des engagements éthiques du Groupe. Pour fédérer l'ensemble des acteurs impliqués dans le management de l'environnement, Thales a renouvelé sa politique environnementale. Diffusée en plusieurs langues, elle est déployée sur l'ensemble des sites. Outre le respect des réglementations en vigueur et l'anticipation de celles à venir, cette politique se décline en cinq axes :

Prévenir les effets des activités sur l'homme et l'environnement :

- en réduisant et maîtrisant les impacts de l'environnement sur la santé ;
- en respectant la biodiversité et le patrimoine culturel.

Intégrer l'environnement dans la conception des produits et services :

- en limitant, quand cela est possible, leur empreinte environnementale ;
- en utilisant l'environnement comme facteur d'innovation.

Consommer moins de ressources naturelles :

- en limitant la dépendance aux énergies fossiles ;
- en économisant l'eau.

Réduire significativement les émissions de CO2 :

- en mettant les expertises du Groupe à profit ;
- en diminuant les déplacements et en privilégiant des modes de transport plus écologiques.

Cultiver un état d'esprit innovant dans le domaine de l'environnement :

- en partageant les compétences ;
- en communiquant de façon transparente ;
- en impliquant les collaborateurs, les fournisseurs et les autres parties prenantes.

Dans la continuité des engagements 2008-2010, Thales a défini de nouveaux objectifs pour la période 2011-2012 :

	2007-2010 performance	2011	Cible 2012
Réduction des consommations d'énergie	-11 %	-3 %	-5 %
Réduction des émissions de CO2 liées au voyage d'affaire par personne	-14 %	-5 %	-10 %
Réduction des émissions de CO2 provenant des bâtiments, des process et des substances	-18 %	-8 %	-10 %
Réduction des déchets non dangereux, par personne	-20 %	-8 %	-10 %
Certifications ISO 14001 incluant l'environnement dans les produits et services		51 %	50 %
Évaluation de la maturité environnementale de 50 % des 1 000 premiers fournisseurs		-	500

4.2.1.1 UNE MOBILISATION DE LONGUE DATE EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT

- 2011 : constitution du réseau de responsables « HSE-produit » et renouvellement des engagements Groupe afin de porter la démarche d'intégration de l'environnement dans la conception des produits.
- 2010 : intégration à part entière d'un processus HSE dans le référentiel Groupe et implication dans les différents autres processus (achats, conception, offre, projet, etc.).
- 2009 : rattachement de la Direction de l'Environnement à la Direction des Opérations.
- 2008 : double certification simultanée ISO 14001 et OHSAS 18001 de l'ensemble de la Division Aéronautique.
- 2007 : formalisation de la politique Environnement Groupe.

- 2005 : premiers objectifs environnementaux assignés à travers le monde.
- 2003 : signature du Pacte Mondial des Nations unies, premier rapport annuel environnement.
- 2001 : Code d'éthique affichant l'environnement comme l'un de ses principes.
- 2000 : premier site certifié 14001 (Hengelo aux Pays-Bas).
- 1997 : premier schéma directeur Environnement.

4.2.1.2 FORMATION ET INFORMATION DES SALARIÉS EN MATIÈRE DE PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT

Thales met à disposition de ses collaborateurs différents outils de formation, sensibilisation, communication et échanges. L'objectif est de faire porter un nouveau regard sur cette thématique et la prendre en compte dans les métiers au quotidien. Une plateforme informatique collaborative regroupant plusieurs centaines de membres dans le monde permet d'échanger les informations et les actualités du Groupe. Cette plateforme regroupe non seulement les acteurs directs de la gestion de l'environnement mais aussi des acteurs de la communication, de la conception...

Thales a mis en ligne des modules e-learning pour initier les collaborateurs du Groupe aux fondamentaux de la maîtrise des risques environnementaux. En renfort de ces outils, Thales propose dans son catalogue de formation, des modules dédiés aux différentes familles professionnelles (Achats, Conception, Ventes...)

4.2.1.3 MOYENS CONSACRÉS À LA PRÉVENTION DES RISQUES ENVIRONNEMENTAUX ET DES POLLUTIONS

4.2.1.3.1 Une organisation structurée

Preuve de l'engagement de Thales, la Direction de l'Environnement est rattachée au Directeur des Opérations du Groupe, membre du comité exécutif. Soucieux d'améliorer constamment ses performances environnementales et de prévenir les risques, le Groupe a mis en place une organisation à deux niveaux : une équipe environnementale Corporate – chargée de définir la stratégie, la politique et les processus, et de

superviser leur mise en œuvre dans l'ensemble du Groupe – et un réseau mondial de responsables Environnement – chargés de l'application de la politique du Groupe au niveau des régions, des pays et des sites. Conscient de l'importance d'intégrer la démarche environnementale en amont du développement de produits, l'organisation s'est élargie à un réseau de « responsables Environnement-Produit ».

4.2.1.3.2 Un processus d'amélioration continue

En raison des enjeux liés à l'environnement, Thales donne plus de visibilité à la maîtrise des impacts et des risques environnementaux. Dans le cadre de la refonte du référentiel de management du Groupe, cette activité est ainsi devenue un processus à part entière, accessible à tous les collaborateurs et en cours de déploiement dans toutes les entités à travers le monde.

Ce processus se décline selon deux axes :

- sites et activités opérationnelles (bâtiments, outils industriels, équipements, chantiers) ;
- produits et services (conception, offres, projets).

Il définit l'ensemble des pratiques à déployer, fournit des guides méthodologiques et précise les règles à respecter à tous les niveaux de l'organisation. Déjà intégré dans les différentes fonctions telles que les Achats, la Qualité, l'Immobilier et le Juridique, ce nouveau processus étend sa démarche à toutes les fonctions et activités du Groupe. Le déploiement du nouveau processus soutient ainsi l'intégration de l'environnement dans la conception et le développement des produits et services du Groupe.

4.2.1.4 DES RISQUES MAÎTRISÉS – MONTANT DES PROVISIONS ET GARANTIES POUR RISQUES EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT

Les risques environnementaux font partie des facteurs de risques susceptibles d'affecter la situation financière du Groupe (cf. paragraphe 1.1.2.4). Aussi, depuis de nombreuses années, une analyse de risques est réalisée et régulièrement mise à jour en fonction des activités exercées, des évolutions scientifiques et techniques ainsi que des nouveaux enjeux.

Capitalisée dans une cartographie des risques cette analyse vise à :

- vérifier que les salariés et les populations environnantes ne sont pas exposés à des risques sanitaires et environnementaux ;
- contrôler que les activités ne portent pas atteinte à l'environnement ;
- s'assurer de la conformité des activités exercées et des produits ;
- analyser l'impact des nouvelles réglementations, y compris sur la conception des produits.

Cette cartographie procure une vision globale des axes de progrès à atteindre sous forme de plans d'action au niveau Groupe ou au niveau local. Depuis 2007, sous la coordination du comité des risques et du contrôle interne, le dispositif de maîtrise des risques fait l'objet d'une analyse annuelle par chacune des entités légales du Groupe, débouchant, si besoin est, sur un plan d'amélioration construit avec les experts Groupe. La maîtrise des risques environnementaux intègre également les opérations de cession ou d'acquisition afin de limiter les garanties concédées, qu'il s'agisse de leur nature, de leur montant ou de leur durée. Les risques induits par des situations accidentelles (pollution, incendies...) sont gérés localement avec le concours de la structure

Corporate, si nécessaire. Ils font l'objet de procédures de prévention et de gestion des accidents ainsi que de traitement des plaintes spécifiques. Moins de 20 incidents ont été signalés dans le monde en 2011 et concernent soit un déversement accidentel de faibles quantités de produits sur le sol, soit des fuites limitées de fluides frigorigènes, soit des rejets avec des dépassements de seuils pour lesquels les autorités ont été informées.

Thales n'a fait l'objet d'aucun contentieux environnement ayant donné lieu à une indemnité. Au 31 décembre 2011, le montant des provisions pour risques environnementaux s'élève à 7,7 M€ à l'échelle du Groupe.

4.2.2 Pollution & Gestion des déchets

4.2.2.1 LIMITER LES REJETS

4.2.2.1.1 Rejets atmosphériques industriels

Les activités de Thales ne sont généralement pas à l'origine de rejets atmosphériques, exceptés ceux liés au fonctionnement du site (chauffage notamment). Les rejets atmosphériques industriels sont

canalisés et traités lorsque cela est nécessaire (filtres, laveurs, etc.) et régulièrement contrôlés. Les rejets les plus fréquents sont ceux de solvants.

4.2.2.1.2 Rejets atmosphériques de solvants

À l'exception du site de Mulwala (fabrication de propulsif) en Australie l'utilisation la plus fréquente de solvant est globalement liée à des applications très ponctuelles (retouches au pinceau) ou à des bains de petite capacité pour dégraisser des pièces. Les quantités mises en œuvre sont donc limitées. La mesure des émissions atmosphériques est donc difficile car elles ne sont pas canalisées. Compte tenu de ces éléments, dans le cadre du reporting, l'indicateur « quantité de solvants achetés » permet d'analyser les consommations : 90 % des

achats de solvants concernent 5 sites seulement dont 80 % pour le site de Mulwala (Australie). Les rejets de ce site sont conformes aux permis délivrés par les autorités et ne sont pas considérés par celles-ci comme à risque pour l'environnement. Toutefois, le site a mis en œuvre une démarche de réduction de ces émissions dont le processus sera terminé vers fin 2012. À noter que de nombreux sites ont remplacé les solvants par des lessives ou les ont supprimés.

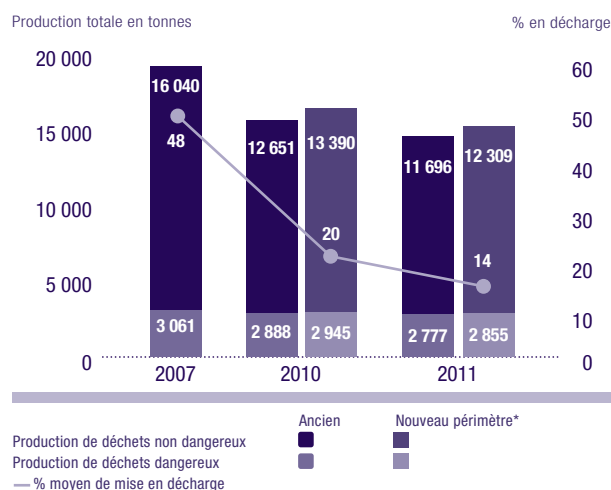
4.2.2.1.3 Rejets d'eaux industrielles

Les activités de Thales sont peu génératrices de rejets d'eaux industrielles : 90 % d'entre eux sont émis par 5 sites. Les évolutions des process industriels et des méthodes de traitement des eaux ont conduit à limiter considérablement la quantité de ces rejets : parmi les mesures phares, le « zéro rejet industriel », avec un traitement et une

réutilisation de l'intégralité des eaux industrielles. Certains sites, éloignés des réseaux publics, rejettent leurs eaux industrielles dans les eaux de surface, après traitement, conformément à la réglementation et en accord avec les autorités locales.

4.2.2.2 PRÉVENTION DE LA PRODUCTION, RECYCLAGE ET ÉLIMINATION DES DÉCHETS

ÉVOLUTION DE LA PRODUCTION DE DÉCHETS HORS DÉCHETS EXCEPTIONNELS (Ancien et Nouveau Périètre)



Les « engagements déchets » de Thales visent à la fois la réduction de la quantité de déchets ainsi que la limitation de la mise en décharge. En 2010, Thales a dépassé son objectif précédent de réduction de déchets non dangereux par personne, - 20 % entre 2008 et 2010. Le Groupe poursuit son effort avec un nouvel objectif de - 10 % pour fin 2012. Fin 2011, cette réduction atteint - 8 %. Les quantités de papier et d'emballage continuent de baisser (respectivement - 10 % et - 9 % par rapport à 2010). Le taux de recyclage des déchets non dangereux, quant à lui, est passé de 31 % en 2007 à 55 % en 2011.

Les déchets dits dangereux font aussi l'objet d'une attention particulière. La nette diminution de la quantité est essentiellement liée à la modification des process industriels vers des procédés plus propres.

Pour rappel, le périmètre de consolidation 2010 contient davantage de sites que celui de 2007 (soit 153 sites contre seulement 113 en 2007⁽¹⁾).

4.2.2.3 LUTTER CONTRE LES NUISANCES

4.2.2.3.1 Bruit

Le bruit n'échappe pas aux préoccupations de Thales bien que la nature même des activités du Groupe en génèrent peu. Les installations les plus couramment émettrices de bruit sont des installations de réfrigération pour lesquelles des précautions sont prises pour limiter leur impact sonore. Les niveaux sonores sont périodiquement vérifiés. Les quelques sites concernés par le bruit du fait de leurs activités sont

équipés de dispositifs d'atténuation acoustique ou ont aménagé les plages horaires de leurs activités bruyantes. Dans le cas d'opération à caractère exceptionnel, les sites avertissent toujours le voisinage. Par ailleurs, l'utilisation grandissante de systèmes de simulations informatiques permet de réduire le bruit, par exemple pour les essais pyrotechniques.

4.2.2.3.2 Odeurs

Les activités de Thales ne sont généralement pas génératrices d'odeurs. Seule une entité en Australie peut en générer. Des systèmes de

captation des rejets atmosphériques sont installés et sont régulièrement contrôlés. Aucune plainte n'a été signalée.

4.2.3 Utilisation durable des ressources

Depuis plusieurs années, Thales a développé une stratégie dédiée aux ressources naturelles et déployé différents programmes favorisant la maîtrise et la réduction des consommations : efficacité énergétique

des bâtiments et des process industriels, optimisation de l'usage de l'eau, sensibilisation des collaborateurs aux bonnes pratiques.

(1) Cf rubrique 4.2.7.1 le périmètre (règles de reporting environnemental).

4.2.3.1 CONSOMMATION D'EAU ET APPROVISIONNEMENT EN FONCTION DES CONTRAINTES LOCALES

ÉVOLUTION DE LA CONSOMMATION D'EAU (Ancien et Nouveau Périumètre)



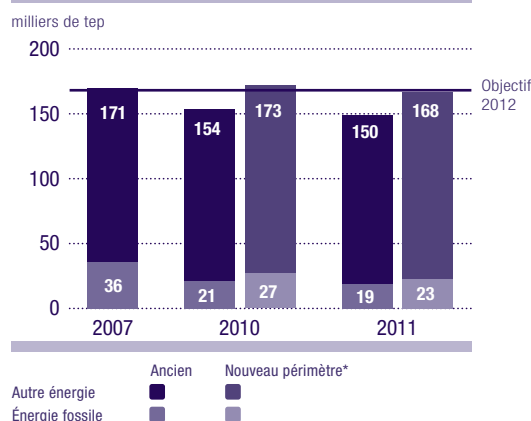
L'eau fait partie des ressources fondamentales à préserver. Le programme de réduction de la consommation d'eau engagé dès 2000 continue de porter ses fruits.

Entre 2007 et 2011 cette réduction est de 26 % au niveau mondial et de 48 % en France.

Pour rappel, le périmètre de consolidation 2010 contient davantage de sites que celui de 2007 (soit 153 sites contre seulement 113 en 2007⁽¹⁾).

4.2.3.2 CONSOMMATION D'ÉNERGIE ET, LE CAS ÉCHÉANT, MESURES PRISES POUR AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE ET LE RECOURS AUX ÉNERGIES RENOUVELABLES

ÉVOLUTION DES CONSOMMATIONS D'ÉNERGIE EN MILLIERS DE TEP (Tonnes Équivalent Pétrole)



Thales a dépassé son objectif précédent de réduction des consommations - 11 % entre 2008 et 2010, en tep. Conscient de l'enjeu énergétique, le Groupe poursuit ses efforts avec un nouvel objectif de - 5 % à fin 2012 et atteint déjà - 3 % en 2011.

L'empreinte énergétique du Groupe est notamment réduite par la limitation du recours aux énergies fossiles et de nombreuses actions d'économie d'énergie.

Pour rappel, le périmètre de consolidation 2011 contient davantage de sites que celui de 2007 (soit 153 sites contre seulement 113 en 2007⁽¹⁾).

4.2.3.3 UTILISATION DES SOLS

Le Groupe intègre les critères environnementaux dans le choix d'implantation de ses sites : risques climatiques et géologiques, impacts de ses activités sur l'environnement humain et naturel, usage des sols. L'objectif est d'assurer la meilleure compatibilité entre les activités et leur environnement. En raison de leur activité, la majorité des sites du Groupe privilégie naturellement les zones industrielles (56 %). Certaines activités comme la pyrotechnie font l'objet d'une implantation spécifique en raison des risques qu'elles génèrent, nécessitant de larges zones de sécurité alentours. Ces surfaces représentent près de 78 % des surfaces du Groupe. Ces espaces sont toutefois valorisés et font l'objet de mesures en faveur de la biodiversité ou sont transformés en zones de

pâturages voire agricoles. L'érosion des sols est également un facteur pris en compte par certains sites, lorsque le contexte géographique local le nécessite. Enfin, depuis 1998, le Groupe s'est engagé dans un vaste programme d'évaluation des risques de pollution. Peu de sites révèlent des contaminations significatives, dont la majeure partie trouve son origine dans des pratiques industrielles anciennes. Lorsque les techniques disponibles le permettent, des travaux de dépollution sont engagés. L'impact sur les ressources disponibles et l'environnement est alors minimisé au maximum en privilégiant le traitement in situ au transfert de pollution sur un autre site. Les sites industriels ou implantés dans une zone industrielle font l'objet d'un suivi périodique de nappe.

(1) Cf rubrique 4.2.7.1 le périmètre (règles de reporting environnemental).

4.2.3.4 ÉCO-CONCEPTION

L'engagement du Groupe renouvelé en 2011 renforce la démarche interne dans le domaine de l'éco-conception. Cet engagement affirme la volonté du Groupe de « *concevoir, produire et fournir des produits et services intégrant les exigences de santé, sécurité et environnement* », de « *contribuer au développement de technologies en faveur de l'environnement* » ainsi que de « *participer aux efforts entrepris au travers de programmes nationaux, continentaux et internationaux pour améliorer la compréhension et la préservation de l'environnement* ». C'est sur la base de cet engagement que toute la démarche Thales repose. Pour soutenir cette politique, le référentiel du Groupe intègre les dimensions environnementales dans tous les processus pertinents, tels que le management des offres et projets, les choix de conception et de développement ainsi que le maintien en conditions opérationnelles et démantèlement. Un réseau de responsables HSE produits a pour rôle de déployer ce référentiel. Pour accompagner ce réseau, différents outils de formation et communication sont déployés tels que des séminaires, du e-learning ou la nouvelle formation Ecodesign dispensée

par Thales Université et proposée à tous les employés du Groupe. Un module de sensibilisation est également intégré dans les formations destinées aux métiers de la conception et du développement. En parallèle, Thales construit des outils et méthodes pour appuyer cette démarche. La pierre angulaire de ces outils est une base de données mondiale qui regroupe les caractéristiques environnementales de plus de 300 000 composants et environ 3 000 mélanges chimiques. Cette base, qui contient des données de conformité relative au respect des réglementations telles que REACH (*Registration, Evaluation, Authorisation and Restriction of Chemicals*) est périodiquement actualisée afin d'inclure les nouvelles évolutions. En effet, à l'instar de tous les fabricants, Thales doit identifier les substances dangereuses dans les composants utilisés et informer en conséquence les parties prenantes (clients, instances de réglementation, etc.). Des outils sont développés autour de cette base de données afin d'orienter les choix de conception.

4.2.3.5 L'INNOVATION AU SERVICE DES TECHNOLOGIES VERTES

Thales développe des équipements alliant technologies innovantes et réduction de l'empreinte environnementale, bien que les contraintes de sécurité et de fiabilité soient très sévères sur la plupart des équipements. Le développement de technologies de rupture et de nouvelles architectures permet de concilier les deux approches tout en maintenant les fonctionnalités de base et s'adaptant aux évolutions de l'environnement extérieur. Pour illustrer l'implication de Thales dans les technologies vertes, les radars de dernière génération regroupent des principes novateurs pour réduire la consommation d'énergie : utilisation de Nitrure de Gallium (GaN) (voir encadré) et de processeurs multi-couches faiblement consommateurs (identiques à la

téléphonie mobile), suppression des pièces rotatives consommatrices d'énergie. Les nouvelles architectures systèmes conduisent à limiter le nombre de radars embarqués mais également à optimiser la taille des radars dans des formats compacts plus facilement transportables, favorisant la réduction des émissions de CO₂. Thales a également développé de nouveaux concepts de radars passifs (sans émissions) utilisant les signaux émis par les antennes de radio et télédiffusion déjà présentes. Et pour contrer les perturbations issues des éoliennes, les experts de Thales ont développé un nouvel algorithme favorisant ainsi la cohabitation entre les radars et les parcs d'éoliennes.

Thales premier fournisseur européen de radar utilisant le nitrure de gallium (GaN)

Thales mène depuis plusieurs années des travaux de recherche et développement sur ce nouveau matériau dont les propriétés exceptionnelles permettent de réduire l'impact environnemental des équipements électriques et électroniques.

Véritable rupture technologique, le GaN permet de réduire les consommations d'énergie, grâce à un excellent comportement thermique et nécessite moins de composants pour générer le même niveau de puissance.

Cette nouvelle technologie très prometteuse fait l'objet d'un nouveau programme confié aux équipes de Recherche et Technologie de Thales relatif à la conception d'alimentations électriques respectueuses de l'environnement.

Focus 1 : Une initiative de la supply chain chez Thales Air Defense à Belfast (Irlande du Nord)

L'équipe de Belfast était consciente qu'il existait une vraie opportunité à réduire les quantités d'emballages, les transports et l'utilisation de matières premières dans le procédé de fabrication. Plusieurs groupes de travail réunissant les salariés Thales et les représentants des fournisseurs clés ont permis de faire germer les idées et de les concrétiser. Les bénéfices de la démarche sont :

- 25 % de réduction dans les transports ;
- 93 % de réduction des emballages ;
- 85 % d'alliage léger réutilisé.

Focus 2 : Un tube plus respectueux de l'environnement

Thales Electron Devices a développé un klystron multifaisceaux horizontal avec des guides d'onde pressurisés à l'air plutôt qu'au SF6. L'utilisation de SF6 a été supprimée. 1 kg de SF6 équivaut à 22,8 t de CO2. Thales a fabriqué ce klystron multifaisceaux horizontal pour Deutsches Elektronen Synchrotron (DESY), le centre de recherche le plus important en Allemagne pour la physique des particules. Il est destiné à un nouvel accélérateur de particules – XFEL – qui sera installé à Hambourg.

Focus 3 : Un arbre à chaque vol...

C'est l'équivalent en papier qui est mobilisé pour le flot d'informations nécessaires au décollage d'un avion. Les équipes toulousaines de Thales ont mis au point Topwings, une solution numérique alternative aux documents papier habituellement embarqués dans les cockpits. Un système unique intégrant plusieurs sous-systèmes internationaux (hardware, cartes aériennes etc.) facilite la communication des données en temps réel et augmente l'efficacité opérationnelle des avions, le tout en réduisant la charge de travail des pilotes et... le papier ! Une solution qui permet aussi l'optimisation des coûts pour les compagnies aériennes.

4.2.4 Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique

	2011	2010
SCOPE 1*	94 330	124 028
SCOPE 2**	181 127	176 445
Sous-total (1+2)	275 457	300 475
SCOPE 3***	105 979	111 441
TOTAL (en tonnes)	381 436	411 914

Scope selon la répartition du GHG Protocol

Les Scopes rassemblent les émissions de CO₂ liées à :

* Gaz, charbon, fuel, substances ;

** Électricité et vapeur ;

*** Déplacements professionnels.

La mise en place d'indicateurs relatifs aux émissions de CO2 depuis plusieurs années, associée aux objectifs de réduction des émissions, a conduit à une prise de conscience plus large de l'impact des activités de Thales sur le changement climatique mais également à identifier les opportunités. Pour identifier et quantifier ses émissions de gaz à effet de serre, Thales a défini sa méthodologie en cohérence avec ses activités exercées et reposant sur le *Greenhouse Gas Protocol*, mis en place en 1998 par le World Resources Institute et le *World Business Council for Sustainable Development*. Depuis plusieurs années, Thales s'efforce de

réduire son empreinte carbone, en réduisant les émissions de CO2 liées à son activité (énergie, substances qui contribuent à l'effet de serre) et à ses voyages professionnels. Les actions d'amélioration locales avec les fournisseurs ainsi que la politique du « moins voyager » et « mieux voyager » ont permis de réduire les émissions de CO2 de manière significative. Des actions de communication et journées évènementielles sont régulièrement organisées pour démontrer aux collaborateurs l'intérêt des modes de transport alternatifs et ainsi contribuer à changer les comportements.

4.2.4.1 THALES UN ACTEUR-CLÉ DE L'ENVIRONNEMENT DANS LES TRANSPORTS FERROVIAIRES

Dans un contexte d'urbanisation croissante, créer les conditions d'une mobilité durable à l'intérieur des villes comme entre les villes est un des leviers les plus efficaces pour lutter contre les émissions de CO2. Thales joue un rôle important dans ce domaine en fournissant aux opérateurs de transport des systèmes optimisant l'efficacité opérationnelle et contribuant à améliorer le service aux clients. À titre d'exemple, Thales déploie des systèmes de transports publics interconnectés permettant aux passagers d'emprunter différents modes de transport, à l'échelle d'une région ou d'un pays, à l'aide d'un titre de transport unique.

Autre illustration, la création d'un standard de signalisation européen auquel l'ensemble des grands acteurs du transport ont contribué. Ce standard, en cours de déploiement, permettra la création, à terme,

d'un espace ferroviaire européen. Thales fut le premier industriel au monde à déployer cette technologie et en est aujourd'hui l'un des acteurs majeurs. Dans le domaine du transport urbain, Thales est industriel de premier plan dans le domaine du contrôle des trains automatisé reposant sur la technologie CBTC (*Communications Based Train Control*). Cette technologie améliore significativement le nombre de trains pouvant circuler sur une ligne. La technologie CBTC de Thales s'applique à des métros nouvellement créés ou pour moderniser des lignes existantes. Enfin, Thales fournit, par l'intermédiaire de ses solutions, des fonctionnalités qui permettent aux opérateurs ferroviaires de réduire leur consommation d'énergie, contribuant ainsi à réduire d'avantage l'empreinte carbone du transport par rail.

4.2.4.2 ... MAIS AUSSI DANS LE TRANSPORT ROUTIER...

La régulation du transport par route et le renouvellement des infrastructures routières font partie des fondamentaux. La régulation peut être renforcée en introduisant des systèmes de péages pour les camions tels que déjà déployés en Allemagne, en Suisse ou en Autriche et qui fait l'objet du projet Eco-taxi en France dont Thales est un acteur majeur et déterminant au travers de la société Ecomouv' (voir encadré).

Le renforcement des moyens mis à la disposition des conducteurs permettant l'optimisation de leur voyage est l'objet de nouveaux contrats pour Thales dont l'expertise en supervision et information passager est reconnue. C'est le cas par exemple en Angleterre avec le projet NTIS engagé par les *Highways authority* en 2011.

Le projet Eco-taxi

Initié par l'État français, ce dispositif d'écotaxe permettra, à compter de l'été 2013, de calculer, percevoir et contrôler les taxes dues par les poids lourds français et étrangers de plus de 3,5 tonnes circulant en France métropolitaine. Les enjeux sont à la fois environnementaux bien sûr – il s'agit de favoriser le report du trafic routier vers le fret ferroviaire et la navigation fluviale – et financiers.

Chaque poids lourd assujéti disposera d'un équipement embarqué assurant la géo-localisation satellitaire et la communication des données de calcul de la taxe (kilométrage parcouru, classe du véhicule). Le contrôle des redevables s'effectuera automatiquement au moyen des équipements répartis le long du réseau ou manuellement par les agents des corps de contrôle.

Thales est le fournisseur du système de contrôle des véhicules. Il comprend le système de supervision technique et le centre de traitement des anomalies. Thales contribue également à la conception de la solution de positionnement satellitaire ainsi qu'à la sécurité globale du dispositif écotaxe.

4.2.4.3 ... ET LE TRANSPORT AÉRIEN

Alors que le trafic aérien devrait poursuivre sa croissance dans les prochaines années, il apparaît indispensable de diminuer l'empreinte environnementale de ce moyen de transport. Thales s'est associé au programme européen de recherche baptisé CLEANSKY, un partenariat public-privé qui entend diminuer de 50 % la pollution sonore des avions, de 40 % leurs émissions de CO₂ et de 60 % celles de monoxydes d'azote, d'ici à l'horizon 2020. En tant que membre fondateur de ce programme, Thales pilote l'un des six grands thèmes de recherche baptisé Systems for Green Operations, qui devra permettre d'optimiser

la consommation de l'avion en travaillant sur sa trajectoire, notamment au décollage et en phase d'approche.

Au sein de CLEANSKY, Thales coordonne par ailleurs le *Technology Evaluator*, outil de simulation destiné à évaluer l'impact environnemental de ce programme. Le Groupe participe également au programme SESAR visant à mieux gérer le trafic aérien à l'horizon 2020, à améliorer la sécurité et à réduire de 10 % les consommations et les émissions associées en optimisant les trajectoires tant verticales qu'horizontales.

4.2.4.5 DES OUTILS DE SURVEILLANCE CLIMATIQUE

Alors que la crise climatologique et environnementale se poursuit avec l'enchaînement inexorable de ses effets sur la planète et sur la vie de ses habitants, la communauté industrielle et scientifique se mobilise pour apporter des solutions. Thales est un des acteurs majeurs dans l'observation de la Terre pour la compréhension du changement climatique et la surveillance de l'environnement grâce à ses instrumentations optiques et radars très haute résolution. Par exemple, l'altimètre Poseidon permet d'identifier les mécanismes de circulation des courants océaniques, en surface et en profondeur, pour mieux comprendre le moteur de la « machine climatique » de la planète.

La caméra MERIS délivre quotidiennement des vues exceptionnelles de la planète, de ses océans et de la figure perpétuellement changeante de sa biosphère, témoin de l'efflorescence des planctons ou de l'évolution de la couverture végétale. Dans le cadre du programme européen GMES (*Global Monitoring for Environment and Security*), l'Agence Spatiale Européenne a confié à Thales Alenia Space la réalisation du satellite Sentinel 3 dont la mission est de dresser une topographie des océans, des glaces et des terres émergées. Il renseignera également sur l'état global de la végétation.

4.2.4.6 ADHÉRER ET FAIRE ADHÉRER AU CHANGEMENT CLIMATIQUE

Au-delà de la réduction des émissions de gaz à effet de serre de ses propres activités, Thales encourage ses partenaires à adopter une attitude responsable sur cette thématique. Pour illustrer, Thales copréside, depuis 2009, le groupe de travail « Carbone » du GIFAS (Groupement des Industries de l'Aéronautique et du Spatial). Guides méthodologiques et séminaires d'information sont proposés afin de mieux appréhender les enjeux et obligations, décrire l'approche sectorielle recommandée et les bonnes pratiques associées. Différents témoignages, dont celui de Thales, ont permis d'illustrer la méthode. Thales s'engage également dans des partenariats avec

d'autres industriels, des laboratoires de recherche et des agences gouvernementales. La nouvelle chaire industrielle dédiée aux enjeux des systèmes pour la surveillance des émissions des gaz à effet de serre, inaugurée en décembre 2011, en est la parfaite démonstration. Elle regroupe des partenaires scientifiques comme le Laboratoire des Sciences du Climat et l'Environnement (LSCE), le Commissariat à l'Énergie Atomique (CEA), l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ) et le CNRS ainsi que des partenaires industriels comme Veolia Eau et Thales Alenia Space.

Thales et le Carbon Disclosure Project

En 2011, Thales a obtenu la note de 80/100. Depuis 2005, le Groupe communique, en toute transparence, sur sa stratégie « changement climatique » et les évolutions de ses émissions de CO2 dans le site du Carbon Disclosure Project (CDP). Cette association rassemble 551 investisseurs institutionnels gérant 71 000 milliards de dollars d'actifs dans le monde. Son objectif est d'éclairer les décisions d'investissement de ses membres en les informant sur les conséquences du changement climatique pour les entreprises.

4.2.5 Protection de la biodiversité

Les espèces végétales et animales font l'objet d'une attention particulière sur de nombreux sites. Des inventaires sont ainsi réalisés, bénévolement ou en partenariat avec les autorités ou organismes locaux de protection de la biodiversité. C'est le cas à Moirans dans le département de l'Isère (France). Du fait de sa situation géographique, ce département abrite une biodiversité exceptionnelle avec la présence de plus de la moitié des animaux vertébrés présents en France. Mais il a déjà perdu 20 espèces d'oiseaux nicheurs, 3 de mammifères et une de reptiles. Sur le site de Thales, fouines, chouettes effraies, hérissons, faucons crécerelles, perdrix rouges, sont quelques-unes des espèces recensées... et choyées par les salariés qui multiplient les initiatives pour améliorer leur qualité de vie commune : aménagements extérieurs et création de zones « naturelles », accueil et mise en valeur de la faune (nichoirs, mangeoires, recensement des espèces par un spécialiste...). Sur d'autres sites, des aménagements spécifiques sont conçus pour privilégier l'habitat traditionnel.

Ainsi, à Hengelo (Pays-Bas), les prairies et forêts qui occupent plus de la moitié des 39 hectares du site de Thales, constituent un véritable havre pour de nombreuses espèces animales : des prédateurs tels que la martre, le chat sauvage ou les rapaces... mais aussi des lapins,

des lièvres, des faisans et même un cerf ! La cohabitation avec les activités de Thales n'est pas toujours aisée, certains de ces animaux causant d'importants dommages aux câbles et installations électriques. Néanmoins, la plupart des espèces répertoriées sont protégées aux Pays-Bas et il est même interdit de les « déranger ». Aussi les dégâts sont-ils acceptés... et réparés. Quant à la végétation, qui s'épanouit dans cet enclos préservé, elle est « maîtrisée » par des techniques 100 % naturelles et douces : un fermier voisin fauche l'herbe d'une partie des prairies, l'entretien de l'autre partie étant assuré par des moutons de pâture. Dans les bâtiments les plus anciens, plusieurs espèces de chauve-souris ont élu domicile. Un groupe de travail du voisinage veille spécifiquement sur cette population particulière. Il y a quelques années des vestiges humains datant de l'âge de pierre ont été trouvés sur le site. Ces ossements sont désormais visibles dans le musée local d'histoire naturelle. Le respect de la vie et de la biodiversité est donc une histoire très ancienne à Hengelo... Au fil des années, les initiatives de ce type en faveur de la biodiversité se multiplient sur l'ensemble des sites du Groupe, non seulement pour la préserver mais aussi pour la développer. Les nouvelles plantations font ainsi l'objet d'une étude rigoureuse pour s'assurer qu'elles sont compatibles avec le milieu environnant.

4.2.6 Indicateurs environnementaux

Le tableau ci-après indique quelques éléments permettant d'évaluer l'évolution des performances environnementales de Thales.

L'approche adoptée étant d'intégrer de nouveaux pays/entités tous les ans, l'évaluation des performances est effectuée en deux temps pour pouvoir les comparer :

- sur l'ancien périmètre entre 2007 et 2010 ;
- sur le périmètre étendu 2010, comprenant 27 pays et 154 entités, 2010 devenant l'année de référence pour les objectifs 2011-2012,

- les facteurs d'émissions de CO2 du GHG Protocol ont changé en juin 2011. Les données 2010 ont été recalculées en conséquence.

		Unités	Évolution 2007-2010	2010	2011
Énergie					
Consommation d'électricité	✓	milliers de tep	- 4,5 %	142	141
Consommation d'électricité par CA	✓	tep/k€		11,9	11,9
Consommation d'énergie fossile	✓	milliers de tep	- 42 %	27	23
Consommation d'énergie fossile par CA	✓	tep/k€		2,3	1,9
Consommation totale d'énergie	✓	milliers de tep	- 11 %	173	168
Consommation totale d'énergie par CA	✓	tep/k€		14,5	14,1
Eau					
Consommation d'eau	✓	milliers de m³	- 21 %	2 052	1 922
Consommation d'eau par CA	✓	m³/k€		171	162
Déchets					
Production de déchets non dangereux	✓	tonnes	- 21 %	13 390	12 309
(hors déchets exceptionnels)	✓				
Production de déchets non dangereux par personne	✓	kg/pers	- 19,8 %	190	175
(hors déchets exceptionnels)	✓				
Part de déchets non dangereux valorisés ⁽¹⁾	✓	%	31%	82	84
Production de déchets dangereux ⁽²⁾	✓	tonnes	- 4,6 %	2 945	2 855
Part des déchets dangereux valorisés ⁽¹⁾	✓	%	22%	81	80
Rejets d'eaux industrielles					
Rejets d'eaux industrielles		milliers de m³	- 57 %	531	524
CO2					
Émissions de CO ₂ liées aux énergies	✓	milliers de t de CO ₂	- 18,3 %	247	237
Émissions de CO ₂ liées aux énergies par personne	✓	kg de CO ₂ /pers	- 17,3 %	3 509	3 373
Émissions de CO ₂ liées aux substances de Kyoto	✓	milliers de t de CO ₂	- 10 %	37	21
dont émissions de CO ₂ liées au SF6	✓	milliers de t de CO ₂	- 27,8 %	25	15
Émissions de CO ₂ liées aux transports (périmètre Groupe)	✓	milliers de t de CO ₂	- 14,7 %	111	106
Émissions de CO ₂ liées aux transports par personne	✓	kg de CO ₂ /pers	- 14,3 %	1 665	1 582
Scope CO2 selon GHG protocol					
Scope 1 (gaz, fuel, charbon, substances)	✓	milliers de t de CO ₂	- 30,7 %	124	94
Scope 1 par CA	✓	kg de CO ₂ /k€		10,4	8
Scope 2 (électricité, vapeur)	✓	milliers de t de CO ₂	- 6 %	176	181
Scope 2 par CA	✓	kg de CO ₂ /k€		14,7	15,3
Scope 3 (déplacements professionnels : air, fer, route)	✓	milliers de t de CO ₂	- 14,7 %	111	106
Total scopes 1, 2 et 3	✓	milliers de t de CO ₂	- 16,5 %	412	381
Divers					
Entités certifiées ISO 14001	✓		70 %	118	118
Population concernée par rapport à l'effectif Groupe	✓	%	15 %	75 %	77 %
Accident ayant un impact significatif			-		

(1) ni mis en décharge, ni incinéré sans récupération d'énergie.

(2) Hors déchets exceptionnels et explosifs.

(✓) Indicateurs ayant fait l'objet d'une mission de vérification d'un niveau d'assurance modérée réalisée par Ernst & Young pour l'exercice 2011.

4.2.7 Règles de reporting environnemental

4.2.7.1 LE PÉRIMÈTRE

Les données environnementales se rapportent essentiellement aux pays dans lesquels Thales est implanté significativement et couvrent les sociétés détenues ou contrôlées à plus de 50 % par Thales. Les variations de périmètre du Groupe (cessions et acquisitions) ont conduit

Thales à définir des règles de choix des sociétés incluses dans le périmètre répondant à des critères tels que la nature des activités, le nombre d'employés, etc.

4.2.7.2 LA PROCÉDURE DE REPORTING

Une instruction intégrée au référentiel Groupe fixe les règles pour chaque étape de saisie, de validation et de consolidation des données. Elle définit

également le rôle de chaque intervenant et favorise l'enregistrement des données (traçabilité, archivage...).

4.2.7.3 LES INDICATEURS

Les préoccupations environnementales évoluent et les indicateurs doivent être adaptés au rythme de ces préoccupations, mais également à celui des priorités du Groupe. Certains de ces indicateurs, difficiles à appréhender, peuvent générer des réponses discordantes d'un pays à l'autre. Thales s'attache donc à modifier et à adapter son référentiel d'indicateurs pour

rendre plus performant le reporting, tenant ainsi compte des retours d'expériences des années précédentes et des évolutions actuelles et futures des enjeux environnementaux. La description des indicateurs est disponible dans l'outil de reporting. Une note méthodologique de calcul de l'empreinte carbone est également disponible.

L'outil de reporting

Thales s'est doté d'un outil de reporting et de pilotage sur l'ensemble du périmètre de consolidation et disponible via l'intranet. Il consolide des données au niveau de chaque entité, pays ou zone et au niveau Groupe. En outre, il est configuré de telle sorte qu'il vérifie la cohérence entre les

informations et propose des adaptations en fonction des spécificités de chaque pays (unités de mesure, facteur de conversion, etc.). Cet outil permet également d'appliquer les règles de saisie, de validation et de consolidation définies dans la procédure de reporting.

Les performances

Pour faciliter l'analyse des résultats, le reporting Groupe intègre les principes suivants :

- les variations de périmètre liées notamment aux opérations de cessions et d'acquisitions. Pour chaque famille d'indicateurs, un chiffre brut est donné (ex : consommation d'eau en m³) et un ratio complète l'information pour tenir compte des variations de périmètre (ex : consommation d'eau par personne) ;
- des objectifs Groupe sont assignés pour une période donnée au cours de laquelle :
 - » l'évolution des performances est évaluée à périmètre constant,

» les coefficients tels que facteurs d'émissions pour les émissions de CO₂ sont constants ;

- lors du changement de période, si les facteurs d'émissions sont modifiés, les performances de l'année de référence sont recalculées avec les nouveaux coefficients ;
- les principes et méthodes de reporting des données sont décrits dans l'instruction « guide méthodologique de reporting des données environnementales » et celui des émissions de CO₂ dans le « guide méthodologique de calcul des émissions de CO₂ » disponibles dans le référentiel Groupe.

4.2.8 Rapport d'examen du commissaire aux comptes sur certains indicateurs environnementaux

Monsieur le Président du Conseil d'Administration,

En réponse à votre demande et en notre qualité de commissaire aux comptes de la société Thales, nous avons procédé à des contrôles visant à nous permettre d'exprimer l'assurance modérée que les indicateurs environnementaux sélectionnés par la société Thales (les « Données »⁽¹⁾) relatifs à l'exercice 2011 et signalés par le signe ✓ dans le tableau d'indicateur en page 221 du document de référence ont été établis, dans tous leurs aspects significatifs, conformément :

- au Référentiel de Reporting des Données Environnementales en date du 29 octobre 2010, d'une part,
 - au Guide Méthodologique d'Évaluation des Gaz à Effet de Serre en date du 16 février 2012, d'autre part,
- ci-après nommés « les Référentiels ».

Il est de la responsabilité de la Direction Environnement Groupe, d'établir les Données et les Référentiels consultables au siège du groupe et dont certains éléments figurent dans le Rapport Environnement 2011.

Il nous appartient, sur la base de nos travaux, d'exprimer une conclusion sur ces Données. Nos contrôles ont été conduits conformément aux normes d'exercice professionnel applicables en France et aux standard internationaux définis par l'ISAE 3000 (International Standard on Assurance Engagements, Décembre 2003). Notre indépendance est définie par les textes législatifs et réglementaires ainsi que le code de déontologie de la profession.

La conclusion formulée ci-après porte sur les seules « Données » et non sur l'ensemble des informations du chapitre « Responsabilité d'entreprise ». Une assurance de niveau supérieur aurait nécessité des contrôles plus étendus.

Nature et étendue des travaux

Pour nous permettre d'exprimer notre conclusion, nous avons conduit les contrôles suivants :

Nous avons apprécié le Référentiel au regard de sa précision, sa clarté, son objectivité, son exhaustivité et sa pertinence par rapport aux activités du groupe.

Nous avons mené, au niveau du groupe, des entretiens auprès des personnes responsables du reporting environnemental afin de vérifier la bonne application des Référentiels sur les Données.

Nous avons sélectionné un échantillon de 8 sites ou filiales⁽²⁾ pour les Données, en fonction de leur activité, de leur contribution aux données consolidées du groupe, de leur implantation et des résultats de nos travaux effectués lors des précédents exercices. Au niveau des sites et entités sélectionnés, nous avons vérifié la compréhension et la correcte application des Référentiels, et mené des tests de détail, sur la base de sondages, consistant à vérifier les calculs effectués et à rapprocher les Données des pièces justificatives.

Nos travaux ont couvert 14 % à 84 % des données consolidées du groupe selon les Données.

(1) Indicateurs environnementaux :

- Énergie : consommation d'électricité, d'énergie fossile ;
- CO₂ : émissions de CO₂ liées aux énergies, aux substances Kyoto, au SF6 et aux transports (voyages professionnels et véhicules de société) ;
- Eau : consommation d'eau ;
- Déchets : production de déchets (non dangereux, dangereux, valorisés) ;
- Système de management : nombre d'entités et % effectifs du groupe présents dans une entité certifiée ISO 14001.

(2) Elancourt (Thales Systèmes Aéroportés, Thales Services, Business Line Electronique de Missiles, Thales Optronique), Thales Electron Devices (TED) Thonon, Thales Netherlands B.V. Hengelo, Thales Transportation Systems GmbH Arnstadt, Thales Land Australia (Mulwala), Thales USA, Thales Canada et Thales Mexico.

Informations sur les Référentiels

Les Référentiels, au regard des critères définis par la pratique professionnelle, appellent de notre part les commentaires suivants :

- Les Référentiels décrivent de manière appropriée le périmètre, les étapes ainsi que les rôles et les responsabilités dans le cadre du reporting. Ils ont été diffusés en français et en anglais auprès des différents contributeurs.

Reporting des données environnementales

- Le reporting des données environnementales s'appuie sur un outil de reporting permettant de centraliser efficacement les données collectées sur les différents sites.
- Les indicateurs environnementaux sont rappelés en annexe du référentiel, mais sans définition explicite. Les définitions de ces indicateurs sont présentes dans l'outil servant à réaliser le reporting, mais il conviendrait d'explicitier également ces indicateurs dans le référentiel communiqué aux contributeurs.
- Pour certains sites occupés conjointement avec des entités extérieures au groupe, les consommations d'énergie ou d'eau sont estimées sur la base des consommations totales du site et réparties entre les entités au prorata du nombre de personnes et/ou de la surface des bâtiments possédés, ce qui peut engendrer une imprécision.
- Les déchets sont suivis de manière hétérogène au sein du groupe. Il conviendrait d'harmoniser les approches entre les différents sites.

Reporting des émissions de gaz à effet de serre

- Le reporting des émissions de gaz à effet de serre s'appuie sur un outil de reporting permettant de centraliser efficacement les données collectées sur les différents sites.
- Le reporting des émissions de gaz à effet de serre s'appuie sur la méthodologie GreenHouse Gas Protocol et a bénéficié d'une mise à jour des facteurs d'émission en 2011.

Conclusion

Sur la base de nos travaux, nous n'avons pas relevé d'anomalie significative de nature à remettre en cause le fait que les Données examinées ont été établies, dans tous leurs aspects significatifs, conformément aux Référentiels.

Paris-La Défense, le 12 mars 2012

Le Commissaire aux Comptes

Associé responsable du
Département Environnement
& Développement Durable
de Ernst & Young

ERNST & YOUNG Audit

Nour-Eddine Zanouda

Christophe Schmeitzky

4.3 INFORMATIONS SOCIÉTALES

Les engagements forts pris par le Groupe et formalisés dans son code d'éthique, témoignent de sa volonté d'agir de façon responsable. Certaines actions menées par Thales dans le cadre de sa responsabilité

sociale ciblent des parties prenantes autres que ses propres collaborateurs.

4.3.1 Impact territorial, économique et social de l'activité

4.3.1.1 LA POLITIQUE TERRITORIALE ET L'ACTION DU GERIS EN FRANCE

La politique territoriale repose sur des liens étroits avec les institutions et les communautés locales. Les sous-traitants et fournisseurs sont autant que possible choisis localement afin de soutenir l'activité régionale.

En France, Thales a constitué sept bassins d'emploi permettant de mieux coordonner ses actions. Dans chaque bassin d'emploi, un correspondant de Thales en charge du développement des liens avec les collectivités locales, régionales, les acteurs économiques et sociaux, les universités, les écoles et les centres de formation coordonne les actions territoriales.

Depuis une vingtaine d'années, Thales dispose également d'une société dédiée, Geris Consultants, délégataire d'une mission de service

public dans le domaine de la revitalisation, qui met son savoir-faire à la disposition de groupes, de collectivités territoriales et de PME/PMI en création ou en développement dans les territoires touchés par des pertes d'emplois industriels.

Les missions de revitalisation menées par Geris Consultants ont ainsi permis la création de 3 210 emplois en France dont 609 sur la seule année 2011.

Dans le cadre d'une démarche libre et confidentielle, Geris Consultants accompagne par ailleurs les créateurs ou repreneurs d'une entreprise dans leur projet. En 2011, 52 nouveaux projets ont été accompagnés portant ainsi le nombre de projets actifs à 90.

4.3.1.2 LES ACTIONS SOCIÉTALES MENÉES EN FAVEUR DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

En 2011, le Groupe a généralisé ses partenariats en vue de la formation et de l'orientation des jeunes handicapés :

- partenariat avec l'Université Pierre et Marie Curie (UPMC Paris) relatif au suivi et à l'accompagnement dans l'emploi des étudiants handicapés ;
- signature d'accords avec les Universités de Bordeaux et de Toulouse, visant à l'accompagnement par les entreprises de la région, de collégiens et lycéens handicapés vers l'enseignement supérieur et le suivi des étudiants handicapés vers l'emploi ;
- partenariat avec l'Université Paris Descartes pour la mise en place d'une licence d'accompagnant de personnes handicapées autistes.

Thales participe également au développement de projets innovants à partir des technologies développées au sein du Groupe afin d'apporter des aides concrètes aux personnes handicapées tels que :

- le système « Eyeschool » qui permet à des jeunes déficients visuels de capter sur leur PC ce que le professeur écrit au tableau et de vocaliser les documents distribués en classe ;

- le dispositif « GUIDEO » qui, grâce à un smartphone, permet à une personne aveugle ou mal voyante de se diriger de manière autonome dans un bâtiment (dispositif qui sera déployé en 2012 dans les nouveaux bâtiments de Thales à Genevilliers et équipera le campus de l'ESSEC à Cergy) ;
- un « système intelligent de guidage de fauteuil roulant », basé sur les technologies d'intelligence artificielle avec la participation de Fondation Garches dans le cadre du partenariat sur 3 ans avec l'ISEN.

Fin 2006, Thales avait pris l'initiative de réunir un groupe de travail avec l'AFNOR en vue de la conception d'une norme définissant ce qu'est une entreprise « handi-accueillante ». En 2011, Thales a poursuivi sa coopération avec l'AFNOR par la mise en œuvre d'un outil « OK Pilot » permettant à une entreprise de s'auto-évaluer par rapport aux exigences de la norme et de définir les plans d'actions nécessaires à son amélioration.

4.3.2 Dialogue avec les organisations

4.3.2.1 DES PARTENARIATS AVEC LES ORGANISATIONS PROFESSIONNELLES, INTERNATIONALES ET NON GOUVERNEMENTALES

Les partenariats noués avec de nombreuses organisations permettent à Thales de partager les bonnes pratiques avec d'autres entreprises, d'anticiper l'évolution des réglementations et des normes et de promouvoir des conditions de concurrence équivalente entre les acteurs de son secteur d'activité.

Ainsi, Thales coopère étroitement avec de nombreuses instances telles que :

- les Nations Unies ;
- l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) ;
- la Commission européenne ;
- la Chambre de Commerce Internationale (ICC) ;
- l'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) ;
- BUSINESSEUROPE ;
- l'Aerospace Industries Association of America (AIA) ;
- l'initiative des sociétés américaines du secteur de la défense en matière d'éthique du commerce et de conduite des affaires (Defense Industry Initiative – DII) ;
- divers forums mis en place par les principales entreprises britanniques du secteur de la défense, notamment : Defence Industry Anti-Corruption Forum, A | D | S Supply Chain 21 Task Force, UK Defence Industry Business Ethics Forum, Institute of Business Ethics ;
- l'Ethics Network Australian Defence Industry (ENADI) ;

- le Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) ;
- le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) ;
- l'Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises (ORSE).

Dans le cadre de cette politique de dialogue, Thales préside le groupe de travail sur l'éthique et la responsabilité d'entreprise au sein du Groupement des Industries Françaises Aéronautiques et Spatiales (GIFAS) et le Business Ethics Committee de l'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD).

Aux États-Unis, Thales a été dès 2002 la première entreprise non américaine à signer la Defense Industry Initiative (DII). Au Royaume-Uni, sa filiale britannique a été l'un des tout premiers membres du Defence Industry Anti-Corruption Forum, mis en place par les principales entreprises de défense implantées dans le pays et les associations professionnelles du secteur.

Thales développe également une politique de dialogue régulier et de qualité avec ses parties prenantes, en particulier la communauté financière, les fonds d'investissement socialement responsables, les agences de notation, les analystes extra-financiers, etc. Cette politique est fondée sur une démarche rigoureuse et proactive d'éthique et de responsabilité d'entreprise.

Enfin, Thales entretient aussi des contacts réguliers avec des ONG telles que Transparency International, notamment sur les questions liées à l'éthique des affaires, ou Amnesty International et Saferworld sur la question des droits de l'Homme.

4.3.2.2 LES ACTIONS DE THALES À L'ÉGARD DES ASSOCIATIONS

Bon nombre de sociétés du Groupe se sont associées dans les pays dans lesquels elles sont implantées, à des associations caritatives auxquelles elles fournissent un appui financier et matériel. Ainsi, par exemple :

- au Royaume-Uni, par le biais de sa « Charitable Trust », Thales UK a continué de soutenir en 2011 « Youthnet », une association visant à aider les jeunes de 16 à 24 ans en répondant à leurs questions, notamment en matière d'orientation professionnelle ;
- aux États-Unis, un « Charitable Contributions Committee » a été mis en place afin d'organiser des actions de support à des associations locales aussi bien que nationales. En 2011, le comité a notamment soutenu American Cancer Association, American Heart Association, America's 9/11 foundation ;
- au Portugal, Thales a investi dans le « Coração Amarelo Association » qui lutte contre la solitude et l'isolement, par l'achat de matériel orthopédique ;

- aux Pays-Bas, Thales a souhaité apporter une aide au « Technology Museum » et au « Nautical Museum », mais aussi à la Opkikker Foundation qui organise des activités pour des enfants atteints d'une maladie grave et leur famille ;
- en France, Thales a poursuivi en 2011 son engagement au profit de l'association « La Chaîne de l'Espoir », action initiée en 2009 par convention d'une durée de trois ans. Les dons annuels du Groupe, dans ce cadre, sont destinés au financement des actions en faveur des enfants malades en Afghanistan.

Devant l'ampleur de la catastrophe survenue au Japon en mars 2011, Thales a versé un don de 100 000 € au fonds ouvert par la « Fondation de France » en faveur des sinistrés. Les sommes collectées et redistribuées aux associations japonaises sont venues en aide aux sinistrés les plus fragilisés par la catastrophe.

4.3.3 Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable

Au 31 décembre 2011, le montant annuel des engagements d'Achats du Groupe est resté stable (environ 6 Md€), ce qui représente environ la moitié du chiffre d'affaires consolidé. Compte tenu de la nature de ses activités, l'essentiel des achats du Groupe sont réalisés auprès de fournisseurs localisés dans les pays de l'Union européenne, dont 40 % en France.

La politique Achat de Thales vise à travailler avec une base de fournisseurs performants et fiables, capables d'aider Thales à atteindre ses objectifs commerciaux tout en respectant, en particulier, les exigences de contrôle des exportations, les obligations environnementales, économiques, éthiques et sociales, ainsi que les réglementations nationales et internationales.

Thales a signé, en 2010, une charte de bonnes pratiques entre donneurs d'ordres et PME. Cette charte engage le Groupe en définissant dix pratiques pour des achats responsables. Elle participe à construire, dans un cadre de confiance réciproque, une relation équilibrée entre fournisseurs et clients, dans la connaissance et le respect de leurs droits et devoirs respectifs.

Membre du « Réseau Pacte Mondial » qui vise à définir et mettre en œuvre des pratiques « encourageant une relation plus positive entre les entreprises et la société », Thales exige par ailleurs de ses fournisseurs qu'ils respectent les principes de « citoyenneté des entreprises » défendus par le Pacte Mondial, notamment dans les domaines

suivants : normes du travail, gouvernance d'entreprise, protection de l'environnement, éthique du commerce et contrôle des exportations.

L'attachement de Thales au respect d'un principe de responsabilité d'entreprise à l'égard des fournisseurs s'est, au cours de l'année 2011, plus particulièrement traduit par le déploiement :

- de la charte « Achat et Responsabilité d'entreprise » au terme de laquelle Thales demande à ses fournisseurs d'adhérer à sa démarche de Responsabilité d'entreprise et de respecter tant les principes de son Code d'éthique que ceux du Pacte Mondial et de l'OCDE en matière notamment de droits de l'homme, de normes du travail, d'environnement, de gouvernance d'entreprise ;
- d'un questionnaire d'auto-évaluation annuel en vue du déploiement des principes de la charte « Achat et Responsabilité d'entreprise », à travers seize questions : neuf sur les normes du travail, trois sur la protection de l'environnement, deux sur la gouvernance, une sur l'éthique du commerce et une sur le contrôle des exportations. Fin 2011, plus de 1 476 fournisseurs de Thales ont signé la charte « Achats et Responsabilité d'Entreprise » et rempli le questionnaire d'évaluation, soit 49 % de l'objectif. Sur cette base, la performance globale des fournisseurs en matière de responsabilité environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) est de 9,2 sur une échelle de 10.

4.3.4 La loyauté des pratiques

4.3.4.1 PRÉVENTION DE LA CORRUPTION

4.3.4.1.1 Un programme interne de conformité

La corruption représente un risque majeur pour les multinationales, en particulier pour celles qui soumissionnent aux marchés publics. Les pratiques de sollicitation, d'extorsion ou de corruption passive sont encore très fréquentes dans les pays à faible gouvernance. Or, ce type de pratiques peut exposer une entreprise, ainsi que ses responsables, à des sanctions civiles et pénales et, de plus, être extrêmement préjudiciable en termes de réputation.

À la fin des années quatre-vingt-dix, afin de se prémunir contre ces risques, Thales a mis en place une politique de prévention de la corruption, inscrite depuis lors dans une démarche d'amélioration continue.

Le programme de conformité et d'intégrité du Groupe est évalué régulièrement et réajusté en fonction des évolutions des risques externes (nouvelles législations par exemple, comme ce fut le cas en 2011 lors de l'entrée en vigueur du Bribery Act au Royaume-Uni), des risques internes (axes d'amélioration identifiés par l'audit interne, le comité des risques, etc.) ou encore de la stratégie commerciale du Groupe.

Ce programme mondial de conformité et d'intégrité s'appuie sur :

- une organisation internationale et des ressources dédiées chargées d'assurer la mise en œuvre des dispositifs et procédures de prévention de la corruption ;
- l'intégration de procédures de prévention des risques de corruption au sein des processus opérationnels de l'entreprise, notamment lors d'opérations commerciales dans lesquelles interviennent des tierces parties ;

- des dispositifs d'alerte internes à disposition des collaborateurs ;
- un dispositif robuste de contrôle interne et d'audit ;
- des programmes d'information, de sensibilisation et de formation des collaborateurs du Groupe prioritairement destinés aux familles professionnelles potentiellement plus exposées (marketing, ventes, projets, achats).

La politique de « tolérance zéro » à l'égard de tout acte de corruption bénéficie du total soutien de la direction générale et du conseil d'administration du Groupe.

L'implication du groupe Thales au sein des organisations professionnelles, intergouvernementales et non gouvernementales, constitue également un des aspects clés de sa politique de prévention de la corruption, de partage et diffusion des bonnes pratiques. Thales a contribué à l'établissement de directives et de normes communes à tous les secteurs d'activité telles que le « Guide de bonnes pratiques pour les contrôles internes, la déontologie et la conformité » de l'OCDE ou, plus spécifiquement pour le secteur de l'Aéronautique et de la Défense, les Common Industry Standards au niveau européen et les Global Principles of Business Ethics (Principes mondiaux d'éthique du commerce), publiés par l'AeroSpace and Defence Industries Association of Europe (ASD) et l'Aerospace Industries Association of America (AIA).

Une politique d'éthique soutenue par une organisation solide

Depuis 2001, Thales a mis en place une organisation visant à instaurer une culture de responsabilité d'entreprise sur l'ensemble du périmètre Groupe, à développer et mettre en œuvre une politique d'éthique et à surveiller son déploiement. Confirmant la place centrale de l'éthique et de la responsabilité d'entreprise au sein de la stratégie de Thales, le comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise est l'une des trois instances de pilotage du Groupe, aux côtés du comité exécutif et du comité risques et contrôle interne. La mission de ce comité consiste à suivre l'évolution des normes éthiques et à définir la politique de Thales en matière de responsabilité d'entreprise.

La Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise a pour rôle de mettre en œuvre la politique définie par le comité. Elle est dirigée par un Vice-président qui rapporte directement au SVP⁽¹⁾ Audit et Contrôle Interne (lui-même rattaché hiérarchiquement au Président-directeur général). Le Vice-président Éthique et Responsabilité d'Entreprise est également membre du comité risques et contrôle interne. Le périmètre de responsabilité de l'Audit et Contrôle Interne, intégrant dorénavant l'éthique et la responsabilité d'entreprise, couvre désormais la gestion des risques dans leur globalité.

La Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise est également chargée de la mise à jour du Code d'éthique, qui rappelle les règles générales et les valeurs avec lesquelles Thales souhaite évoluer.

Des responsables Éthique ont été déployés au sein d'un réseau international afin d'assurer la diffusion du Code d'éthique et de ses principes dans toutes les unités du Groupe. Leur rôle consiste à veiller à la formation et à la sensibilisation du personnel, à répondre aux questions sur l'application du code, mais également à décliner la démarche éthique du Groupe aux pratiques et législations locales, par exemple en matière de cadeaux, marques d'hospitalité ou encore procédures de droit d'alerte. Ils leur incombent également de signaler au comité Éthique et Responsabilité d'Entreprise les éventuelles atteintes aux principes énoncés dans le code.

Un dispositif d'alerte éthique a été mis en place pour permettre à tout collaborateur du Groupe d'obtenir des informations et des conseils sur l'interprétation du code et de signaler, en toute confidentialité, tout cas de non respect des règles du Code susceptible de mettre en cause la responsabilité du Groupe.

(1) Senior Vice-président.

4.3.4.1.2 Des processus anti-corruption stricts à l'égard des tierces parties

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

Thales encadre d'une manière stricte le recours aux conseillers ou consultants par le biais d'une procédure très détaillée, prévoyant notamment des vérifications préalables approfondies (*External Due Diligence*) – confortées par l'analyse de signaux d'alerte ou facteurs de risques – ainsi que des déclarations et engagements appropriés de la part de ces conseillers ou prestataires. Conçue par la Direction Éthique et Responsabilité d'Entreprise du Groupe, cette procédure – qui définit comment Thales identifie, choisit, nomme, gère et rémunère ses « Business Advisers » – a été significativement améliorée en 2010, notamment en ce qui concerne le recours à des agents et intermédiaires rémunérés aux success fees.

Par ailleurs, pour accompagner sa stratégie de renforcement de sa présence à l'international et son ancrage dans des pays cibles, Thales

s'est doté en 2010 d'une procédure de qualification et de sélection de ses partenaires industriels locaux. Cette procédure vise à sceller des partenariats durables avec des acteurs industriels domestiques répondant aux mêmes exigences d'intégrité que celles que s'impose le Groupe. En 2011, cette procédure s'est également accompagnée d'un renforcement des dispositifs de contrôle et de prévention de la corruption dans le domaine des Achats.

Une organisation internationale, dédiée et indépendante des structures commerciales opérationnelles, assure, dans le cadre de ces deux procédures, les vérifications requises – confortées par des études et diagnostics externes réalisés par des sociétés spécialistes en veille économique lors des phases de sélection des prestataires de services commerciaux et des partenaires industriels de Thales.

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

4.3.4.2 LES ACTIONS ENGAGÉES EN FAVEUR DES DROITS DE L'HOMME

Thales a signé le Pacte Mondial des Nations Unies en 2003 et adhère à ses dix principes notamment relatifs aux droits de l'Homme et au droit du travail qui s'inspirent de la déclaration universelle des droits de l'Homme, de la déclaration de l'OIT relative aux principes et droits fondamentaux du travail. Ceux-ci sont mis en œuvre sur la base d'accords et de bonnes pratiques qui permettent que ses activités obéissent à un comportement responsable.

Pour s'assurer d'un strict contrôle de ses exportations, tant au niveau national qu'international, Thales a mis en place une solide organisation mondiale et renforce en permanence ses mesures et procédures internes. Cet engagement fort vise à protéger la sécurité nationale des états démocratiques et contribuer à lutter contre la prolifération des armes de destruction massive ; dans cette logique, Thales approuve le projet d'adoption par les Nations Unies d'un traité sur le commerce des armes.

Thales a également cessé depuis 2004 toute activité dans le domaine des armes à sous-munitions, choisissant de répondre aux attentes des ONG impliquées sur la question des droits de l'Homme, mais aussi d'anticiper les principes et définitions de la Convention d'Oslo relative à l'interdiction des armes à sous-munitions.

Enfin, Thales étend ses propres engagements en matière de responsabilité d'entreprise auprès de ses fournisseurs et sous-traitants, notamment au travers de sa charte Achats et Responsabilité d'Entreprise, afin de partager un socle commun de valeurs et principes, en particulier les dix valeurs édictées par le Pacte Mondial des Nations unies ; cette action a été perçue par le Pacte Mondial comme une contribution positive aux Objectifs du Millénaire pour le Développement et l'a fait savoir dans une publication, intitulée *The Global Compact for Development*.

» SOMMAIRE DÉTAILLÉ

* Personne responsable	2
* Présentation du Groupe	3
* Historique	4
* Chiffres clés	5
1. ELÉMENTS FINANCIERS 2011	7
1.1 RAPPORT DE GESTION DU GROUPE	8
1.1.1 Rapport sur l'activité et les résultats consolidés	8
1.1.1.1 Résultat opérationnel courant	11
1.1.1.2 Autres résultats	13
1.1.1.3 Résultat net	13
1.1.2 Facteurs de risques	14
1.1.2.1 Risques financiers	14
1.1.2.1.1 Liquidité	14
1.1.2.1.2 Taux	15
1.1.2.1.3 Change	15
1.1.2.1.4 Actions	16
1.1.2.1.5 Engagements hors-bilan	17
1.1.2.1.6 Crédit client	17
1.1.2.2 Risques juridiques	18
1.1.2.2.1 Conformité aux lois et règlements	18
1.1.2.2.2 Litiges	20
1.1.2.3 Risques liés aux activités de Thales	20
1.1.2.3.1 Environnement concurrentiel	20
1.1.2.3.2 Evolution défavorable du marché de l'aéronautique civile	20
1.1.2.3.3 Dépendance à la commande publique	20
1.1.2.3.4 Maîtrise des projets et programmes	21
1.1.2.3.5 Aléas politiques	21
1.1.2.3.6 Atteintes à la confidentialité des données	22
1.1.2.3.7 Management du risque fournisseurs	22
1.1.2.3.8 Risque lié à la défaillance d'un équipement	23
1.1.2.3.9 Risque matières premières	23
1.1.2.3.10 Risque de moindre exécution du plan de performance Probasis	23
1.1.2.3.11 Risque ressources humaines	24

1.1.2.4 Risques environnementaux	24
1.1.2.5 Risques liés aux acquisitions et investissements stratégiques	24
1.1.2.6 Assurances	25
1.1.3 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice	26
ANNEXE AU RAPPORT DE GESTION	26
État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2011 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées	26
1.2 COMPTES CONSOLIDÉS	27
1.2.1 Compte de résultat consolidé	27
1.2.2 Etat consolidé du résultat global	28
1.2.3 Bilan consolidé	29
1.2.4 Tableau des flux de trésorerie consolidés	31
1.2.5 Variation des capitaux propres consolidés	32
1.2.6 Notes annexes aux comptes consolidés	34
Note 1 Principes comptables	35
Note 2 Événements marquants	42
Note 3 Compte de résultat ajusté	43
Note 4 Informations à périmètre et taux de change comparables	44
Note 5 Informations sectorielles	44
Note 6 Perte de valeur sur actifs immobilisés	46
Note 7 Résultat des cessions, variations de périmètre et autres	47
Note 8 Résultat financier	47
Note 9 Impôt sur les bénéfices	48
Note 10 Résultat par action	50
Note 11 Écarts d'acquisition	50
Note 12 Immobilisation corporelles et incorporelles	51
Note 13 Titres de participation mis en équivalence	52
Note 14 Actifs financiers	52
Note 15 Actifs/passives opérationnels courants	53
Note 16 Contrats de construction	54
Note 17 Créances et dettes courantes	55
Note 18 Entités sous contrôle conjoint	55
Note 19 Parties liées	56
Note 20 Capitaux propres	57
Note 21 Provisions pour retraites et prestations assimilées	62
Note 22 Provisions pour risques et charges	66
Note 23 Risques juridiques et environnement	66
Note 24 Dette financière nette	67
Note 25 Synthèse des instruments financiers	70
Note 26 Tableau des flux de trésorerie	72
Note 27 Engagements hors bilan	73
Note 28 Risques de marché	74
Note 29 Honoraires des commissaires aux comptes	78
Note 30 Divers	79

LISTE DES PRINCIPALES SOCIÉTÉS CONSOLIDÉES	79
1.2.7 Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes consolidés	81
1.3 RAPPORT DE GESTION ET COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	83
1.3.1 Rapport de gestion sur les comptes de la société mère	83
1.3.1.1 Activité et résultats	83
1.3.1.2 Bilan au 31 décembre 2011	83
1.3.1.3 État récapitulatif des opérations sur titres réalisées en 2011 par les dirigeants, dirigeants assimilés et personnes liées	84
1.3.1.4 Frais généraux réintégrés à la suite d'un redressement fiscal	85
1.3.1.5 Perspectives pour l'exercice en cours	85
1.3.1.6 Proposition d'affectation du résultat	85
1.3.1.7 Dividende et politique de distribution	85
1.3.1.8 Événements survenus depuis la clôture de l'exercice	86
1.3.1.9 Informations sur les actions propres de la Société	86
1.3.1.10 Opérations de l'exercice 2011 sur les actions de la Société	86
1.3.1.11 Autorisations d'assemblée générale et délégations du conseil d'administration	87
1.3.1.12 Principaux éléments susceptibles d'avoir une incidence en cas d'offre publique (informations visées par l'article L. 225-100-3 du Code de Commerce)	88
1.3.1.13 Participation des salariés au capital social, au 31 décembre 2011	88
1.3.1.14 Éléments constitutifs du rapport de gestion de la Société mère	89
1.3.2 Comptes de la société mère	90
1.3.2.1 Compte de résultat par nature	90
1.3.2.2 Bilan	91
1.3.2.3 Tableau des flux de trésorerie	92
1.3.2.4 Variation des capitaux propres et des autres fonds propres	93
1.3.2.5 Notes annexes aux comptes de la société mère	93
Note 1 Principes comptables	94
Note 2 Évolutions des participations directes de Thales	95
Note 3 Produits d'exploitation	95
Note 4 Résultat financier	96
Note 5 Résultat exceptionnel	97
Note 6 Impôt sur les sociétés	97
Note 7 Immobilisations	98
Note 8 Échéancier des créances et des dettes	99
Note 9 Autres débiteurs et autres créanciers	100
Note 10 Capitaux propres	100
Note 11 Actions propres	101
Note 12 Provisions pour risques et charges	105
Note 13 Engagements hors bilan	106
Note 14 Effectifs	109
Note 15 Parties liées	110

1.3.2.6	Résultats de la société au cours des cinq derniers exercices	111
1.3.2.7	Tableau des filiales et participations	112
1.3.2.8	Inventaire des participations et valeurs mobilières détenues en portefeuille	114
1.3.2.9	Prises de participation et franchissements de seuils dans des sociétés françaises au cours de l'exercice 2011	115
1.3.3	Rapport des commissaires aux comptes sur les comptes annuels	116
2.	ACTIVITÉS	119
2.1	CHIFFRES CLÉS	120
2.2	RECHERCHE ET INNOVATION	121
2.2.1	La recherche et développement, clé de la compétitivité et de la croissance	121
2.2.2	Les quatre domaines techniques clés	121
2.2.3	Les équipes de R&D de Thales en forte interaction avec le monde de l'enseignement supérieur et de la recherche	122
2.2.4	Thales au cœur des écosystèmes de l'innovation	123
2.2.5	Une politique dynamique de gestion de la propriété intellectuelle	123
2.3	RELATIONS ENTRE THALES ET SES FILIALES	124
2.3.1	Organigramme simplifié de Thales au 31 décembre 2011	124
2.3.2	Rôle de Thales société mère dans le Groupe	124
2.3.3	Flux financiers entre Thales société mère et ses filiales	125
2.4	DONNÉES SUR LES PRINCIPALES FILIALES OPÉRATIONNELLES ET PRINCIPAUX SITES INDUSTRIELS	125
2.4.1	Liste des principales sociétés consolidées	125
2.4.1.1	Sociétés consolidées par intégration globale	125
2.4.1.2	Sociétés consolidées par intégration proportionnelle	126
2.4.1.3	Sociétés mises en équivalence	126
2.4.2	Principaux sites industriels	127
2.5	SECTEURS OPÉRATIONNELS ET ZONES GÉOGRAPHIQUES	127
2.5.1	Secteur Défense et Sécurité	128
2.5.1.1	Opérations Aériennes	128
2.5.1.2	Défense Terrestre	129
2.5.1.3	Système de Mission de Défense	130
2.5.1.4	Systèmes C4I de Défense et de Sécurité	130
2.5.2	Secteur Aérospatial et Transport	132
2.5.2.1	Espace	132
2.5.2.2	Avionique	133
2.5.2.3	Systèmes de Transport	134
2.5.3	Zone A	135
2.5.4	Zone B	137
2.5.5	France	138

3. INFORMATION DES ACTIONNAIRES	141
3.1 SOCIÉTÉ ET CAPITAL	142
3.1.1 Renseignements de caractère général sur la société	142
3.1.2 Assemblées générales	143
3.1.2.1 Convocation et conditions d'admission	143
3.1.2.2 Droits de vote double et exercice des droits de vote	143
3.1.2.3 Déclarations relatives aux franchissements de seuils statutaires	143
3.1.3. Renseignements sur le capital émis et sa répartition	143
3.1.3.1 Évolution du capital social au cours des cinq derniers exercices	144
3.1.3.2 Évolution de la répartition du capital et des droits de vote au cours des trois derniers exercices	144
3.1.3.3 Principales opérations ayant modifié la répartition du capital au cours des cinq derniers exercices	145
3.1.3.4 Franchissements des seuils légaux déclarés en 2011	146
3.1.4 Capital potentiel	146
3.1.4.1 Capital potentiel maximal au 31 décembre 2011	146
3.1.4.2 Titres en circulation donnant accès au capital (obligations, bons et options)	146
3.1.5 Renseignements sur l'actionnariat	147
3.1.5.1 Répartition de l'actionnariat au 31 décembre 2011	147
3.1.5.2 Actionnaires de concert	147
3.1.5.3 Pacte d'actionnaires, convention sur la protection des intérêts stratégiques nationaux et convention spécifique	147
3.1.5.4 Actions autodétenues	150
3.1.5.4.1 Autorisation d'opérer sur ses propres actions	150
3.1.5.4.2 Autorisation d'annuler ses propres titres	151
3.1.5.4.3 Attributions gratuites d'actions	151
3.1.5.4.4 Descriptif du programme de rachat d'actions soumis à l'approbation de l'assemblée générale du 15 mai 2012	153
3.1.5.5 Actions détenues par le public	153
3.1.5.6 Actionnariat salarié	154
3.1.6 Information sur les conventions réglementées	154
3.1.6.1 Conventions autorisées au cours de l'exercice 2011	154
3.1.6.2 Conventions autorisées au cours d'exercices antérieurs	155
3.1.7. Rapport spécial des commissaires aux comptes sur les conventions et engagements réglementés	157
3.2 GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE	159
3.2.1 Composition du conseil d'administration	159
3.2.1.1 Administrateurs	159
3.2.1.2 Autres participants aux séances du conseil d'administration (sans voix délibérative)	165

3.2.2	Rapport du président à l'assemblée générale du 15 mai 2012 sur le gouvernement d'entreprise, le contrôle interne et la gestion des risques	165
3.2.2.1	Gouvernement d'entreprise	165
3.2.2.1.1	Composition, modalités d'organisation et de fonctionnement du conseil	166
3.2.2.1.2	Compte rendu de l'activité du conseil au cours de l'exercice 2011	169
3.2.2.1.3	Travaux préparatoires aux réunions du conseil	170
3.2.2.1.4	Évaluation du fonctionnement du conseil	172
3.2.2.1.5	Limitations éventuelles apportées aux pouvoirs du directeur général	173
3.2.2.2	Contrôle interne et gestion des risques	173
3.2.2.2.1	Objectifs et définitions	173
3.2.2.2.2	Environnement de contrôle	174
3.2.2.2.3	Principaux risques d'entreprise et leur gestion	176
3.2.2.2.4	Démarche d'amélioration continue	177
3.2.2.2.5	Surveillance du dispositif de gestion des risques et de contrôle interne	178
3.2.3.	Rapport des commissaires aux comptes établi en application de l'article L. 225-235 Du code de commerce, sur le rapport du président du conseil d'administration de la société thales	179
3.2.4	Direction générale	180
3.2.4.1	Comité exécutif au 10 avril 2012	180
3.2.4.2	Rémunération des dirigeants	180
3.2.5	Intéressement et participation	189
3.2.6	Commissaires aux comptes	189
3.3	INFORMATIONS BOURSIÈRES ET COMMUNICATION FINANCIÈRE	191
3.3.1	L'action thales	191
3.3.1.1	Marchés de cotation	191
3.3.1.2	Place dans les indices	191
3.3.1.3	Évolution du cours et des volumes échangés sur NYSE Euronext Paris	192
3.3.1.4	Dividende et politique de distribution	194
3.3.2	Politique de communication financière	195
3.3.2.1	Orientation générale	195
3.3.2.2	Calendrier prévisionnel de la communication financière en 2012	195
3.3.2.3	Contacts	195
3.3.2.4	Document d'information annuel : principales informations à la disposition des actionnaires	196
3.3.3	Autres titres de marché	197
3.3.3.1	Emprunt obligataire à échéance 2013	197
3.3.3.2	Emprunt obligataire à échéance 2016	197

4. RESPONSABILITÉ D'ENTREPRISE	199
4.1 INFORMATIONS SOCIALES	200
4.1.1 Une politique d'emploi responsable	200
4.1.1.1 L'emploi dans le groupe	200
4.1.1.2 Les recrutements	202
4.1.1.3 Les départs	202
4.1.1.4 La politique d'attractivité	202
4.1.2 Un dialogue social de qualité	203
4.1.2.1 La négociation collective	203
4.1.2.2 Des instances de dialogue adaptées	204
4.1.3 L'anticipation au soutien du développement professionnel	205
4.1.3.1 La transparence dans le suivi des évolutions des familles professionnelles	205
4.1.3.2 Le management des familles professionnelles, des spécialistes et des compétences	205
4.1.3.3 La gestion prospective de l'emploi : une démarche partagée et transparente	205
4.1.3.4 Le soutien apporté au développement professionnel	205
4.1.3.5 Mobilité et parcours professionnels	206
4.1.3.6 Des outils de gestion de carrière déployés dans l'ensemble du groupe	206
4.1.4 La formation	206
4.1.4.1 Thales université : « partager le savoir et transformer thales »	206
4.1.4.2 Une organisation formation au service des besoins du groupe et de ses salariés	206
4.1.4.3 Chiffres clés de la formation pour l'année 2011	207
4.1.5 Une politique associant les salariés aux résultats du groupe	207
4.1.5.1 Les rémunérations et leur évolution	207
4.1.5.2 Intéressement et participation en France	207
4.1.5.3 L'épargne salariale au sein du groupe	207
4.1.5.4 Stock-options et attribution d'actions gratuites	208
4.1.6 La volonté de promouvoir la responsabilité sociale	208
4.1.6.1 Un cadre de travail sûr et sain : santé et sécurité au travail	208
4.1.6.2 Égalité femmes / hommes	209
4.1.6.3 La diversité et la non-discrimination	210
4.1.7 Méthode de reporting social	211
4.2 INFORMATIONS ENVIRONNEMENTALES	212
4.2.1 Politique générale environnementale	212
4.2.1.1 Une mobilisation de longue date en faveur de l'environnement	212
4.2.1.2 Formation et information des salariés en matière de protection de l'environnement	213
4.2.1.3 Moyens consacrés à la prévention des risques environnementaux et des pollutions	213
4.2.1.4 Des risques maîtrisés – montant des provisions et garanties pour risques en matière d'environnement	213

4.2.2	Pollution & Gestion des déchets	214
4.2.2.1	Limiter les rejets	214
4.2.2.2	Prévention de la production, recyclage et élimination des déchets	215
4.2.2.3	Lutter contre les nuisances	215
4.2.3	Utilisation durable des ressources	215
4.2.3.1	Consommation d'eau et approvisionnement en fonction des contraintes Locales	216
4.2.3.2	Consommation d'énergie et, le cas échéant, mesures prises pour améliorer l'efficacité énergétique et le recours aux énergies renouvelables	216
4.2.3.3	Utilisation des sols	216
4.2.3.4	Éco-conception	217
4.2.3.5	L'innovation au service des technologies vertes	217
4.2.4	Contribution à l'adaptation et à la lutte contre le réchauffement climatique	218
4.2.4.1	Thales un acteur-clé de l'environnement dans les transports ferroviaires	218
4.2.4.2	Mais aussi dans le transport routier...	219
4.2.4.3	Et le transport aérien	219
4.2.4.5	Des outils de surveillance climatique	219
4.2.4.6	Adhérer et faire adhérer au changement climatique	220
4.2.5	Protection de la biodiversité	220
4.2.6	Indicateurs environnementaux	220
4.2.7	Règles de reporting environnemental	222
4.2.7.1	Le périmètre	222
4.2.7.2	La procédure de reporting	222
4.2.7.3	Les indicateurs	222
4.2.8	Rapport d'examen du commissaire aux comptes sur certains indicateurs Environnementaux	223
4.3	INFORMATIONS SOCIÉTALES	224
4.3.1	Impact territorial, économique et social de l'activité	224
4.3.1.1	La politique territoriale et l'action du GERIS en France	224
4.3.1.2	Les actions sociétales menées en faveur des personnes en situation de handicap	224
4.3.2	Dialogue avec les organisations	225
4.3.2.1	Des partenariats avec les organisations professionnelles, internationales et non gouvernementales	225
4.3.2.2	Les actions de Thales à l'égard des associations	225
4.3.3	Les relations avec les fournisseurs : une démarche responsable	226
4.3.4	La loyauté des pratiques	226
4.3.4.1	Prévention de la corruption	226
4.3.4.2	Les actions engagées en faveur des droits de l'Homme	227
	Sommaire détaillé	228
	Table de concordance	236
	Table de réconciliation rapport financier annuel	240

» TABLE DE CONCORDANCE

RÈGLEMENT CE 809/2004

No	Rubrique	Page (s)
1.	Personnes responsables	
1.1.	Personnes responsables des informations contenues dans le document d'enregistrement	2
1.2.	Déclaration des personnes responsables du document d'enregistrement	2
2.	Contrôleurs légaux des comptes	
2.1.	Nom et adresse des contrôleurs légaux des comptes de la Société	189
2.2.	Contrôleurs légaux ayant démissionné, ayant été écartés ou n'ayant pas été re-désignés durant la période couverte	N/A
3.	Informations financières sélectionnées	
3.1.	Informations financières historiques sélectionnées	5, 44 et 45, 120
3.2.	Informations financières sélectionnées pour des périodes intermédiaires	N/A
4.	Facteurs de risques	14 à 25
5.	Informations concernant l'émetteur	
5.1.	Histoire et évolution de la société	4
5.1.1.	<i>Raison sociale et nom commercial de la Société</i>	142
5.1.2.	<i>Lieu et numéro d'enregistrement de la Société</i>	142
5.1.3.	<i>Date de constitution et durée de vie de la Société</i>	142
5.1.4.	<i>Siège social et forme juridique de la Société, législation régissant ses activités, pays d'origine, adresse et numéro de téléphone de son siège statutaire</i>	142
5.1.5.	<i>Événements importants dans le développement des activités de la Société</i>	4
5.2.	Investissements	
5.2.1.	<i>Principaux investissements réalisés par la Société durant chaque exercice de la période couverte par les informations financières historiques jusqu'à la date du document d'enregistrement</i>	11 à 13, 31, 42 et 43, 72
5.2.2.	<i>Principaux investissements de la Société qui sont en cours</i>	43
5.2.3.	<i>Principaux investissements que compte réaliser la Société à l'avenir et pour lesquels ses organes de direction ont déjà pris des engagements fermes</i>	N/A
6.	Aperçu des activités	
6.1.	Principales activités	127 à 139
6.1.1.	<i>Nature des opérations effectuées par la Société et ses principales activités</i>	127 à 139
6.1.2.	<i>Nouveau produit ou service important lancé sur le marché</i>	127 à 139

No	Rubrique	Page (s)
6.2.	Principaux marchés	127 à 139
6.3.	Événements exceptionnels ayant influencé les renseignements fournis conformément aux points 6.1. et 6.2.	N/A
6.4.	Degré de dépendance de la Société à l'égard de brevets ou de licences, de contrats industriels, commerciaux ou financiers ou de nouveaux procédés de fabrication	19
6.5.	Éléments sur lesquels est fondée toute déclaration de la Société concernant sa position concurrentielle	127 à 139
7.	Organigramme	124
7.1.	Description du Groupe et de la place occupée par la Société	3, 124 et 125
7.2.	Liste des filiales importantes de la Société	125 et 126
8.	Propriétés immobilières, usines et équipements	
8.1.	Immobilisation corporelle importante existante ou planifiée	51, 127
8.2.	Questions environnementales pouvant influencer l'utilisation, faite par la Société, de ses immobilisations corporelles	24 et 25, 67, 105, 213 à 222
9.	Examen de la situation financière et du résultat	
9.1.	Situation financière de la Société, évolution de cette situation financière et résultat des opérations effectuées durant chaque exercice et période intermédiaire pour lesquels des informations financières historiques sont exigées	8 à 14
9.2.	Résultat d'exploitation	8 à 13
9.2.1.	<i>Facteurs importants, y compris les événements inhabituels ou peu fréquents ou de nouveaux développements, influant sensiblement sur le revenu d'exploitation de la Société</i>	8 à 13
9.2.2.	<i>Raisons des changements importants du chiffre d'affaires net ou des produits nets</i>	8 à 13
9.2.3.	<i>Stratégie ou facteur de nature gouvernementale, économique, budgétaire, monétaire ou politique ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte sur les opérations de la Société</i>	8 à 13, 19 à 22
10.	Trésorerie et capitaux	
10.1.	Informations sur les capitaux de la Société (à court et à long terme)	13, 57, 67 à 69, 144
10.2.	Source et montant des flux de trésorerie de la Société et description de ces flux de trésorerie	13, 31, 72
10.3.	Informations sur les conditions d'emprunt et la structure de financement de la Société	67 à 69, 197
10.4.	Informations concernant toute restriction à l'utilisation des capitaux ayant influé sensiblement ou pouvant influencer sensiblement, de manière directe ou indirecte, sur les opérations de la Société	14 à 17
10.5.	Informations concernant les sources de financement attendues nécessaires pour honorer les engagements visés aux points 5.2.3. et 8.1.	13, 57, 67 à 69, 144
11.	Recherche et développement, brevets et licences	19, 121 à 123
12.	Information sur les tendances	
12.1.	Principales tendances ayant affecté la production, les ventes et les stocks, les coûts et les prix de vente depuis la fin du dernier exercice jusqu'à la date du document d'enregistrement	N/A
12.2.	Tendance connue, incertitude ou demande ou engagement ou événement raisonnablement susceptible d'influer sensiblement sur les perspectives de la Société, au moins pour l'exercice en cours	14
13.	Prévisions ou estimations du bénéfice	
13.1.	Déclaration énonçant les principales hypothèses sur lesquelles la Société a fondé sa prévision ou son estimation	N/A
13.2.	Rapport élaboré par des comptables ou des contrôleurs légaux indépendants	N/A
13.3.	Prévision ou estimation du bénéfice élaborée sur une base comparable aux informations financières historiques	N/A
13.4.	Déclaration indiquant si la prévision du bénéfice est, ou non, encore valable à la date du document d'enregistrement et, le cas échéant, expliquant pourquoi elle ne l'est plus	N/A
14.	Organes d'administration, de direction et de surveillance et Direction générale	

TABLE DE CONCORDANCE

No	Rubrique	Page (s)
14.1.	Nom, adresse professionnelle, fonction et principales activités exercées en dehors de la société émettrice des (a) membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance, (b) associés commandités, s'il s'agit d'une société en commandite par actions, (c) fondateurs, s'il s'agit d'une société fondée il y a moins de cinq ans et (d) directeurs généraux dont le nom peut être mentionné pour prouver que la société émettrice dispose de l'expertise et de l'expérience appropriées pour diriger ses propres affaires. Nature de tout lien familial existant entre ces personnes. Pour toute personne membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance et pour toute personne visée aux points (b) et (d), informations détaillées sur leur expertise et leur expérience en matière de gestion et (a) nom des sociétés et sociétés en commandite au sein desquelles cette personne a été membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance ou associé commandité, à tout moment des cinq dernières années, (b) condamnation pour fraude prononcée au cours des cinq dernières années au moins, (c) détail de toute faillite, mise sous séquestre ou liquidation au cours des cinq dernières années au moins, et (d) détail de toute incrimination et/ou sanction publique officielle prononcée par des autorités statutaires ou réglementaires ainsi que de tout empêchement prononcé par un tribunal d'agir en qualité de membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance d'un émetteur ou d'intervenir dans la gestion ou la conduite des affaires d'un émetteur au cours des cinq dernières années au moins	
	Déclaration précisant qu'aucune information ne doit être divulguée	159 à 165
14.2.	Conflits d'intérêts au niveau des organes d'administration, de direction et de surveillance et de la Direction générale ainsi que tout accord conclu	154 à 156
15.	Rémunération et avantages	
15.1.	Montant de la rémunération versée et avantages en nature octroyés par la Société et ses filiales	180 à 188
15.2.	Montant total des sommes provisionnées ou constatées par ailleurs par la Société ou ses filiales aux fins du versement de pensions, de retraites ou d'autres avantages	180 à 188
16.	Fonctionnement des organes d'administration et de direction	
16.1.	Date d'expiration du mandat actuel et période durant laquelle la personne est restée en fonction	159 à 165, 166
16.2.	Informations sur les contrats de service liant les membres des organes d'administration, de direction ou de surveillance à la Société ou à l'une quelconque de ses filiales et prévoyant l'octroi d'avantages, ou une déclaration négative appropriée	154 à 156, 167
16.3.	Informations sur le comité d'audit et le comité de rémunération de la Société	170 à 172
16.4.	Déclaration indiquant si la Société se conforme, ou non, au régime de gouvernement d'entreprise en vigueur dans son pays d'origine	165 et 166
17.	Salariés	
17.1.	Nombre de salariés à la fin de la période couverte par les informations financières historiques ou nombre moyen durant chaque exercice de cette période et répartition des salariés par principal type d'activité et par site	44 et 45, 120, 135, 137, 138, 198, 200 à 202
17.2.	Participation et stock options. Indication des mêmes informations en ce qui concerne les dirigeants sociaux	58 à 61, 101 à 104, 186 à 188
17.3.	Accord prévoyant une participation des salariés dans le capital de la Société	58 à 61, 101 à 104, 154, 186 à 189
18.	Principaux actionnaires	
18.1.	Nom de toute personne non-membre d'un organe d'administration, de direction ou de surveillance détenant, directement ou indirectement, un pourcentage du capital social ou des droits de vote de la Société devant être notifié en vertu de la législation nationale applicable ainsi que le montant de la participation détenue, ou à défaut, déclaration négative appropriée	145, 147
18.2.	Droits de vote différents, ou déclaration négative appropriée	143
18.3.	Détention ou contrôle, direct ou indirect, de la Société	147 à 150
18.4.	Accord, connu de la Société, dont la mise en œuvre pourrait, à une date ultérieure entraîner un changement de contrôle	N/A
19.	Opérations avec des apparentés	56 à 57
20.	Informations financières concernant le patrimoine, la situation financière et les résultats de l'émetteur	
20.1.	Informations financières historiques	5, 27 à 80, 90 à 115
20.2.	Informations financières proforma	N/A
20.3.	États financiers	27 à 80
20.4.	Vérification des informations financières historiques annuelles	

No	Rubrique	Page (s)
20.4.1.	Déclaration attestant que les informations financières historiques ont été vérifiées	81 et 82, 116 et 117
20.4.2.	Autres informations contenues dans le document d'enregistrement ayant été vérifiées par les contrôleurs légaux	157 et 158, 179, 223
20.4.3.	Indiquer la source et préciser l'absence de vérification des informations financières figurant dans le document d'enregistrement qui ne sont pas tirées des états financiers vérifiés de la Société	N/A
20.5.	Date des dernières informations financières vérifiées	35
20.6.	Informations financières intermédiaires et autres	N/A
20.6.1.	Informations financières trimestrielles ou semestrielles publiées depuis la date des derniers états financiers et, le cas échéant, rapport d'examen ou d'audit	N/A
20.6.2.	Informations financières intermédiaires, éventuellement non vérifiées, couvrant au moins les six premiers mois de l'exercice si le document d'enregistrement a été établi plus de neuf mois après la fin du dernier exercice vérifié	N/A
20.7.	Politique de distribution des dividendes	194
20.7.1.	Dividende par action	194
20.8.	Procédures judiciaires et d'arbitrage	20, 66 et 67, 105
20.9.	Changement significatif de la situation financière ou commerciale	N/A
21.	Informations complémentaires	
21.1.	Capital social	
21.1.1.	Montant du capital souscrit, nombre d'actions autorisées, nombre d'actions émises et totalement libérées, nombre d'actions émises mais non totalement libérées, valeur nominale par action et rapprochement du nombre d'actions en circulation à la date d'ouverture et à la date de clôture de l'exercice	143 à 146
21.1.2.	Actions non représentatives du capital	N/A
21.1.3.	Nombre, valeur comptable et valeur nominale des actions détenues par la Société, lui-même ou en son nom, ou par ses filiales	150 à 153
21.1.4.	Valeurs mobilières convertibles, échangeables ou assorties de bons de souscription	N/A
21.1.5.	Informations sur les conditions régissant tout droit d'acquisition ou toute obligation attaché (e) au capital souscrit, mais non libéré, ou sur toute entreprise visant à augmenter le capital	146
21.1.6.	Informations sur le capital de tout membre du Groupe faisant l'objet d'une option ou d'un accord conditionnel ou inconditionnel prévoyant de la placer sous option	N/A
21.1.7.	Historique du capital social pour la période couverte par les informations financières historiques	143 à 146
21.2.	Acte constitutif et statuts	
21.2.1.	Objet social	142
21.2.2.	Membres des organes d'administration, de direction et de surveillance	159 à 165, 180
21.2.3.	Droits, privilèges et restrictions attachés à chaque catégorie d'actions existantes	143
21.2.4.	Actions nécessaires pour modifier le droit des actionnaires	142, 143
21.2.5.	Convocation et conditions d'admission aux assemblées générales annuelles et aux assemblées générales extraordinaires des actionnaires	142, 143
21.2.6.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement de la Société pouvant avoir pour effet de retarder, de différer ou d'empêcher un changement de son contrôle	88, 147 à 150
21.2.7.	Disposition de l'acte constitutif, des statuts, d'une charte ou d'un règlement fixant le seuil au-dessus duquel toute participation doit être divulguée	142, 143
21.2.8.	Conditions, imposées par l'acte constitutif et les statuts, une charte ou un règlement, régissant les modifications du capital, lorsque ces conditions sont plus strictes que la loi ne le prévoit	147 à 150
22.	Contrats importants (autres que les contrats conclus dans le cadre normal des affaires)	N/A
23.	Informations provenant de tiers, déclarations d'experts et déclarations d'intérêts	
23.1.	Informations concernant les personnes ayant établi une déclaration ou un rapport	N/A
23.2.	Attestation confirmant que les informations ont été fidèlement reproduites et qu'aucun fait n'a été omis qui rendrait les informations reproduites inexacts ou trompeuses	N/A
24.	Documents accessibles au public	196
25.	Informations sur les participations	124 à 126

» TABLE DE RÉCONCILIATION RAPPORT FINANCIER ANNUEL

COMPTES ANNUELS	90
COMPTES CONSOLIDÉS	27
RAPPORT DE GESTION SUR LES COMPTES DE LA SOCIÉTÉ MÈRE	83
RAPPORT DE GESTION DU GROUPE	8
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES ANNUELS	116
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LES COMPTES CONSOLIDÉS	81
ATTESTATION DE LA PERSONNE RESPONSABLE	2
RAPPORT DU PRÉSIDENT À L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE DU 15 MAI 2012 SUR LE GOUVERNEMENT D'ENTREPRISE ET LE CONTRÔLE INTERNE	165
RAPPORT DES COMMISSAIRES AUX COMPTES SUR LE RAPPORT DU PRÉSIDENT	179
HONORAIRES DES COMMISSAIRES AUX COMPTES	190
LISTE DE L'ENSEMBLE DES INFORMATIONS PUBLIÉES PAR LE GROUPE OU RENDUES PUBLIQUES AU COURS DES 12 DERNIERS MOIS	196



Conception et réalisation : **RR DONNELLEY**

Conception de la couverture : **PUBLICORP**

Thales

45 rue de Villiers

92526 Neuilly-sur-Seine

France

Tél. : + 33 (0)1 57 77 80 00

www.thalesgroup.com

THALES